

EFFI ZI ENZ

**GESCHÄFTSBERICHT
2014**

Engineering the Future – since 1758.

MAN SE



Die MAN Gruppe ist eines der führenden Nutzfahrzeug-, Motoren- und Maschinenbauunternehmen Europas. Als Anbieter von Lkw, Bussen, Dieselmotoren, Turbomaschinen sowie Spezialgetrieben halten wir in allen Unternehmensbereichen führende Marktpositionen.

II MAN AUF EINEN BLICK

2014

15,3

Mrd € Auftragseingang

**AUFTRAGSEINGANG
UM 5 % NIEDRIGER**

[2013: 16,2 Mrd €]

14,3

Mrd € Umsatz

**UMSATZ UM 10 %
UNTER VORJAHR**

[2013: 15,9 Mrd €]

384

Mio € Operatives Ergebnis

**OPERATIVES ERGEBNIS
LEICHT VERBESSERT**

[2013: 309 Mio €]

2,7

Operative Rendite in %

**OPERATIVE RENDITE
GESTEIGERT, ABER AUF
NIEDRIGEM NIVEAU**

[2013: 1,9 %]

- 0,8

Mrd € Netto-Cashflow

**NETTO-CASHFLOW
DURCH EINMALEFFEKTE
BEEINFLUSST**

[2013: - 390 Mio €]

Konzern-Kennzahlen (IFRS)

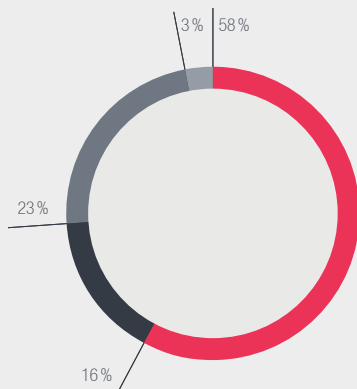
	2014	2013	Veränderung in %
Auftragseingang	15 332	16 207	-5,4
Inland	3 267	3 570	-8,5
Ausland	12 066	12 637	-4,5
Umsatz	14 286	15 861	-9,9
Inland	2 906	3 388	-14,2
Ausland	11 380	12 472	-8,8
Auftragsbestand¹	6 244	5 776	8,1
Belegschaft (Anzahl)¹	55 903	56 102	-0,4
			Veränderung in Mio €
GuV			
Operatives Ergebnis	384	309	75
Operative Rendite in %	2,7	1,9	0,8
Ergebnis vor Steuern der fortgeführten Bereiche (EBT)	242	172	70
Ergebnis nach Steuern	267	-513	780
Bilanz			
Bilanzsumme ¹	17 538	22 537	-4 999
Eigenkapital ¹	5 485	5 227	258
Eigenkapitalquote in %	31,3	23,2	8,1
Nettoverschuldung ¹	-1 360	-1 315	-45
Flüssige Mittel ¹	525	1 137	-612
Cashflow			
Cashflow aus der Geschäftstätigkeit	-695	136	-831
Cashflow aus der Investitionstätigkeit laufendes Geschäft	-154	-526	372
Netto-Cashflow	-849	-390	-459
Aktie			Veränderung in €
Ergebnis je Aktie der fortgeführten Bereiche in €	0,88	-1,47	2,35
Jährliche Barausgleichszahlung/Garantiedividende je Aktie (in €) ^{2,3}	3,07	3,07	-

¹ Stichtagswert am 31. Dezember 2014 im Vergleich zum 31. Dezember 2013.

² 2013: Bardividende der MAN SE von 0,14 € ist Teil der Garantiedividende der Truck & Bus GmbH.

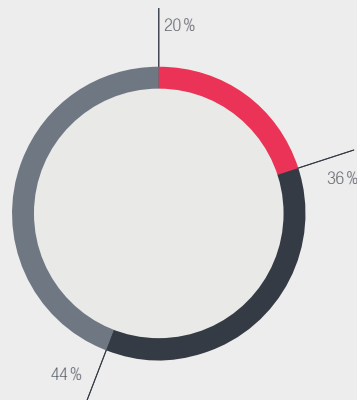
³ Aufgrund des BGAV schüttet die MAN SE ab dem Geschäftsjahr 2014 keine Dividende mehr aus. Stattdessen verpflichtet sich die Truck & Bus GmbH, den außenstehenden Aktionären der MAN SE ab dem Geschäftsjahr 2014 für die Dauer des BGAV eine jährliche Barausgleichszahlung in Höhe von 3,07 € je Stamm- oder Vorzugsaktie für das volle Geschäftsjahr zu zahlen.

Umsatzverteilung nach Segmenten



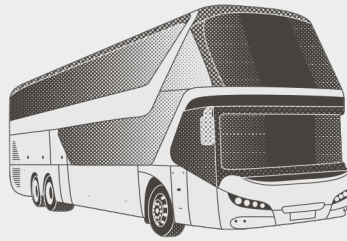
MAN Truck & Bus, MAN Latin America, MAN Diesel & Turbo, Renk

Umsatzverteilung nach Regionen



Deutschland, Übriges Europa, Übrige Regionen

DIE MAN GRUPPE



COMMERCIAL VEHICLES

MAN Truck & Bus

Ist das größte Unternehmen der MAN Gruppe und einer der führenden Anbieter von Nutzfahrzeugen und Transportlösungen.

- Lkw von 7,5 bis 44 t Gesamtgewicht
- Schwere Sonderfahrzeuge bis 250 t Zuggesamtgewicht
- Stadt-, Überland- und Reisebusse sowie Bus-Chassis der Marke MAN sowie Luxus-Reisebusse der Marke NEOPLAN
- Industrie-, Marine- sowie On- und Offroadmotoren
- Umfangreiche Dienstleistungen rund um Personenbeförderung und Gütertransport

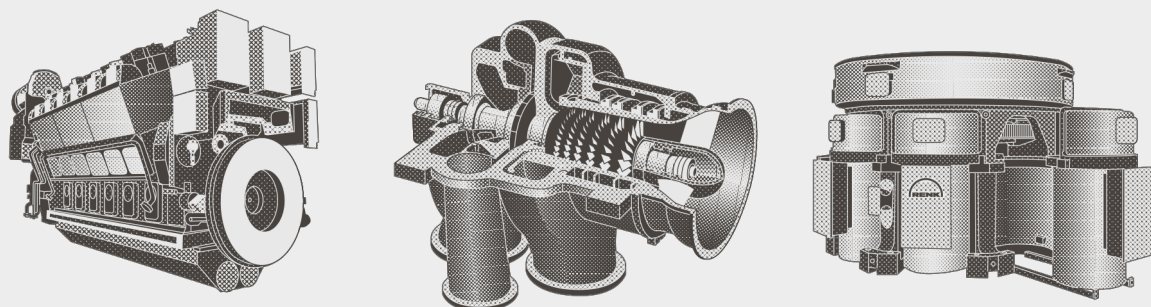
Mio €	2014	2013
Auftragseingang	9 269	9 551
Umsatz	8 412	9 251
Operatives Ergebnis	152	244
Belegschaft (Anzahl am 31. Dezember)	36 450	36 887
Operative Rendite (%)	1,8	2,6

MAN Latin America

Ist der größte Lastwagenhersteller in Brasilien, seit zwölf Jahren lokaler Marktführer bei Lkw ab 5 t und führender Anbieter von Nutzfahrzeugen sowie Bus-Chassis für Wachstumsmärkte mit einer der weltweit fortschrittlichsten Produktionsstätten für Lkw und Bus-Chassis, welche unter der Marke Volkswagen wie auch MAN vermarktet werden.

- Lkw von 5 bis 31 t Gesamtgewicht
- Zugmaschinen bis zu 74 t Zuggesamtgewicht
- Bus-Chassis von 5 bis 26 t für jeden Einsatz
- Kundenbezogene Sonderfahrzeuge

Mio €	2014	2013
Auftragseingang	2 253	2 955
Umsatz	2 253	2 955
Operatives Ergebnis	65	220
Belegschaft (Anzahl am 31. Dezember)	1 999	2 020
Operative Rendite (%)	2,9	7,4



POWER ENGINEERING

MAN Diesel & Turbo

Ist weltweit führender Anbieter von Großdieselmotoren für maritime und stationäre Anwendungen und gehört zudem zu den führenden Anbietern von Turbomaschinen auf dem Weltmarkt.

- Zwei- und Viertaktmotoren mit hoher Kraftstoffflexibilität für den Einsatz in Schiffen und Kraftwerken
- Bordstromaggregate, Abgas-Turbolader und Propulsionssysteme
- Diesel- und Gaskraftwerke und Kraftwerkskomponenten
- Umfassendes Produktprogramm an Kompressoren, Gasturbinen, Dampfturbinen und chemischen Reaktoren
- Komplette Turbomaschinenstränge für die Öl- und Gasindustrie, die Prozessindustrie sowie zur Stromgewinnung
- Weltweit umfangreiche After Sales-Dienstleistungen für das gesamte Produktprogramm unter der Marke MAN PrimeServ

Mio €	2014	2013
Auftragseingang	3 280	3 407
Umsatz	3 273	3 390
Operatives Ergebnis	206	- 41
Belegschaft (Anzahl am 31. Dezember)	14 947	14 560
Operative Rendite (%)	6,3	- 1,2

Renk (76 %)

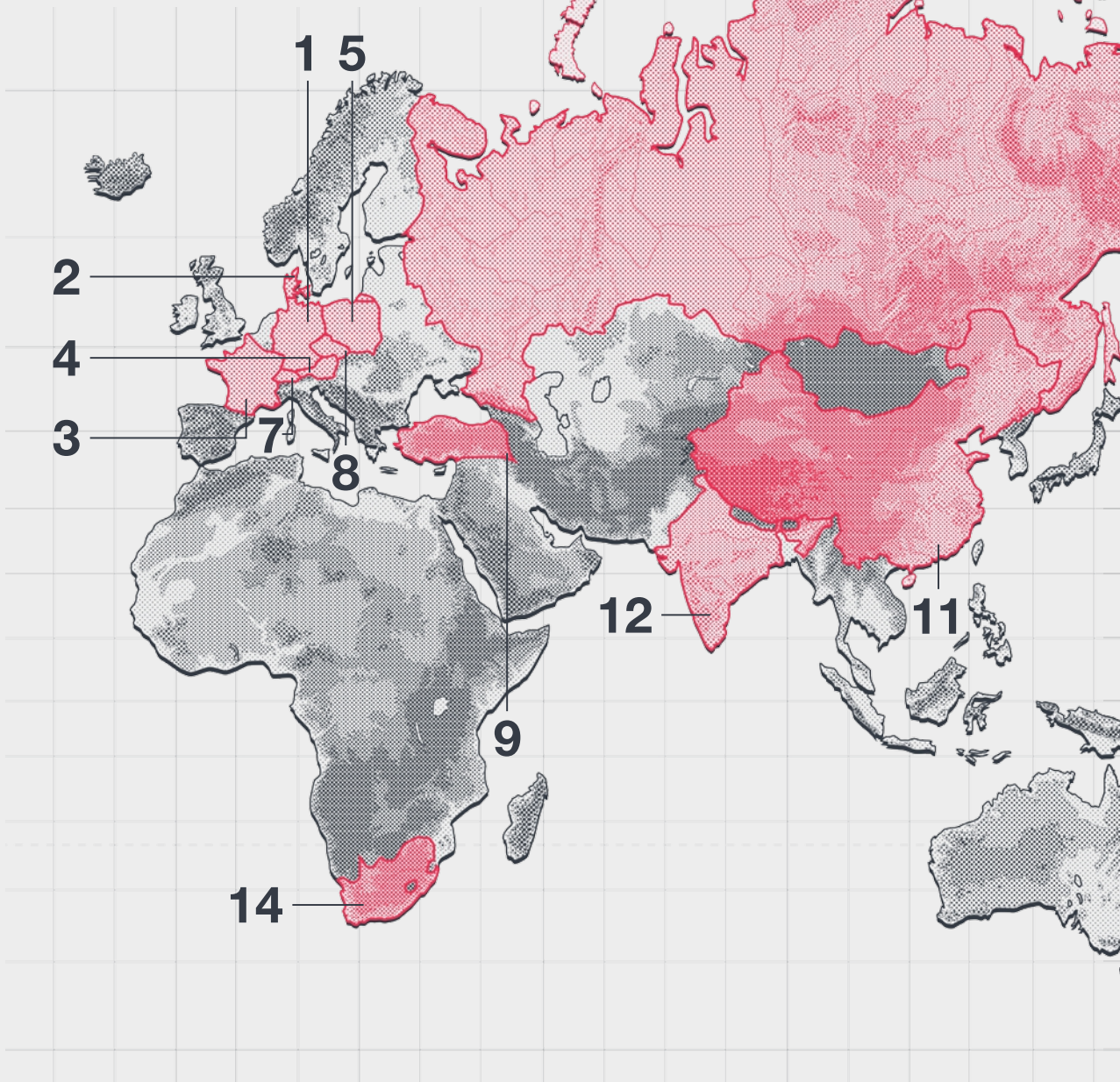
Ist ein weltweit anerkannter Hersteller von hochwertigen Spezialgetrieben, Komponenten der Antriebstechnik sowie Prüfsystemen:

- Fahrzeuggetriebe für mittlere und schwere Kettenfahrzeuge
- Spezialgetriebe für maritime und stationäre Sonderanwendungen
- Standardgetriebe vor allem für die Handelschifffahrt, industrielle Anwendungen und Windenergie
- Weltmarktführer bei Gehäusegleitlagern
- Schlüsselfertige Prüfsysteme für die Automobil-, Eisenbahn- und Luftfahrtindustrie sowie Prüfsysteme für Windenergieanlagen

Mio €	2014	2013
Auftragseingang	666	504
Umsatz	480	485
Operatives Ergebnis	72	66
Belegschaft (Anzahl am 31. Dezember)	2 196	2 306
Operative Rendite (%)	15,0	13,5

DIE WELT VON MAN

Im Jahr 2014 arbeiteten rund 55 900 Menschen für ein Unternehmen der MAN Gruppe. In 14 Ländern haben wir Produktionsstandorte.



1 DEUTSCHLAND

- **Mitarbeiter¹:** 32 309
- **Produktionsstandorte:**
München, Nürnberg, Plauen, Salzgitter (MAN Truck & Bus);
Augsburg, Berlin, Deggendorf, Hamburg, Hannover,
Oberhausen, Rheine (MAN Diesel & Turbo, Renk)

2 DÄNEMARK

- **Mitarbeiter¹:** 2 197
- **Produktionsstandorte:**
Frederikshavn, Kopenhagen
(MAN Diesel & Turbo)

3 FRANKREICH

- **Mitarbeiter¹:** 1 410
- **Produktionsstandorte:**
Saint-Nazaire
(MAN Diesel & Turbo)

7 SCHWEIZ

- **Mitarbeiter¹:** 1 224
- **Produktionsstandort:**
Zürich
(MAN Diesel & Turbo)

8 TSCHECHIEN

- **Mitarbeiter¹:** 317
- **Produktionsstandort:**
Velká Bíteš
(MAN Diesel & Turbo)

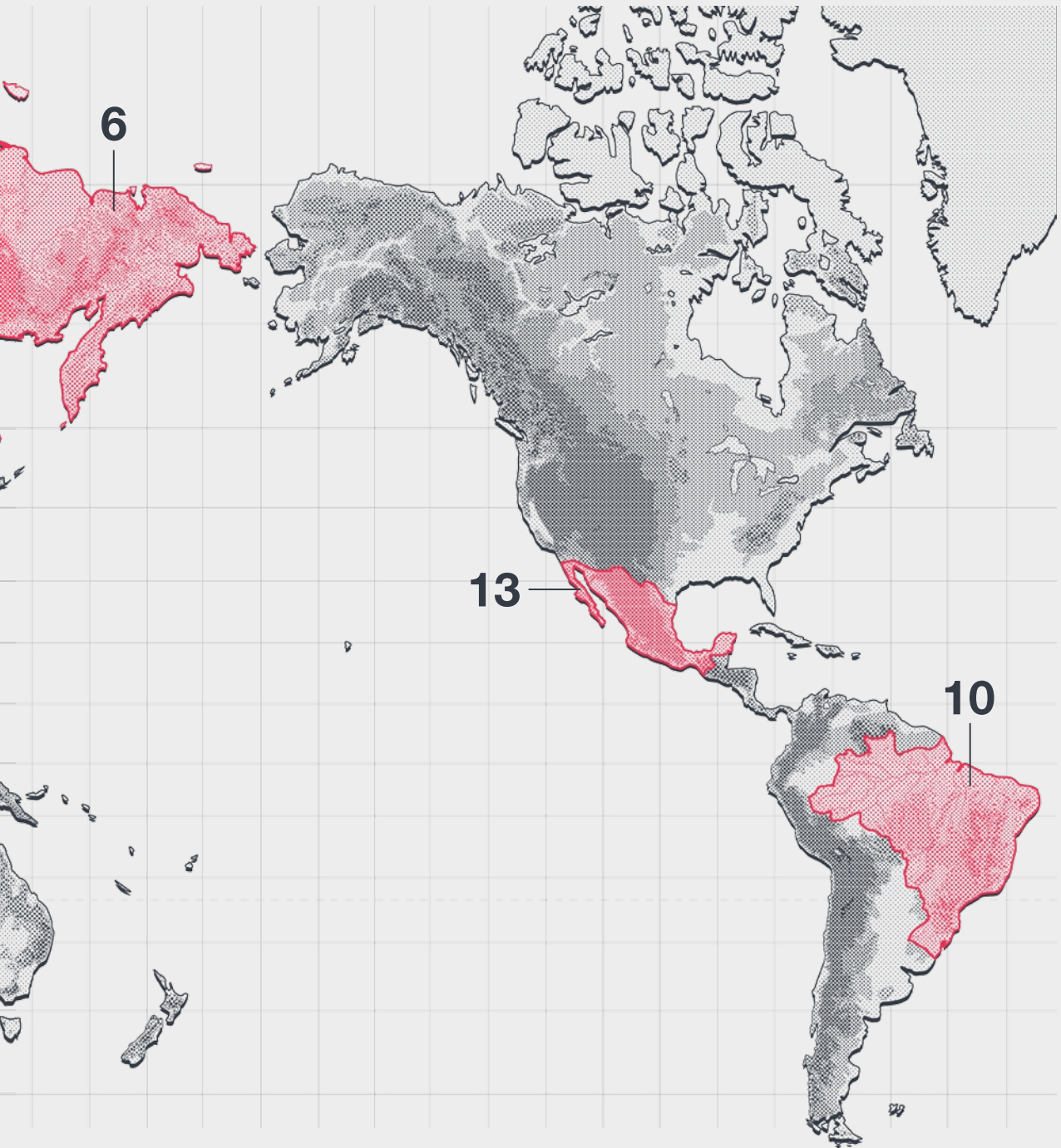
9 TÜRKEI

- **Mitarbeiter¹:** 1 982
- **Produktionsstandort:**
Ankara (MAN Truck & Bus)

10 BRASILIEN

- **Mitarbeiter¹:** 2 251
- **Produktionsstandort:**
Resende
(MAN Latin America)

¹ Belegschaft am 31.12.2014,
alle MAN-Gesellschaften landesweit



4 ÖSTERREICH

- **Mitarbeiter¹⁾:** 3 195
- **Produktionsstandort:**
Steyr (MAN Truck & Bus)

5 POLEN

- **Mitarbeiter¹⁾:** 3 527
- **Produktionsstandorte:**
Krakau, Posen, Starachowice (MAN Truck & Bus)

6 RUSSLAND

- **Mitarbeiter¹⁾:** 454
- **Produktionsstandort:**
St. Petersburg (MAN Truck & Bus)

11 CHINA

- **Mitarbeiter¹⁾:** 710
- **Produktionsstandort:**
Changzou (MAN Diesel & Turbo)

12 INDIEN

- **Mitarbeiter¹⁾:** 1 282
- **Produktionsstandorte:**
Pithampur (MAN Truck & Bus), Aurangabad (MAN Diesel & Turbo)

13 MEXIKO

- **Mitarbeiter¹⁾:** 94
- **Produktionsstandort:**
Querétaro (MAN Latin America)

14 SÜDAFRIKA

- **Mitarbeiter¹⁾:** 1 003
- **Produktionsstandorte:**
Olifantsfontain, Pinetown (MAN Truck & Bus)

Q1



1



2

Q2



3



4

20. MÄRZ 2014

MAN Latin America erhält zwei Großaufträge in Brasilien

AMBEV, das größte Bierbrauunternehmen Südamerikas, ordert 314 Fahrzeuge des Typs Worker 23.230 und der Nationalfonds für Schulentwicklung bestellt vom Typ Delivery 9.160 insgesamt 500 Stück [1].

2. MAI 2014

MAN Latin America liefert rollende Kommunikationszentrale

Auf einer Sicherheitsmesse in Rio de Janeiro wird der speziell ausgerüstete Lkw der Baureihe Constellation 15.190 erstmals vorgestellt. 22 solcher Fahrzeuge unterstützen die Sicherheit während der Fußball-WM in Brasilien.

4. JUNI 2014

100. MAN-Getriebekompressor für Luftzerlegungsstrang bestellt

Das Unternehmen hat den Radial-Getriebekompressor stetig weiterentwickelt und als feste Größe für Luftzerlegungsstränge etabliert. Sie sind vor allem für die Produktion von flüssigen Kohlenwasserstoffen gefragt. [3]

25. MÄRZ 2014

Französische Bahn bestellt erneut MAN-Motoren

Nach einem ersten Serienauftrag über 500 Motoren erteilt Alstom MAN Truck & Bus den Folgeauftrag über 200 Sechszylinder-Reihenmotoren mit einer Leistung von 338 Kilowatt (460 PS) für den Einsatz im Triebwagen Régiolis. [2]

10. MAI 2014

FC Bayern München feiert im MAN Cabrio-Truck

Das Team fährt in einem Spezialfahrzeug von der MAN-Zentrale durch die Münchner Innenstadt und genießt den Jubel zur 24. Meisterschaft. Die Partnerschaft mit dem Verein wurde bis 2016 verlängert. [4]

12. JUNI 2014

MAN gehört zu den wertvollsten Marken Deutschlands

In einer Studie des Beratungsunternehmens Interbrand belegt MAN Rang 20. In die Bewertung floss ein: die finanzielle Ertragsstärke, die Bedeutung der Marke bei Kaufentscheidungen sowie die Markenstärke.

3. JUNI 2014

MAN Diesel & Turbo bietet Lösungen für dezentrale Energieversorgung

Auf der internationalen Energiemesse Power-Gen in Köln präsentiert das Unternehmen sein innovatives und vielseitiges Portfolio an erdgasbetriebenen Motoren und Turbinen, darunter den reinen Gasmotor 35/44G.

29. JUNI 2014

MAN-Werk in Salzgitter feiert 50. Jubiläum

Zum Familientag kommen rund 2.500 Mitarbeiter. Der Ursprung des Standorts, an dem Nutzfahrzeuge gebaut werden, geht auf Heinrich Büssing zurück: Der Büssing-Löwe prägt noch heute das Logo von MAN Truck & Bus.

Q3



5

Q4



7



6



8

25. AUGUST 2014

Erdgasbus von MAN wird „Bus of the Year 2015“

Sauber, leistungsstark und wirtschaftlich: Diese Eigenschaften des MAN Lion's City GL CNG überzeugen die europäische Fachjournalisten-Jury. Mit Biogas oder E-Gas betankt, fährt der Gelenkbus beinahe CO₂-neutral. [6]

22. SEPTEMBER 2014

Bunte MAN Tattoo Trucks werden in Hannover enthüllt

Die sechs kreativ gestalteten Sattelzugmaschinen sind das Ergebnis eines internationalen Design-Wettbewerbs. Künstler setzten Songtexte aus Peter Maffays neuem Album „Wenn das so ist“ in Form und Farbe um.

17. OKTOBER 2014

MAN wird in bedeutenden Klimaschutzindex aufgenommen

Die Organisation Carbon Disclosure Project (CDP) listet MAN in ihrem Index mit einem Spitzenplatz im Sektor „Industrials“. Honoriert wurden insbesondere Anstrengungen zur Umsetzung der Klimastrategie. [7]

8. SEPTEMBER 2014

MAN Diesel & Turbo stellt neuen High Speed Motor vor

Auf der maritimen Fachmesse SMM in Hamburg ist der MAN 175D erstmals zu sehen. Mit ihm hat sich das Unternehmen das Ziel gesetzt, den effizientesten Motor über den gesamten Lebenszyklus anzubieten.

24. SEPTEMBER 2014

MAN präsentiert auf der IAA modernste Lkw und Busse

Im Mittelpunkt steht das Lkw-Spitzenmodell TGX D38, das auf der Leitmesse für Mobilität, Transport und Logistik in Hannover Publikumspremiere feiert. Sein Herzstück: der neue D38-Reihensechszylindermotor. [5]

1. DEZEMBER 2014

Größtes Containerschiff der Welt fährt mit MAN-Motor

Die CSCL Globe von der Reederei China Shipping geht auf Jungfernfahrt. Angetrieben wird das derzeit größte Containerschiff mit einem Zweitaktmotor von MAN Diesel & Turbo, dem größten jemals gebauten Motor. [8]

22. SEPTEMBER 2014

MAN Diesel & Turbo ist bereit für neue Emissionsnorm Tier III

Als erster Hersteller erhält MAN von der Klassifikationsgesellschaft DNV GL ein Zertifikat, das die Tier III-Kompatibilität eines Viertaktmotors mit selektivem katalytischen Reduktionssystem bestätigt.

30. SEPTEMBER 2014

MAN hält Spitzenposition beim TÜV-Report 2014

MAN ist zuverlässigste Marke bei Lkw über 7,5 Tonnen. MAN Truck & Bus bleibt im dritten Jahr in Folge der Lkw-Hersteller mit dem höchsten Anteil an Fahrzeugen, die ohne Beanstandung durch den TÜV kommen.

EFFIZIENZ ZÄHLT

Für MAN ist Effizienz mehr als ein Markenzeichen; sie ist Grundlage unseres Handelns. Produkte von MAN dienen unseren Kunden dazu, so wirtschaftlich wie möglich zu arbeiten. Um dies leisten zu können, arbeiten wir nicht nur kontinuierlich am physikalischen Wirkungsgrad unserer Motoren und Turbinen, sondern wir setzen auch intern alles daran, Prozesse in unserem Unternehmen klug und praktikabel zu gestalten.

Schließlich gehört für MAN dazu auch der sparsame Umgang mit knappen Ressourcen, die wir möglichst optimal einsetzen wollen. In unserer täglichen Arbeit haben wir diese Ziele fest im Visier, um erreichen zu können, was für uns wirklich zählt: **Effizienz**.

INHALT

II	MAN auf einen Blick
IV	Die MAN Gruppe
VI	Die Welt von MAN
VIII	Highlights 2014
X	Statement „Effizienz zählt“

1

SEITE

3

22

AN DIE AKTIONÄRE

5	Brief an die Aktionäre
8	Management Board
10	Bericht des Aufsichtsrats
14	Corporate Governance
20	MAN-Aktie

2

SEITE

23

96

ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

25	Geschäftstätigkeit und Strategie der MAN Gruppe
33	Geschäftsverlauf und wirtschaftliche Lage der MAN Gruppe 2014
47	Übernahmerelevante Angaben
49	Nachhaltige Wertsteigerung
61	Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2014
67	Die Bereiche im Einzelnen
78	Abschluss der MAN SE (HGB)
81	Risiko- und Chancenbericht
92	Prognosebericht
96	Nachtragsbericht

3

SEITE

97

182

KONZERNABSCHLUSS

99	MAN Konzern Gewinn- und Verlustrechnung
100	MAN Konzern Überleitung zum Gesamtergebnis der Periode
101	MAN Konzern Bilanz
103	MAN Konzern Kapitalflussrechnung
104	MAN Konzern Entwicklung des Eigenkapitals
105	MAN Konzernanhang

4

SEITE

183

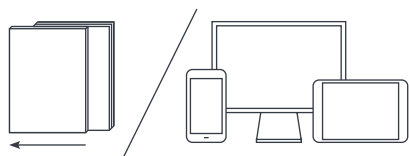
196

WEITERE INFORMATIONEN

185	Ungeprüfte Zusatzinformationen: Quartalsübersicht
188	Versicherung der gesetzlichen Vertreter
189	Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers
190	Glossar
192	Stichwortverzeichnis
194	MAN Konzern Siebenjahresübersicht
196	Finanzterminkalender
196	Impressum

GESCHÄFTSBERICHT UND UNTERNEHMENSBERICHT 2014

Im beiliegenden Unternehmensbericht berichten wir über die verschiedenen Bedeutungen und Dimensionen des Begriffs Effizienz für MAN und geben einen Einblick in unsere Strategie und in die Breite unseres Portfolios. Den Geschäftsbericht und den Unternehmensbericht finden Sie auch online unter [↗ gb2014.man.eu](http://gb2014.man.eu).



1

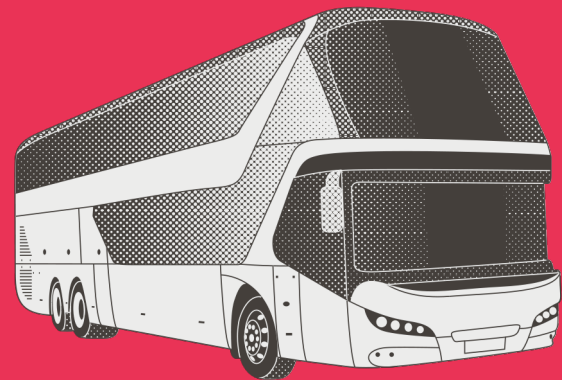
AN DIE AKTIONÄRE

SEITE
3 – 22



MAN TGX D38 33.520

Für Baufahrzeuge ist der neue D38-Motor perfekt geeignet – auch, wenn er keine PS-Rekorde bricht. Denn bei der Entwicklung waren eine optimale Kombination aus souveräner Leistung und hoher Effizienz wichtig.



NEOPLAN SKYLINER

MAN führt die 40-jährige Erfolgsgeschichte des Premium-Doppeldeckers fort: Ab Juni 2015 ist er in Euro 6 verfügbar. Das Fahrzeug überzeugt durch die optimale Verbindung von Wirtschaftlichkeit, Umweltfreundlichkeit und Komfort.

1

SEITE
3

AN DIE AKTIONÄRE

5	Brief an die Aktionäre
8	Management Board
10	Bericht des Aufsichtsrats
14	Corporate Governance
20	MAN-Aktie

Sehr geehrte Damen und Herren,

das Geschäftsjahr 2014 war für die MAN Gruppe nicht einfach. Hatte im Jahr 2013 noch die europäische Schuldenkrise der Konjunktur zu schaffen gemacht, so war die Wirtschaft 2014 durch regionale Konflikte und stagnierende Märkte – insbesondere in den BRIC-Staaten – gebremst. Zwar ist im Berichtsjahr die Weltwirtschaft leicht stärker als im Vorjahr gewachsen, allerdings nicht so stark wie zunächst erhofft. Besonders schmerzlich war für uns, dass das Wirtschaftswachstum im wichtigen Markt Brasilien vollständig zum Erliegen kam. Dies brachte entsprechend negative Auswirkungen auf das Investitionsklima sowie den Wechselkurs mit sich und führte bei MAN Latin America zu deutlichen Einbußen bei Absatz und Ergebnis. In Europa war es der Ukraine-Konflikt, der zu einer Verunsicherung der Kunden und zu einem regelrechten Markteinbruch in Russland führte. Hier musste MAN Truck & Bus wie auch unsere Wettbewerber einen Absatzrückgang von rund 30% verbuchen. Diese Punkte trugen dazu bei, dass im Geschäftsfeld Commercial Vehicles die Zahl der abgesetzten Fahrzeuge deutlich unter unseren Erwartungen lag. Zudem hat sich der europäische Nutzfahrzeugmarkt erwartungsgemäß noch immer nicht vollständig vom Euro 6-Vorzieheffekt erholt. Trotzdem ist es uns gelungen, in den wesentlichen Nutzfahrzeugmärkten unsere Position zu verteidigen. Selbst in Brasilien konnten wir zum zwölften Mal in Folge die Marktführerschaft bei Lkw behaupten. Allerdings sorgten hier, wie auch auf den meisten anderen Märkten, die rückläufigen Absatzzahlen für einen intensiveren Wettbewerb und geringere Renditen.

Im Geschäftsfeld Power Engineering stellt sich die Lage ambivalent dar. Bei MAN Diesel & Turbo sorgte die leichte Entspannung im Handelsschiffbau für einen guten Auftragszugang in diesem Geschäftsbereich. Vor allem im 1. Halbjahr 2014 lagen die Bestellungen für neue Schiffe und damit der Bedarf an Antriebs- und Nebenaggregaten auf hohem Niveau. Auch der Bedarf an Spezialschiffen blieb hoch. Der Markt für Kraftwerksanlagen war hingegen deutlich rückläufig. Auch im Bereich der Turbomaschinen lag die Nachfrage – hauptsächlich aufgrund der schwachen Marktlage in China, Indien und Brasilien – auf niedrigem Niveau. Unsere Beteiligungsgesellschaft Renk kann hingegen erneut ein hervorragendes Geschäftsjahr verzeichnen. Mit dazu beigetragen hat der größte Einzelauftrag der Unternehmensgeschichte.

Natürlich hatten die beschriebenen ökonomischen Rahmenbedingungen deutlichen Einfluss auf unsere Geschäftszahlen. Im Jahr 2014 erwirtschaftete die MAN Gruppe einen Umsatz von 14,3 Mrd €, der damit 10% unterhalb des Vorjahreswerts lag. Sowohl das Geschäftsfeld Commercial Vehicles als auch das Geschäftsfeld Power Engineering musste Einbußen hinnehmen. MAN Truck & Bus lag mit einem Umsatz von 8,4 Mrd € um 9%, MAN Latin America mit 2,3 Mrd € sogar um 24% unterhalb des Vorjahres. Nicht ganz so stark fiel der Rückgang bei MAN Diesel & Turbo aus. Hier sank der Umsatz um 3% auf 3,3 Mrd €. Renk konnte mit 480 Mio € erneut einen Umsatz auf Vorjahresniveau berichten.

Der Auftragseingang der MAN Gruppe erreichte 15,3 Mrd € und lag damit um 5 % unter dem Wert des Vorjahres. Im Nutzfahrzeugbereich ging der Auftragseingang um 9 % auf 11,4 Mrd € zurück, bei den Großmotoren, Turbomaschinen und Getrieben lag der Auftrags- eingang mit 3,9 Mrd € in etwa auf Höhe des Jahres 2013.

Leicht verbessert hat sich hingegen das Operative Ergebnis. Es stieg auf 384 Mio €, nach 309 Mio € im Jahr 2013. Dies ist ausschließlich auf das Geschäftsfeld Power Engineering zurückzuführen. War dieses im Vorjahr durch sehr hohe Rückstellungen aus einem noch nicht abgeschlossenen Kraftwerksprojekt belastet, verbesserte es sich 2014 von 25 Mio € auf 278 Mio €. MAN Diesel & Turbo trug dazu 206 Mio € bei, auf Renk entfielen 72 Mio €. Im Geschäftsfeld Commercial Vehicles lag das Operative Ergebnis aufgrund des Umsatz- rückgangs mit 221 Mio € hingegen deutlich unterhalb des Vorjahreswerts. MAN Truck & Bus erzielte ein Operatives Ergebnis von 152 Mio €, MAN Latin America von 65 Mio €. Die Operative Rendite der MAN Gruppe konnte somit von 1,9 % im Vorjahr auf 2,7 % im Jahr 2014 gesteigert werden.

Viele der Schwierigkeiten des Jahres 2014 waren entweder gar nicht oder nicht in dieser Intensität vorauszusehen. Die MAN Gruppe erreichte daher, vor allem im Nutzfahrzeug- geschäft, nicht die für 2014 gesteckten Ziele. Selbstverständlich haben wir den Kapital- markt regelmäßig über neue Entwicklungen informiert. Angesichts der Situation, in der sich unsere Branche befindet, hat der Vorstand in allen Bereichen Programme zur Effizienz- steigerung und Kostensenkung intensiviert. So haben wir im Busbereich Maßnahmen zur Anpassung der Produktionsstruktur beschlossen und mit deren Umsetzung begonnen.

In finanziell angespannten Zeiten gilt es, besonderes Augenmerk auf die Ausgaben zu legen. Hier kommen uns nun bereits jene Kosteneinsparungen zugute, die wir in der Ver- gangenheit angestoßen haben. Auch Synergien in der Beschaffung, die sich aus der Zuge- hörigkeit der MAN Gruppe zum Volkswagen Konzern ergeben, stärken bereits heute unsere Wettbewerbsfähigkeit. Auf diesem Weg wollen wir weiter gehen und nehmen, nach einer ersten Phase der Sondierung, nun ganz konkret die nächste Stufe der Zusammenarbeit mit Scania und Volkswagen Nutzfahrzeuge in Angriff. So haben wir auf der IAA Nutzfahrzeuge in Hannover bekannt gegeben, dass MAN und Scania gemeinsam an der Entwicklung eines neuen Getriebes arbeiten.

Ebenfalls auf der IAA Nutzfahrzeuge präsentierten wir mit dem MAN TGX D38 unser neues Topmodell im Fern- und Schwerlastverkehr. Erste Testberichte bescheinigen ihm ausge- zeichnete Eigenschaften und einen äußerst effizienten Euro 6-Motor. Mit dem MAN Lion's City GL CNG erhielten wir in Hannover zudem die Auszeichnung Bus of the Year 2015. Der besonders saubere und sparsame Gasantrieb und das durchdachte Gesamtkonzept des Stadtbusses haben die Jury überzeugt. Weitere Produktneuheiten präsentierte MAN Diesel & Turbo auf der weltgrößten Schiffahrtmesse, der SMM in Hamburg. Highlight

war der komplett neu entwickelte, schnelllaufende Motor MAN 175D. Dieses äußerst effiziente Aggregat kommt etwa als Antrieb für große Yachten oder kleinere Fähren zum Einsatz. Mit ihm haben wir die letzte noch bestehende Lücke in unserem Großmotorenprogramm geschlossen und bieten damit nun MAN-Motoren zwischen 37 kW und 82 440 kW für nahezu jeden Einsatzzweck an.

Effizienz lautet das Motto des vorliegenden Geschäftsberichts. Daran müssen sich unsere Produkte ebenso messen lassen wie unser Handeln und Wirtschaften. Dass wir auch im Geschäftsjahr 2015 verstärkt darauf achten müssen, zeigt unser Ausblick:

Im Geschäftsfeld Commercial Vehicles erwarten wir für das Jahr 2015 einen Absatz leicht unter Vorjahresniveau, der Umsatz sollte den Vorjahreswert erreichen. Das Operative Ergebnis und die Operative Rendite werden bei weiterhin starkem Wettbewerb leicht unter dem Niveau des Vorjahres liegen. Für das Geschäftsfeld Power Engineering erwarten wir im Geschäftsjahr 2015 den Auftragseingang leicht unter dem Vorjahreswert. Der Umsatz sollte leicht über dem Vorjahresniveau liegen. Das Operative Ergebnis und die Operative Rendite werden sich leicht verbessern. In den aktuell stagnierenden Märkten bleibt der anhaltend hohe Wettbewerbsdruck auch 2015 eine Belastung. Daher gehen wir von einer Operativen Rendite im höheren einstelligen Bereich aus.

Für die MAN Gruppe resultieren hieraus ein Umsatz auf dem Vorjahresniveau und ein stabiles Operatives Ergebnis. Die Operative Rendite wird in etwa auf dem Niveau von 2014 liegen.

Mit freundlichen Grüßen



Dr. Georg Pachta-Reyhofen

Sprecher des Vorstands der MAN SE

MANAGEMENT BOARD



Dr. Georg Pachta-Reyhofen Sprecher des Vorstands

Geboren 1955. Maschinenbaustudium an der Technischen Universität Wien. 1986 Eintritt bei MAN. Von 2006 bis Ende 2009 CEO von MAN Diesel SE. Seit 1. Januar 2010 Sprecher des Vorstands der MAN SE. Von Januar 2010 bis September 2012 zudem Sprecher des Vorstands der MAN Truck & Bus AG. Ab 1. September 2012 Mitglied im Aufsichtsrat der MAN Truck & Bus AG.

Jochen Schumm Personalvorstand

Geboren 1948. Ausbildung zum Industriekaufmann bei der Volkswagen AG in Hannover. Verschiedene Leitungsfunktionen bei der Volkswagen AG in Wolfsburg. Seit Juni 2012 Vorstand Personalwesen und Arbeitsdirektor der MAN Truck & Bus AG, seit Juli 2012 in Personalunion Vorstand Personalwesen und Arbeitsdirektor der MAN SE.

Ulf Berkenhagen Vorstand Beschaffung

Geboren 1961. Ausbildung zum Industriekaufmann bei der Volkswagen AG in Wolfsburg. 1986 Betriebswirtschaftsstudium. Verschiedene leitende Positionen im Bereich Beschaffung. Seit 1. September 2012 Vorstand Beschaffung der MAN SE und der MAN Truck & Bus AG.

Antonio Roberto Cortes Geschäftsführer MAN Latin America

Geboren 1955. Wirtschafts- und Finanzstudium, u. a. in Frankreich und Brasilien. 2002 zum Executive Vice President von Volkswagen Nutzfahrzeuge (Südamerika) und zum CEO von Volkswagen Trucks and Buses (Südamerika) berufen. Seit 2009 Geschäftsführer von MAN Latin America.

Anders Nielsen Sprecher des Vorstands MAN Truck & Bus AG

Geboren 1962. Studium der Industrial Economy am Linköping Institute of Technology. 1987 Eintritt bei Scania AB in Schweden, 2010 dort in den Vorstand berufen für das Ressort Produktion und Logistik. Seit September 2012 Sprecher des Vorstands der MAN Truck & Bus AG.

Dr. Uwe Lauber Vorsitzender des Vorstands MAN Diesel & Turbo SE

Geboren 1967. Maschinenbaustudium und Promotion. Im Jahr 2000 Eintritt bei Sulzer Turbo – heute MAN Diesel & Turbo. Ab 2010 Leiter der Business Unit Oil & Gas. Seit Oktober 2014 Vorstandsmitglied und für globale Vertriebs- und After Sales-Aktivitäten verantwortlich. Vom 1. Januar 2015 an Vorsitzender des Vorstands MAN Diesel & Turbo SE.

BERICHT DES AUFSICHTSRATS¹

Sehr geehrte Damen und Herren,

während des Geschäftsjahrs 2014 befasste sich der Aufsichtsrat der MAN SE regelmäßig und ausführlich mit der Lage und der Entwicklung des Unternehmens. Den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) und den gesetzlichen Vorschriften folgend, berieten wir den Vorstand regelmäßig bei der Leitung des Unternehmens und überwachten seine Tätigkeit.

In Fragen und Entscheidungen von wesentlicher Bedeutung für den MAN Konzern waren wir stets beratend eingebunden.

Der Vorstand informierte uns regelmäßig schriftlich und mündlich umfassend und zeitnah über die Geschäftsentwicklung, relevante Geschäftsereignisse, die Unternehmensplanung sowie Abweichungen des Geschäftsverlaufs von der Planung nebst deren Ursachen.

Darüber hinaus erstreckte sich die Berichterstattung an den Aufsichtsrat insbesondere auch auf die Strategie der MAN Gruppe sowie den Stand der Umsetzung strategischer Vorhaben, die Risikolage und das Risikomanagement im MAN Konzern sowie Themen der Compliance.

Entscheidungsrelevante Unterlagen gingen uns stets rechtzeitig vor den Sitzungen zu.

In regelmäßigen Gesprächen mit dem Sprecher des Vorstands beriet ich mich auch außerhalb der Aufsichtsratssitzungen über unternehmensrelevante Fragen und Themen, z. B. über die Geschäftsentwicklung, die Planung und strategische Vorhaben sowie Themen der Risikolage, des Risikomanagements und der Compliance.

Im Geschäftsjahr 2014 trat der Aufsichtsrat zu vier ordentlichen Sitzungen zusammen. In eilbedürftigen Angelegenheiten haben wir Beschlüsse auch im Schriftwege gefasst.

Die Teilnahmequote betrug zu jeder Sitzung 100 %.

Arbeit der Ausschüsse

Der Aufsichtsrat hat zwei – mit jeweils drei Vertretern der Anteilseigner und drei Vertretern der Arbeitnehmer – paritätisch besetzte Ausschüsse, das **Präsidium** und den **Prüfungsausschuss**, sowie den ausschließlich aus Vertretern der Anteilseigner bestehenden **Nominierungsausschuss** gebildet.

Wesentliche Aufgabenstellung der Ausschüsse ist die Vorbereitung der Beschlussfassungen im Plenum. In einzelnen Fällen sind Entscheidungsbefugnisse bzw. Aufgaben des Aufsichtsrats auf die Ausschüsse übertragen.

Der Nominierungsausschuss hat die Aufgabe, Kandidaten für Aufsichtsratsmandate zu identifizieren und dem Aufsichtsrat für dessen Wahlvorschläge an die Hauptversammlung geeignete Kandidaten vorzuschlagen – in dieser Funktion bilden die Vertreter der Anteilseigner im Präsidium den Nominierungsausschuss.

Den Vorsitz im Prüfungsausschuss hat Herr Prof. Rupert Stadler inne, den Vorsitz im Präsidium führt stets der Aufsichtsratsvorsitzende.

Herr Prof. Stadler und ich haben in den Aufsichtsratssitzungen regelmäßig über die Arbeit der Ausschüsse berichtet.

Die personelle Zusammensetzung der Ausschüsse zum Jahresende 2014 ist der Aufstellung auf [Seite 181](#) des Geschäftsberichts zu entnehmen.

Das **Präsidium** tagte im Jahr 2014 insgesamt vier Mal.

Es befasste sich insbesondere mit allen wesentlichen Themen der jeweils folgenden Sitzungen des Gesamtaufichtsrats und bereitete dessen Beschlussfassungen vor.

Der **Nominierungsausschuss** musste im Berichtsjahr 2014 nicht zusammentreten.

¹ nach § 171 Abs. 2 AktG

Der **Prüfungsausschuss** hielt im Berichtsjahr insgesamt vier Sitzungen ab.

Er befasste sich eingehend mit Fragen der Rechnungslegung und mit den Jahresabschlüssen der MAN SE und des MAN Konzerns sowie den Prüfungsberichten der Abschlussprüfer von der PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, München („PwC“).

Regelmäßig erörterte der Ausschuss die Quartalsfinanzberichte vor deren Veröffentlichung mit dem Vorstand.

Die PwC führte ein Review des Zwischenabschlusses der MAN Gruppe zum 30. Juni 2014 durch; hieraus ergaben sich keine Beanstandungen. Der Ausschuss hat die Ergebnisse des Reviews eingehend mit den Wirtschaftsprüfern diskutiert.

Der Prüfungsausschuss befasste sich ferner mit dem Auftrag an den Abschlussprüfer zur Prüfung der Jahresabschlüsse für 2014, mit den Schwerpunkten der Prüfung und mit der Unabhängigkeitserklärung des Abschlussprüfers gem. Ziff. 7.2.1 des Deutschen Corporate Governance Kodex.

Regelmäßig behandelt wurden unter anderem auch die Geschäftsentwicklung in der MAN Gruppe, das Interne Kontrollsystem, das Risikomanagement und Risikomanagementsystem sowie die Risikolage der MAN Gruppe.

Themen der Unternehmensplanung sowie Finanz- und Steuerthemen wurden ebenfalls im Prüfungsausschuss erörtert.

Der Prüfungsausschuss befasste sich darüber hinaus mit Themen der Compliance sowie mit Revisionsthemen, z. B. dem internen Revisionssystem der MAN Gruppe, dem Prüfungsplan der MAN-Revision und dem Stand seiner Abarbeitung.

Der Leiter der MAN Konzernrevision und der MAN Chief Compliance Officer berichteten auch persönlich an den Ausschuss.

Beratungspunkte im Aufsichtsrat

Gegenstand regelmäßiger Beratungen im Aufsichtsrat waren u. a. die Auftrags-, Umsatz-, Ergebnis- und Beschäftigungsentwicklung in der MAN Gruppe. Ferner befassten wir uns regelmäßig mit wesentlichen strategischen Themen und Vorhaben.

Zu den in 2014 abgehaltenen Sitzungen des Aufsichtsrats wird ferner festgehalten:

Sitzung des Aufsichtsrats vom 7. Februar 2014

Ein Schwerpunktthema unserer Sitzung am 7. Februar 2014 war der Jahresabschluss 2013. Nach eingehender Prüfung billigten wir den vom Vorstand aufgestellten Konzernabschluss und den Jahresabschluss der MAN SE für das Jahr 2013 nebst dem zusammengefassten Lagebericht der MAN SE und des MAN Konzerns.

Ferner überprüften wir turnusgemäß die Grundvergütungen der Mitglieder des Vorstands der MAN SE und beschlossen die Gewährung einer erfolgsabhängigen langfristigen Vergütungskomponente für den Vorstand für das Geschäftsjahr 2014. Einzelheiten hierzu sind dem Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2014 zu entnehmen, der im zusammengefassten Lagebericht der MAN SE und des MAN Konzerns veröffentlicht wurde, siehe hierzu auch [□ Seiten 61 ff.](#) des Geschäftsberichts, **Lagebericht des MAN Konzerns**.

Einen weiteren Schwerpunkt unserer Sitzung am 7. Februar bildeten die Vergleichsvereinbarungen mit ehemaligen Vorstandsmitgliedern, die von der Gesellschaft wegen der Schäden aus und im Zusammenhang mit dem Compliance-Fall „ISAR“ in Anspruch genommen wurden („Individualvergleiche ISAR“) sowie die Vergleichsvereinbarungen mit D&O Versicherern in Sachen „ISAR“ („D&O Vergleich ISAR“). Nach umfassender Prüfung stimmten wir den Individualvergleichen ISAR und dem D&O Vergleich ISAR zu. Diese Vergleiche waren auch Gegenstand der Beschlussfassung der Hauptversammlung 2014, mit deren Agenda wir uns ebenfalls am 7. Februar befassten.

Sitzung des Aufsichtsrats am 15. Mai 2014

Am 15. Mai 2014 beschlossen wir über den Auftrag an die PwC zur Prüfung der Jahresabschlüsse 2014 und des Risikofrüherkennungssystems der MAN SE.

Sitzung des Aufsichtsrats am 26. September 2014

Schwerpunktthema unserer Sitzung am 26. September 2014 war die strategische Ausrichtung des Geschäftsfelds Commercial Vehicles. So befassten wir uns eingehend mit strategischen Themen der MAN Truck & Bus AG und von MAN Latin America.

Nicht zuletzt vor dem Hintergrund der im vergangenen Herbst weiter eingetrübten konjunkturellen Ausichten in wesentlichen Märkten der MAN Tochtergesellschaften haben wir MAN gebeten, Effizienzprogramme aufzusetzen.

Auch haben wir am 26. September beschlossen, ein weiteres ehemaliges Vorstandsmitglied wegen Schäden, die der MAN aus und im Zusammenhang mit dem Compliance Fall „Ferrostaal“ entstanden sind, in Anspruch zu nehmen.

Sitzung des Aufsichtsrats am 14. November 2014

In unserer Sitzung am 14. November 2014 erörterten wir insbesondere den Stand der Effizienzprogramme sowie die Unternehmensplanung für die Jahre 2015 bis 2019 der MAN Gruppe.

Des Weiteren befassten wir uns mit strategischen Themen und mit Themen der Corporate Governance.

In der Regel trafen sich die Vertreter der Anteilseigner und der Arbeitnehmer jeweils vor den Aufsichtsratssitzungen zu getrennten Vorbesprechungen.

In eilbedürftigen Fällen fassten wir Ermächtigungsbeschlüsse gem. § 32 Abs. (1) MitbestG im Schriftwege.

Interessenkonflikte

Erkennbare Interessenkonflikte von Mitgliedern des Aufsichtsrats i. S. d. Ziff. 5.5 des Deutschen Corporate Governance Kodex wurden im Berichtsjahr weder angezeigt, noch sind solche aufgetreten.

Corporate Governance und Entsprechenserklärung

Die Umsetzung der aktuellen Fassung des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) bei MAN war ein Thema der Aufsichtsratssitzung am 14. November 2014.

Vorstand und Aufsichtsrat gaben im Dezember 2014 die jährliche Entsprechenserklärung nach § 161 AktG ab, die auf der Internetseite der MAN SE www.man.eu/corporate dauerhaft zugänglich ist.

Gemäß dieser Entsprechenserklärung wird die MAN SE den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) i. d. F. vom 24. Juni 2014 mit Ausnahme der Ziff. 5.3.2 Satz 3 (Unabhängigkeit des Vorsitzenden des Prüfungsausschusses), 5.4.6 Abs. 2 Satz 2 (erfolgsorientierte Aufsichtsratsvergütung) und 5.4.1 Abs. 4 bis 6 (Offenlegung bei Wahlvorschlägen) entsprechen.

Die o. a. Abweichungen von Empfehlungen des Kodex sind in der Entsprechenserklärung vom Dezember 2014 im Einzelnen aufgezeigt und begründet.

Weitergehende Informationen zur Corporate Governance bei MAN finden Sie in unserem Corporate Governance Bericht, [☐ Seiten 14 ff.](#) des Geschäftsberichts.

Besetzung von Aufsichtsrat und Vorstand

Die Bestellung von Herrn Dr. René Umlauf zum Mitglied des Vorstands endete turnusgemäß mit Wirkung zum Ablauf des 31. August 2014. Aus dem Vorstand der MAN Diesel & Turbo SE ist Herr Dr. Umlauf ebenfalls ausgeschieden. Wir danken Herrn Dr. Umlauf für sein Engagement.

Im Aufsichtsrat haben sich im Laufe des Geschäftsjahres 2014 keine personellen Änderungen ergeben.

Jahres- und Konzernabschlussprüfung

Entsprechend unserem Vorschlag wählte die Hauptversammlung am 15. Mai 2014 die PwC zum Abschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2014. Der Aufsichtsrat erteilte der PwC auf Basis der Empfehlungen des Prüfungsausschusses den konkreten Prüfungsauftrag und legte die Prüfungsschwerpunkte fest.

Der Abschlussprüfer bestätigte den Jahresabschluss der MAN SE und den MAN-Konzernabschluss nebst dem zusammengefassten Lagebericht, indem er jeweils den uneingeschränkten Bestätigungsvermerk erteilte.

Ferner beurteilte der Abschlussprüfer das Interne Kontrollsystem und das Risikomanagementsystem und stellte abschließend fest, dass der Vorstand die nach § 91 Abs. 2 AktG geforderten Maßnahmen getroffen hat, um Risiken, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden könnten, frühzeitig zu erkennen.

Die Mitglieder des Prüfungsausschusses und die Mitglieder des Aufsichtsrats erhielten für die Sitzungen dieser Gremien am 6. Februar 2015 beziehungsweise am 9. Februar 2015 rechtzeitig die Jahresabschlussunterlagen einschließlich der Prüfungsberichte des Wirtschaftsprüfers.

Die Abschlussprüfer berichteten in beiden Sitzungen ausführlich über die wesentlichen Ergebnisse ihrer Prüfungen und standen für ergänzende Auskünfte zur Verfügung.

Der Prüfungsausschuss hat unter Berücksichtigung der Prüfungsberichte der Abschlussprüfer und des Gesprächs mit ihnen sowie seiner eigenen Feststellungen die Unterlagen für unsere eigene Prüfung des Konzernabschlusses, des Jahresabschlusses der MAN SE und des zusammengefassten Lageberichts für die MAN SE und den Konzern vorbereitet und darüber in unserer Sitzung am 9. Februar 2015 berichtet. Im Anschluss daran hat er uns empfohlen, den Jahresabschluss zu billigen.

In Kenntnis und unter Berücksichtigung des Berichts des Prüfungsausschusses und des Berichts der Abschlussprüfer sowie im Gespräch und in Diskussion mit diesen haben wir die Unterlagen einer eingehenden Prüfung unterzogen. Wir kamen zu dem Ergebnis, dass sie ordnungsgemäß sind und die im zusammengefassten Lagebericht dargestellten Einschätzungen des Vorstands zur Lage der Gesellschaft und des Konzerns den Einschätzungen des Aufsichtsrats entsprechen.

Wir stimmten deshalb in unserer Sitzung am 9. Februar 2015 dem Ergebnis der Prüfung durch den Abschlussprüfer zu und billigten den vom Vorstand aufgestellten Jahresabschluss sowie den Konzernabschluss. Damit ist der Jahresabschluss festgestellt.

Der Aufsichtsrat dankt den Mitgliedern der Vorstände und Geschäftsführungen und den Mitarbeitern der Unternehmen der MAN Gruppe für ihre Leistungen und ihren tatkräftigen Einsatz. Den Vertretungen der Mitarbeiter danken wir für ihre sachliche und konstruktive Zusammenarbeit im Interesse unserer Gesellschaft.

Für den Aufsichtsrat:
München, den 9. Februar 2015



**Hon.-Prof. Dr. techn. h.c. Dipl.-Ing. ETH
Ferdinand K. Piëch**

Vorsitzender des Aufsichtsrats

CORPORATE GOVERNANCE

Die Führung und Kontrolle des Unternehmens ist bei MAN darauf ausgerichtet, im Einklang mit den Prinzipien der sozialen Marktwirtschaft für eine nachhaltige Wertschöpfung und ein angemessenes Ergebnis zu sorgen.

Die Unternehmensführung wird durch die geltenden Gesetze, insbesondere die gesellschaftsrechtlichen Vorschriften, unsere Satzung und interne Regelungen sowie durch nationale und internationale Standards guter und verantwortungsvoller Unternehmensführung (Corporate Governance) bestimmt. Der Deutsche Corporate Governance Kodex (Kodex) stellt die für MAN geltenden aktienrechtlichen Vorschriften dar und gibt Verhaltensempfehlungen und Anregungen für die bei MAN anzuwendende Corporate Governance entsprechend den anerkannten Standards.

Am 26. April 2013 hat die MAN SE als beherrschte Gesellschaft mit der Truck & Bus GmbH, einer 100%igen Tochtergesellschaft der Volkswagen AG, als herrschender Gesellschaft einen Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag geschlossen. Die Gewinnabführung erfolgt erstmals für das Geschäftsjahr 2014, während der Beherrschungsteil des Unternehmensvertrags mit Eintragung im Handelsregister der MAN SE am 16. Juli 2013 wirksam geworden ist. Seitdem ist die Truck & Bus GmbH gegenüber dem Vorstand der MAN SE weisungsbefugt.

Ergänzend gilt das Führungsprinzip „Industrial Governance“. Dieses konkretisiert die Verantwortung für die Konzernleitung durch die MAN SE und die Verantwortlichkeit der Unternehmensbereiche. Eine Darstellung findet sich auf unserer Internetseite www.man.eu/corporate unter der Rubrik „Investor Relations“. Die ethischen Leitlinien, die für die MAN Gruppe gelten, sind in unserem Code of Conduct niedergelegt, der ebenfalls auf der Internetseite www.man.eu/corporate unter der Rubrik „Unternehmen“ zugänglich ist. Durch Konzernrichtlinien sind die Führungsgrundsätze konkretisiert.

Corporate Governance bei MAN*

Vorstand und Aufsichtsrat von MAN haben sich eingehend mit dem Corporate Governance System und der Erfüllung der Empfehlungen und Anregungen des Kodex beschäftigt. Sie sind sich bewusst, dass gute und transparente Corporate Governance, die sowohl nationalen als auch internationalen Standards folgt, für eine verantwortungsbewusste und langfristig ausgerichtete Unternehmensführung von wesentlicher Bedeutung sind.

Entsprechenserklärung

Vorstand und Aufsichtsrat haben im Dezember 2014 die nachfolgend wiedergegebene Entsprechenserklärung abgegeben. Die Begründungen für die erklärten Abweichungen können dem Wortlaut der Erklärung entnommen werden.

„Vorstand und Aufsichtsrat der MAN SE erklären, dass den vom Bundesministerium der Justiz am 10. Juni 2013 im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der Fassung vom 13. Mai 2013 und in der hinsichtlich der Empfehlungen wortgleichen Fassung vom 24. Juni 2014, im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemacht am 30. September 2014, mit Ausnahme der Ziffern 5.3.2 Satz 3 (Unabhängigkeit des Vorsitzenden des Prüfungsausschusses), 5.4.1 Abs. 4 bis 6 (Offenlegung bei Wahlvorschlägen) und 5.4.6 Abs. 2 Satz 2 (erfolgsorientierte Aufsichtsratsvergütung) im Zeitraum seit Abgabe der letzten Entsprechenserklärung im Dezember 2013 entsprochen wurde und weiterhin entsprochen wird.

1. Der Empfehlung in Ziff. 5.3.2 Satz 3 wird insoweit nicht gefolgt, als der Vorsitzende des Prüfungsausschusses des Aufsichtsrats, Herr Prof. Rupert Stadler, im Hinblick auf seine Funktionen im Volkswagen Konzern nicht als „unabhängig“ i. S. der Ziff. 5.4.2 Satz 2 des Kodex anzusehen ist.

* Zugleich „Corporate Governance Bericht“ von Vorstand und Aufsichtsrat gemäß Ziffer 3.10 des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 24. Juni 2014.

Herr Prof. Stadler ist seit Mitte 2007 Vorsitzender des Prüfungsausschusses und ist insbesondere aufgrund seiner Fach- und Branchenkenntnisse hervorragend für dieses Amt geeignet und qualifiziert. Wir sehen in der Kontinuität im Vorsitz des Prüfungsausschusses einen bedeutenden Vorteil für die Tätigkeit des Gremiums und das Wohl der Gesellschaft. Außerdem ist nicht nachzuvollziehen, warum die Organstellung beim kontrollierenden Aktionär die Tätigkeit als Vorsitzender des Prüfungsausschusses ausschließen sollte.

2. Die Vergütung des Aufsichtsrats ist durch die Aktionäre in § 12 Abs. 2 der MAN SE-Satzung u. a. in Form einer Bindung an das Jahresergebnis geregelt. Wir gehen insoweit von einer kodexkonformen Ausrichtung des variablen Vergütungsteils an der „nachhaltigen Unternehmensentwicklung“ i. S. von Ziff. 5.4.6 Abs. 2 Satz 2 des Kodex aus. Da aber nicht auszuschließen ist, dass hierzu andere Auffassungen vertreten werden, wird vorsorglich eine Abweichung von dieser Empfehlung des Kodex erklärt.
3. Hinsichtlich der Empfehlung in Ziff. 5.4.1 Abs. 4 bis 6 des Kodex zur Offenlegung bestimmter Umstände bei Wahlvorschlägen des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung sind die Anforderungen des Kodex unbestimmt und in ihrer Abgrenzung unklar. Es wird daher vorsorglich insoweit eine Abweichung vom Kodex erklärt. Dessen ungeachtet wird sich der Aufsichtsrat bemühen, den Anforderungen der Ziff. 5.4.1 Abs. 4 bis 6 des Kodex gerecht zu werden.“

Auch Vorstand und Aufsichtsrat des börsennotierten Tochterunternehmens RENK Aktiengesellschaft in Augsburg haben eine Entsprechenserklärung abgegeben, die auf der Internetseite des Unternehmens unter www.renk.eu veröffentlicht ist.

Hauptversammlung

Die Hauptversammlung ist das Forum für die Aktionäre von MAN zur Stimmrechtsausübung, zur Informationsbeschaffung und zum Dialog mit Vorstand und Aufsichtsrat.

Organisation und Durchführung der jährlichen Hauptversammlung erfolgt bei der MAN SE mit dem Ziel, sämtliche Aktionäre vor und während der Hauptversammlung zügig, umfassend und effektiv zu informieren. Die Einberufung der Hauptversammlung wird im Bundesanzeiger veröffentlicht und ist unseren Aktionären und allen sonstigen Interessierten über die Internetseite von MAN einschließlich aller Berichte und Vorlagen für die Hauptversammlung zugänglich.

Um den Aktionären die persönliche Wahrnehmung ihrer Rechte und die Stimmrechtsvertretung zu erleichtern, besteht neben der Möglichkeit zur Bevollmächtigung eines Kreditinstituts, von Aktionärsvereinigungen oder anderen Personen das Angebot, einen Mitarbeiter von MAN als Stimmrechtsvertreter auf schriftlichem oder elektronischem Wege zu bevollmächtigen. Zudem ermöglichen wir allen Aktionären und der interessierten Öffentlichkeit die Verfolgung der Hauptversammlung durch deren Übertragung im Internet.

Vorstand und Aufsichtsrat

Die MAN SE hat eine duale Struktur mit Vorstand und Aufsichtsrat. Beide Organe arbeiten zum Wohl des Unternehmens eng zusammen und sind bestrebt, den Wert des Unternehmens für die Aktionäre nachhaltig zu steigern.

Der Vorstand besteht aktuell aus drei Mitgliedern, zu seiner Zusammensetzung wird auf das Kapitel „Organe“ im Geschäftsbericht verwiesen. Der Vorstand nimmt eigenverantwortlich die geschäftsleitenden und operativen Aufgaben wahr. Seine Verantwortungsbereiche erstrecken sich insbesondere auf die strategische Ausrichtung des MAN Konzerns. Er stimmt diese mit dem Aufsichtsrat ab. Er ist ferner für die zielorientierte und aktive Steuerung sowie die zentrale Finanzierung der Gruppe, die Förderung und den Einsatz von Führungskräften sowie die Aufstellung der Quartals- und Jahresabschlüsse verantwortlich und sorgt für die Einhaltung von Rechtsvorschriften, behördlichen Regelungen und den unternehmensinternen Richtlinien.

Die verschiedenen Aufgabengebiete sind den einzelnen Vorstandsressorts im Rahmen des Geschäftsverteilungsplans zugeordnet. Im Plenum behandelt der Vorstand alle wesentlichen Entscheidungen und Maßnahmen; die dem Gesamtvorstand vorbehaltenen Entscheidungen und Maßnahmen ergeben sich aus den Festlegungen in der Geschäftsordnung des Vorstands. Sitzungen des Gesamtvorstands finden mindestens einmal im Monat und zusätzlich bei Bedarf statt. Der Vorstand berichtet an den Aufsichtsrat. Bei Entscheidungen von grundlegender Bedeutung bindet er den Aufsichtsrat mit ein. Der Vorstand sorgt außerdem für eine offene und transparente Unternehmenskommunikation.

Der Aufsichtsrat hat demgegenüber überwachende und beratende Funktionen. Bei bestimmten, im Gesetz, der Satzung oder der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats festgelegten, wesentlichen Geschäftsvorgängen ist die Zustimmung des Aufsichtsrats erforderlich. Zur Aufgabenerfüllung und Zusammenarbeit mit dem Vorstand wird ergänzend auf den Bericht des Aufsichtsrats verwiesen.

Der Aufsichtsrat der MAN SE ist paritätisch besetzt und setzt sich aus acht durch die Hauptversammlung gewählten Anteilseignervertretern und acht vom SE-Betriebsrat nach den Bestimmungen der Vereinbarung über die Beteiligung der Arbeitnehmer in der SE vom 18. Februar 2009 entsandten Arbeitnehmervertretern zusammen.

Der Aufsichtsrat der MAN SE strebt angesichts des betriebenen Unternehmensgegenstands, der Größe der Gesellschaft und des Anteils der internationalen Geschäftstätigkeit als Ziel eine Zusammensetzung des Aufsichtsrats an, die die folgenden Elemente berücksichtigt:

- mindestens zwei Aufsichtsratssitze, wovon ein Sitz auf die Anteilseignerseite entfällt, für Personen, die in besonderem Maße das Kriterium der Internationalität verkörpern;
- mindestens zwei Aufsichtsratssitze auf Anteilseignerseite für Personen, die keine potentiellen Interessenkonflikte aufweisen und unabhängig im Sinne von Ziffer 5.4.2 des Kodex sind;

- mindestens zwei Aufsichtsratsmandate für Frauen, wovon mindestens ein Sitz auf die Anteilseignerseite entfällt;
- bei Wahlvorschlägen sollen zudem in der Regel keine Personen berücksichtigt werden, die zum Zeitpunkt der Wahl das 70. Lebensjahr vollendet haben.

Alle vier Kriterien sind erfüllt bzw. werden beachtet.

Zur Zusammensetzung des Aufsichtsrats und der gebildeten Ausschüsse wird ergänzend auf den Bericht des Aufsichtsrats und auf das Kapitel „Organe“ im Geschäftsbericht verwiesen.

Interessenkonflikte wurden im Berichtsjahr weder von Vorstands- noch von Aufsichtsratsmitgliedern angezeigt.

Nach der vom Aufsichtsrat getroffenen Festlegung zur Altersgrenze für Vorstandsmitglieder sollen Bestellungen für Mitglieder des Vorstands in der Regel ein Jahr nach Vollendung des 65. Lebensjahrs enden, wobei sich dieses Alter entsprechend der Entwicklung der Regelaltersgrenze in der gesetzlichen Rentenversicherung erhöht und sich der Aufsichtsrat Ausnahmen im Einzelfall vorbehält.

Nebentätigkeiten von Vorstandsmitgliedern, die unter Ziffer 4.3.5 des Kodex fallen, hat der Aufsichtsrat nur im Hinblick auf Geschäftsführungstätigkeiten bei Konzerngesellschaften und bei externen Aufsichtsratsmandaten zugestimmt. Darüber hinaus hat der Aufsichtsrat seine Einwilligung erteilt, dass Herr Dr. Pachta-Reyhofen neben seinem Vorstandsamt bei der MAN SE das Amt des Mitglieds der Konzernleitung der Volkswagen AG und die Herren Berkenhagen und Schumm neben ihren Vorstandsämtern bei der MAN SE und der MAN Truck & Bus AG jeweils das Amt des Mitglieds der zentralen Koordination des Nutzfahrzeugsbereichs im VW-Konzern wahrnehmen.

Vergütungssystem für Vorstand und Aufsichtsrat

Zum Vergütungssystem von Vorstand und Aufsichtsrat wird auf den Vergütungsbericht im Geschäftsbericht verwiesen.

Compliance/Risikomanagement

Der Vorstand der MAN SE hat im Rahmen seiner durch den Kodex vorgegebenen Verantwortung für Compliance den Bereich Compliance eingerichtet. Dieser Bereich, der dem Chief Compliance Officer (CCO) unterstellt ist, trägt die Verantwortung für die Entwicklung und Umsetzung eines konzerneinheitlichen Integritäts- und Compliance-Programms mit Schwerpunkten in den Bereichen Korruptionsbekämpfung, Kartellrechtsverstöße, Datenschutz und Geldwäscheprävention. Der Compliance-Bereich besteht zum einen aus dem zentralen Corporate Compliance Office in der MAN SE und zum anderen aus der Compliance-Organisation in den Teilkonzernen. Die vom Corporate Compliance Office entwickelten zentralen Compliance-Maßnahmen werden durch die Compliance-Mitarbeiter der Teilkonzerne dezentral weltweit einheitlich umgesetzt. Alle Mitarbeiter der Compliance-Organisation unterstehen dem CCO, der regelmäßig an den Vorstand der MAN SE und an den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats berichtet.

Zu den wesentlichen Compliance-Maßnahmen, die der Compliance-Bereich im Berichtszeitraum entwickelt und umgesetzt hat, zählen die Folgenden:

- Der Compliance-Bereich betreut den Compliance Helpdesk, an den sich alle Mitarbeiter mit Compliance-relevanten Fragen wenden können. Im Berichtszeitraum wurden über den Compliance Helpdesk 527 Fragen von Mitarbeitern beantwortet.
 - Der Compliance-Bereich hat im Berichtsjahr 1 916 Mitarbeiter weltweit in sogenannten Compliance Awareness Trainings geschult. Schwerpunkt dieser Präsenztrainings ist die Vermittlung von Basiswissen zu den Themen Antikorruption und Kartellrecht. Darüber hinaus hat der Compliance-Bereich Spezialschulungen zu den Themenbereichen Kartellrecht und Antikorruption für solche Mitarbeiter durchgeführt, die in besonderem Maße Risiken aus diesen Bereichen ausgesetzt sind. Im Rahmen dieser Spezialschulungen wurden 1 591 Mitarbeiter vertieft geschult. Weiterhin wurden im Berichtszeitraum spezielle Präsenzs Schulungen für 155 Mitarbeiter der Beschaffung sowie für Geschäftspartner durchgeführt.
- Außerdem wurden im Berichtszeitraum 4 082 Mitarbeiter im Rahmen des ersten Compliance E-Learning Trainingsmoduls zum Code of Conduct geschult. Inhalt dieses E-Learnings ist grundlegendes Wissen zu den Themen Antikorruption, Kartellrecht und Datenschutz. Im 4. Quartal wurde zudem das zweite Trainingsmodul zum Code of Conduct ausgerollt. Dabei wurden im Berichtszeitraum 22 370 Mitarbeiter in den Themenfeldern Verhalten bei Durchsuchungen, Umgang mit Interessenkonflikten sowie Prävention von Geldwäsche weitergebildet. Schließlich werden seit August 2013 Mitarbeiter, die einem erhöhten Korruptionsrisiko ausgesetzt sind (z. B. Vertrieb und Einkauf), durch ein vertiefendes, webbasiertes Trainingsmodul zu dem Thema Korruptionsprävention geschult. Im Berichtsjahr nahmen 3 989 Mitarbeiter an diesem E-Learning teil.

- Im Berichtsjahr wurde erstmalig ein horizontales Compliance Risk Assessment durchgeführt, bei dem insbesondere die übergeordneten Verantwortungsstrukturen für Compliance-relevante Themenfelder analysiert wurden. In einem ersten Schritt wurden dazu insgesamt 33 Themenfelder identifiziert (z. B. Arbeitsrecht, steuerliche Compliance, Umweltschutz) und in einem Rechtsregister zusammengefasst. Für alle Themenfelder wurden in einem zweiten Schritt die Verantwortungsstrukturen innerhalb der MAN Gruppe evaluiert. Die horizontale Analyse ist somit komplementär zum vertikalen Compliance Risk Assessment des Vorjahres zu verstehen, bei dem in den Bereichen Antikorruption, Kartellrecht, Geldwäsche und Datenschutz konkrete Compliance-Risiken in mehr als 100 Gesellschaften der MAN Gruppe bewertet wurden.
 - Vertriebsunterstützende Geschäftspartner werden im Rahmen des Business Partner Approval Tools im Hinblick auf Integrität überprüft und freigegeben.
 - Das elektronische Monitoring-System (Continuous Controls Monitoring – CCM) zur frühzeitigen Aufdeckung von möglichen Compliance-Risiken und Richtlinienverstößen in Einkaufs- und Bezahlprozessen wurde im Berichtszeitraum weiter ausgebaut.
 - Auch im Berichtsjahr diente das Hinweisgeberportal „Speak up!“ der Aufdeckung und Vermeidung von für MAN gefährlichen Risiken. Mittels „Speak up!“ werden Hinweise entgegengenommen und bearbeitet, die sich auf schwerwiegende Compliance-Verstöße beziehen, insbesondere im Bereich der Wirtschaftskriminalität (z. B. Korruptionsstraftaten), des Kartellrechts, des Datenschutzes sowie bei dem Verdacht auf Geldwäscheaktivitäten.
 - Compliance-Verstöße werden bei MAN unter keinen Umständen toleriert. Hinweise auf mögliche Verstöße werden eingehend untersucht, Verstöße abgestellt und im Rahmen der arbeitsrechtlich zulässigen Sanktionsmöglichkeiten geahndet.
- MAN ist Mitglied bei Transparency International, der Initiative Global Compact der Vereinten Nationen, der Partnering Against Corruption Initiative des World Economic Forums (WEF) sowie dem Deutschen Institut für Compliance (DICO). Ferner unterstützt MAN die Allianz für Integrität, eine Initiative des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit, des Bundesverbands der Deutschen Industrie sowie zahlreicher deutscher Unternehmen zur Förderung der Integrität im Wirtschaftsleben.
- Eine ausführliche Darstellung der MAN-Compliance-Organisation und der im Berichtszeitraum umgesetzten Compliance-Maßnahmen findet sich im aktuellen Konzernlagebericht.
- Die Risiken aus Compliance-Verstößen sowie andere Unternehmensrisiken wurden im Rahmen des Risikomanagementsystems beurteilt und von Vorstand und Aufsichtsrat, insbesondere dem Prüfungsausschuss, eingehend behandelt. Auf die Darstellung des Risikomanagementsystems bei MAN sowie den Risikobericht im Lagebericht wird verwiesen.

Transparenz und Rechnungslegung

Der MAN Konzern veröffentlicht auf der Internetseite www.man.eu/corporate unter der Rubrik „Investor Relations“ einen Finanzterminkalender mit allen für die Aktionäre wichtigen Terminen. Darüber hinaus werden auf dieser Internetseite auch alle weiteren wichtigen Informationen für die Aktionäre und die interessierte Öffentlichkeit zum Abruf bereitgestellt. Dazu gehören Geschäftsberichte, Zwischenberichte sowie Einladung und Tagesordnung der Hauptversammlungen einschließlich der weiteren Dokumentation, die im Zusammenhang mit der Hauptversammlung zu veröffentlichen ist.

Darüber hinaus stellen wir auf unserer Internetseite www.man.eu/corporate unter der Rubrik „Investor Relations“ unverzüglich solche Informationen zur Verfügung, die gemäß den kapitalmarktbezogenen Publizitätspflichten zu veröffentlichen sind. Hier sind insbesondere die Folgenden zu nennen:

- Gemäß § 15a des Wertpapierhandelsgesetzes (WpHG) müssen Personen mit Führungsaufgaben und bestimmte nahestehende Personen über den Kauf und Verkauf von MAN-Aktien und Finanzinstrumenten, die sich auf MAN-Aktien beziehen, dem Emittenten und der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) berichten. Im Geschäftsjahr 2014 wurde keine Transaktion gemeldet. Auch hat der direkte und indirekte Besitz von Aktien oder von sich auf Aktien beziehenden Derivaten von Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern nach den vorliegenden Meldungen in keinem Einzelfall und auch nicht in Summe den Schwellenwert von 1% der ausgegebenen Aktien überschritten.

- Nach § 15 WpHG sind Inlandsemittenten von Finanzinstrumenten dazu verpflichtet, Insiderinformationen, die sie unmittelbar betreffen, unverzüglich zu veröffentlichen.
- Nach § 26 WpHG haben Inlandsemittenten Mitteilungen unverzüglich zu veröffentlichen, die sie in Bezug auf das Überschreiten oder Unterschreiten von Stimmrechtsanteilen an der Gesellschaft erhalten.

Der jährliche Konzernabschluss der MAN Gruppe wird vom Vorstand auf Grundlage der „International Financial Reporting Standards“ (IFRS) und der Einzelabschluss der MAN SE gemäß den Vorschriften des Handelsgesetzbuchs (HGB) aufgestellt. Entsprechend der Empfehlung in Ziffer 7.1.2 Satz 2 des Kodex werden die Halbjahres- und Quartalsfinanzberichte bei MAN vom Prüfungsausschuss vor der Veröffentlichung mit dem Vorstand erörtert. Die in Ziffer 7.1.2 Satz 4 des Kodex festgelegten Veröffentlichungsfristen für den Konzernabschluss und die Zwischenberichte werden eingehalten.

MAN-AKTIE

Der Kurs der MAN-Aktie entwickelte sich im Jahresvergleich positiv. Auch bedeutende Aktienindizes legten im Börsenjahr 2014 leicht zu und erreichten zeitweise historische Höchststände. Nichtsdestotrotz sorgten die konjunkturellen Unsicherheiten und die geopolitischen Krisen im Berichtszeitraum für Volatilitäten an den Börsen.

Kennzahlen MAN-Stammaktie

	2014	2013
Ergebnis je Aktie in € ¹	0,88	- 1,47
Marktkapitalisierung (Stand 31.12.) ² in Mio €	13 546	13 119
Schlusskurs in €	92,16	89,25
Höchster Kurs in €	93,80	89,74
Niedrigster Kurs in €	87,99	82,35
Anzahl in Tsd. Stück ³	140 974	140 974
Jährliche Barausgleichszahlung/Garantiedividende in € ⁴	3,07	3,07
Dividendenrendite ⁵ in %	3,3	3,4
Gesamtrendite ⁶ in %	6,7	11,8
Rendite Dax in %	2,7	25,5
Rendite MDax in %	2,2	39,1
Rendite Euro Stoxx in %	4,1	23,7

¹ Für fortgeführte Bereiche.

² Grundlage: 140 974 350 Stammaktien und 6 065 650 Vorzugsaktien.

³ Nur Stammaktien.

⁴ 2013: Bardividende der MAN SE von 0,14 € ist Teil der Garantiedividende der Truck & Bus GmbH.

⁵ Jährliche Barausgleichszahlung/Garantiedividende in Höhe von 3,07 € bezogen auf den Schlusskurs am 31.12.

⁶ Bei Reinvestition der Garantiedividende/Bardividende am Monatsultimo nach der Hauptversammlung.

Quelle: Bloomberg

Hohe Volatilität an den Aktienmärkten

Trotz hoher Volatilität erreichten die Aktienmärkte in Europa und in den USA im Jahr 2014 neue Allzeithochs.

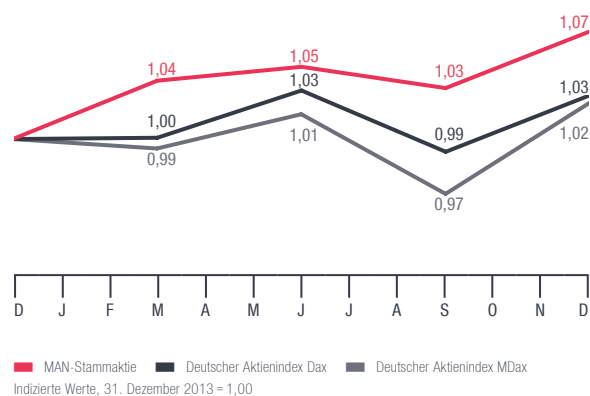
Die politischen Spannungen, insbesondere in der Ukraine und in Syrien, die Krise der Schwellenländer sowie die lahrende Wirtschaft in Europa sorgten zeitweise für heftige Kursschwankungen an den weltweiten Finanzmärkten. Vor dem Hintergrund des historisch tiefen Zinsniveaus, der weiterhin expansiven Geldpolitik der Zentralbanken und der zunehmend robusteren Konjunktur in den USA legten die Aktienmärkte im Berichtszeitraum dennoch leicht zu.

Der Index der wichtigsten Titel in Europa, der Euro Stoxx, stieg im Gesamtjahr 2014 um rund 4%. Der deutsche Leitindex Dax legte im Gesamtjahr 2014 um rund 3% zu und notierte am Jahresende bei 9 806 Punkten. Im Juni 2014 überstieg der Dax zum ersten Mal die 10 000-Punkte-Marke, im Dezember 2014 erreichte er abermals neue Höchstwerte.

Performance der MAN-Stammaktie

In diesem volatilen Börsenumfeld steigerte die MAN-Stammaktie im Gesamtjahr 2014 ebenfalls ihren Wert.

MAN-Stammaktie vs. Dax und MDax



Quelle: Bloomberg

Der Kurs der MAN-Stammaktie stieg im Zeitraum Januar bis Dezember 2014, ausgehend von einem Schlusskurs am 31. Dezember 2013 von 89,25 €, um rund 3% auf 92,16 €. Der MDax legte im selben Zeitraum rund 2% auf 16 935 Punkte zu.

Die Marktkapitalisierung folgte der besseren Kursentwicklung im Geschäftsjahr 2014 und stieg von 13,1 Mrd € auf 13,5 Mrd €.

Der Börsenumsatz der MAN-Stammaktie lag im abgelaufenen Geschäftsjahr mit 1,7 Mrd € niedriger als im Vorjahr (3,1 Mrd €).

Innerhalb des MDax belegte die MAN-Stammaktie Ende des Jahres 2014 den 15. Platz bezogen auf die Marktkapitalisierung des Streubesitzes und den 30. Platz beim Börsenumsatz.

Beteiligung der Volkswagen AG an der MAN SE

Am 16. Juli 2013 wurde ein Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag (BGAV) zwischen der Truck & Bus GmbH und der MAN SE in das Handelsregister der MAN SE eingetragen, der seitdem wirksam ist. Im BGAV verpflichtet sich die Truck & Bus GmbH, außenstehenden Aktionären wahlweise eine Barabfindung in Höhe von 80,89 € je Stamm- oder Vorzugsaktie oder ab dem Geschäftsjahr 2014 eine jährliche Barausgleichszahlung in Höhe von 3,07 € je Stamm- oder Vorzugsaktie für das volle Geschäftsjahr zu bezahlen. Die Frist zur Andienung der Aktien ist begrenzt. Sie begann mit der offiziellen Bekanntgabe des Handelsregistereintrags durch das Amtsgericht München und wird zwei Monate nach dem Tag, an dem die Entscheidung über den zuletzt beschiedenen Antrag im Rahmen der Spruchverfahren im Bundesanzeiger bekannt gemacht worden ist, enden. Im Geschäftsjahr 2014 wurden der Truck & Bus GmbH 63 364 Stammaktien und 27 705 Vorzugsaktien angedient.

Am 31. Dezember 2014 hielt die Truck & Bus GmbH 75,28 % der Stimmrechte und 74,04 % der Anteile am Grundkapital der MAN SE.

Internationale Investorenbasis

Der Anteil des Streubesitzes der MAN-Stammaktie betrug zum 31. Dezember 2014 24,72 %. Neben der Truck & Bus GmbH als größtem Einzelaktionär verfügt die MAN SE weiterhin über eine internationale Investorenbasis, die sich aus Privatanlegern und institutionellen Investoren zusammensetzt. Letztere stammen vorwiegend aus Deutschland, Großbritannien und den USA.

Jährliche Barausgleichszahlung

Aufgrund des BGAV schüttet die MAN SE ab dem Geschäftsjahr 2014 keine Dividenden mehr aus. Stattdessen verpflichtet sich die Truck & Bus GmbH, den außenstehenden Aktionären der MAN SE ab dem Geschäftsjahr 2014 für die Dauer des BGAV als angemessenen Ausgleich eine jährliche Barausgleichszahlung in Höhe von 3,07 € je Stamm- oder Vorzugsaktie für das volle Geschäftsjahr zu zahlen. Der Ausgleich ist am ersten Bankarbeitstag nach der ordentlichen Hauptversammlung der MAN SE für das abgelaufene Geschäftsjahr, jedoch spätestens acht Monate nach Ablauf dieses Geschäftsjahres der MAN SE, fällig.

Intensiver und vertrauensvoller Dialog mit dem Kapitalmarkt

Auch nach der Mehrheitsübernahme durch die Volkswagen Gruppe ist es MAN sehr wichtig, kontinuierlich und transparent mit allen Kapitalmarktteilnehmern zu kommunizieren.

Im Geschäftsjahr 2014 haben das Management und der Bereich Investor Relations sowohl Analysten und institutionelle Investoren als auch private Anleger im Rahmen von Gesprächen im MAN Corporate Center in München und auf Konferenzen in den europäischen Finanzmetropolen zeitnah über die Geschäftsentwicklung, Ergebniserwartungen und strategische Ausrichtung der MAN Gruppe informiert.

Investor Relations-Aktivitäten

Den Kontakt zu und Austausch mit Investoren und Analysten vertiefte MAN zudem im September 2014 im Rahmen zweier Veranstaltungen, die auf den wichtigsten Messen für die MAN Gruppe stattfanden, der maritimen Fachmesse SMM in Hamburg und der IAA Nutzfahrzeuge in Hannover.

Auf der SMM wurden die Teilnehmer im Rahmen einer Präsentation über die neuesten Entwicklungen im Geschäftsfeld Power Engineering informiert. Der Schwerpunkt lag auf den Herausforderungen im Marine-Bereich und den entsprechenden Produktlösungen. In einer anschließenden Standführung brachte der Vorstand den Teilnehmern das Produktportfolio von MAN Diesel & Turbo mit besonderem Augenmerk auf den neuen High Speed-Motor MAN 175D näher.

		Stammaktie	Vorzugsaktie	Anleihe MAN SE 2015	Anleihe MAN SE 2016	Anleihe MAN SE 2017
ISIN-Code		DE0005937007	DE0005937031	XS0831383194	XS0429612566	XS0756457833
Wertpapier-Kennnummer		593700	593703	A1PG4J	A0ZQPH	A1ML0A
Reuters-Kürzel	Xetra-Handel	MANG.DE	MANG_p.DE	0#DE083138319=	0#DE042961256=	0#DE075645783=
	Börse Frankfurt	MANG.F	MAN_p.F			
Bloomberg-Kürzel	Xetra-Handel	MAN GY	MAN3 GY	EJ3636655 Corp	EH8294256 Corp	EJ0543029 Corp
	Börse Frankfurt	MAN GR	MAN3 GR			

Eine Standführung über den MAN-Messestand auf der IAA Nutzfahrzeuge in Hannover ermöglichte den Analysten und Investoren zudem, die neuen Produkte des Geschäftsfelds Commercial Vehicles näher kennenzulernen. Im Mittelpunkt stand dabei das MAN-Messe-Highlight, das neue MAN-Flaggschiff TGX D38.

Investor Relations-Medien

Unsere Investor Relations-Arbeit hat den Anspruch, alle Aktionäre sowie die interessierte Öffentlichkeit umfassend und zeitnah über aktuelle Entwicklungen zu informieren. Diesem Zweck dient auch unsere Internetseite www.man.eu/ir. Darüber hinaus stellt sie neben Finanzberichten, Präsentationen und Publikationen auch die Übertragung der Hauptversammlung, der jährlichen Bilanzpressekonferenz sowie der Telefonkonferenzen zur Quartalsberichterstattung bereit.

Das „MAN Factbook“ ist ebenfalls auf der Website veröffentlicht. Es bietet der interessierten Öffentlichkeit und dem Finanzmarkt einen detaillierten Überblick über die MAN Gruppe sowie über Produkte, Märkte und Innovationen der einzelnen Geschäftsfelder. Es beinhaltet außerdem Fakten zur Stamm- und Vorzugsaktie der MAN SE und zu den Finanzkennzahlen.

Neben dem „MAN Factbook“ bietet auch das „MAN Factsheet“ einen Überblick über die MAN Gruppe, die MAN-Aktien und die Finanzkennzahlen.

MAN zum dritten Mal in Folge im Dow Jones Sustainability World and Europe Index

MAN wurde von der Nachhaltigkeitsrating-Agentur Robeco-Sam zum dritten Mal in Folge in den Dow Jones Sustainability World and Europe Index aufgenommen. Als Gesamtergebnis erreichte MAN 80 von 100 Punkten

(2013: 83 von 100 Punkten) und ist damit weiterhin unter den drei bestplatzierten Unternehmen sowie als einziges deutsches Unternehmen seines Sektors in den Indizes vertreten. Beurteilt wurde die Leistung auf dem Gebiet der ökonomischen, ökologischen und sozialen Nachhaltigkeit. Bei der diesjährigen Bewertung konnte sich MAN in Hinblick auf soziale Aspekte verbessern und erhielt insbesondere in den Bereichen Umweltmanagement, Risikomanagement sowie Compliance hohe Punktzahlen.

Analystenempfehlungen

Finanzanalysten veröffentlichen regelmäßig Studien über MAN. Am Ende des Jahres 2014 sprachen 50 % der Analysten die Empfehlung aus, die Aktie zu halten, und 50 % empfahlen, die Aktie zu verkaufen. Der durchschnittliche Zielkurs für die MAN-Stammaktie betrug nach Einschätzung der Analysten am 31. Dezember 2014 82 €.

Basisinformationen zur MAN-Aktie

Die Aktien der MAN SE werden an der deutschen elektronischen Börsenhandelsplattform Xetra sowie an allen sieben deutschen Börsen gehandelt.

Das Grundkapital der MAN SE besteht aus 147 040 000 nennwertlosen Stückaktien, davon sind 140 974 350 Stammaktien (96 %) und 6 065 650 Vorzugsaktien (4 %).

MAN ist Mitglied des MDax-Index, der die Performance von 50 Unternehmen aus klassischen Branchen misst, die auf die Werte des Dax folgen, und somit das Marktsegment der deutschen „Mid Caps“ abbildet.

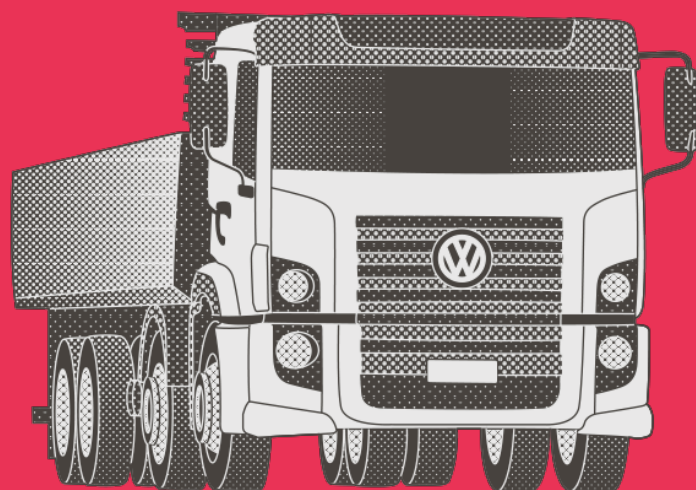
Die MAN-Aktie ist in weiteren namhaften Börsenindizes gelistet, unter anderem im HDax, CDax, Euro Stoxx, Stoxx Europe 600 und Euro Stoxx TMI Industrial.

Weitere umfangreiche Informationen zur MAN-Aktie und zu den Investor Relations-Aktivitäten erhalten Sie unter www.man.eu/ir oder per E-Mail unter investor.relations@man.eu. Natürlich können Sie uns auch telefonisch unter 089 36098-334 erreichen.

2

ZUSAMMEN- GEFASSTER LAGEBERICHT

SEITE
23 — 96



VW CONSTELLATION 24.280

Das Modell ist meistverkaufter Lkw Brasiliens. Mit einem effektiven 275-PS-Motor ausgestattet, verfügt er über die kostensparende EGR-Emissions-Technologie und eignet sich für Transporte auf kurzen bis langen Strecken.

ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

25	Geschäftstätigkeit und Strategie der MAN Gruppe
25	Die MAN Gruppe
25	Überblick über die Bereiche
26	Ziele und Strategie der MAN Gruppe
30	Änderungen in der Finanzberichterstattung
31	Steuerungssystem und Wertmanagement
32	Desinvestitionen
33	Geschäftsverlauf und wirtschaftliche Lage der MAN Gruppe 2014
33	Wirtschaftliches Umfeld
33	Gesamtaussage des Vorstands
35	Ertragslage
40	Finanzlage
44	Vermögenslage
47	Übernahmerelevante Angaben
47	Angaben nach § 289 Abs. 4 und § 315 Abs. 4 HGB
49	Nachhaltige Wertsteigerung
49	Forschung und Entwicklung
52	Beschaffung
53	Corporate Responsibility
57	Mitarbeiter
61	Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2014
67	Die Bereiche im Einzelnen
67	MAN Truck & Bus
70	MAN Latin America
72	MAN Diesel & Turbo
76	Renk
77	Sonstige
78	Abschluss der MAN SE (HGB)
81	Risiko- und Chancenbericht
81	Unternehmensweites Risikomanagementsystem
81	Organisation des Risikomanagements und des internen Kontrollsystems
82	Rechnungslegungsbezogenes Risikomanagement und internes Kontrollsystem
83	Chancen und Risiken
88	Rechtsstreitigkeiten/Rechtliche Verfahren
88	Compliance
92	Prognosebericht
96	Nachtragsbericht

GESCHÄFTSTÄTIGKEIT UND STRATEGIE DER MAN GRUPPE

Nachhaltige Wertschöpfung durch Fokussierung auf Transport und Energie, profitables internationales Wachstum, Kundenorientierung, After Sales-Geschäft und Technologieführerschaft

Die MAN Gruppe

Die MAN Gruppe ist einer der führenden Nutzfahrzeug- und Maschinenbau-Konzerne in Europa und konzentriert sich auf Aktivitäten in den Bereichen Transport und Energie – Marktsegmente, die langfristig und weltweit Chancen bieten. Die Geschäftstätigkeit von MAN ist auf zwei Geschäftsfelder aufgeteilt: Commercial Vehicles mit den Unternehmen MAN Truck & Bus und MAN Latin America sowie Power Engineering mit den Unternehmen MAN Diesel & Turbo und Renk.

Die MAN-Unternehmensbereiche halten führende Positionen auf ihren Märkten. Der Konzern ist mit einer Belegschaft von rund 55 900 Mitarbeitern in mehr als 180 Ländern aktiv. Die MAN Gruppe erwirtschaftete 2014 Umsatzerlöse in Höhe von 14,3 Mrd € und ein Operatives Ergebnis von 384 Mio €. Die Operative Rendite hat sich damit von 1,9 % im Vorjahr auf 2,7 % erhöht.

Überblick über die Bereiche

Geschäftsfeld Commercial Vehicles

MAN Truck & Bus zählt zu den führenden Herstellern von Nutzfahrzeugen in Europa und verfügt über Produktionsstätten in drei europäischen Ländern sowie in Russland, Südafrika, Indien und der Türkei. Die Produktpalette reicht von Lkw mit einem Gesamtgewicht von 7,5 bis 44 t für jeden Einsatzbereich und Sonderfahrzeugen bis 250 t Zuggesamtgewicht über Omnibusse und Reisebusse bis hin zu Diesel- und Gasmotoren für externe Kundenanwendungen. Passend dazu bietet MAN Truck & Bus den Kunden ein umfangreiches Dienstleistungsangebot aus einer Hand an. Im Berichtsjahr 2014 verkaufte MAN Truck & Bus 68 597 Lkw, 5 025 Busse und 12 531 Einbaumotoren. Die Umsatzerlöse beliefen sich auf 8,4 Mrd €, das Operative Ergebnis auf 152 Mio €.

MAN Latin America ist der größte Lastwagenproduzent Brasiliens und dort zugleich Marktführer bei Lkw mit einem zulässigen Gesamtgewicht von mehr als 5 t.

Das Unternehmen produziert Lkw und Busse in Resende/Brasilien und Querétaro/Mexiko. Im Werk Resende, einem modularen Produktionsverbund, arbeiten Mitarbeiter von MAN Latin America und die Zulieferer partnerschaftlich und arbeitsteilig zusammen. MAN Latin America verfügt über ein flächendeckendes Verkaufs- und Servicenetz in Brasilien und den Nachbarländern. Hauptabsatzgebiete für die Fahrzeuge sind Lateinamerika und Afrika. 2014 wurden insgesamt 48 161 Lkw und Busse ausgeliefert. Die Umsatzerlöse erreichten 2,3 Mrd €, das Operative Ergebnis 65 Mio €.

Die MAN SE hält im Nutzfahrzeugbereich seit 2009 als strategischer Investor 25 % plus eine Aktie des Kapitals an der Sinotruk Ltd., Hongkong/China (Sinotruk), einem von Chinas größten Lkw-Herstellern. Durch die Beteiligung partizipiert MAN am lokalen Markt. Neben der Zusammenarbeit mit Sinotruk im Volumen-Segment wird durch den Export von MAN-Fahrzeugen nach China zudem der kleine, aber stark wachsende Premium-Lkw-Markt erweitert.

Geschäftsfeld Power Engineering

MAN Diesel & Turbo ist einer der weltweit führenden Entwickler und Hersteller von großen Dieselmotoren, Turbokompressoren, Industrieturbinen und chemischen Reaktorsystemen. Das Unternehmen verfügt über starke Marktpositionen bei der Entwicklung von Zweitakt-Dieselmotoren für Antriebssysteme in großen Schiffen, bei der Entwicklung und Herstellung von Viertakt-Dieselmotoren, die als Antrieb in kleineren Schiffen und als Hilfsmotoren zum Einsatz kommen, sowie bei Viertaktmotoren, die in Kraftwerken zur Energiegewinnung eingesetzt werden. Darüber hinaus liefert MAN Diesel & Turbo Turbolader für große Dieselmotoren sowie komplette und effiziente Kraftwerke mit Nutzwärmeauskopplung. Das Unternehmen produziert Viertaktmotoren an Standorten in Deutschland, Frankreich und Indien. Zweitaktmotoren werden von Lizenznehmern hergestellt. Des Weiteren bietet MAN Diesel & Turbo als einer der führen-

den Hersteller weltweit eine große Bandbreite an Turbomaschinen für verschiedene Industriezweige an, z. B. für die Öl- und Gasindustrie, für Raffinerien, für die chemische und Prozessindustrie sowie für die Erzeugung von Industriegasen und elektrischem Strom. Hinzu kommt ein umfangreiches After Sales-Geschäft, das die gesamte Produktpalette des Unternehmens umfasst. Im Jahr 2014 erwirtschaftete MAN Diesel & Turbo Umsatzerlöse von 3,3 Mrd €, das Operative Ergebnis belief sich auf 206 Mio €.

Renk ist ein börsennotiertes Tochterunternehmen der MAN SE und ein weltweit tätiger Hersteller von Spezialgetrieben, Komponenten der Antriebstechnik und Prüfsystemen. MAN hält 76 % am Kapital der Gesellschaft. Das Unternehmen ist führender Hersteller von Getrieben für kettengetriebene Fahrzeuge unterschiedlicher Größe sowie von Gleitlagern für Elektromaschinen. Eine herausragende Marktposition nimmt Renk auch bei Spezialgetrieben für Schiffs- und Industrieanwendungen ein. Das Produktportfolio wird abgerundet durch Kupplungen verschiedenster Bauart und Leistungsklassen. Darüber hinaus werden Prüfsysteme hergestellt, die in den Bereichen Entwicklung, Produktion und Qualitätssicherung hauptsächlich in der Automobil-, Eisenbahn- und Luftfahrtindustrie eingesetzt werden. 2014 erreichten die Umsatzerlöse von Renk 0,5 Mrd €, das Operative Ergebnis 72 Mio €.

Ziele und Strategie der MAN Gruppe

In ihren beiden Geschäftsfeldern Commercial Vehicles und Power Engineering verfolgt die MAN Gruppe die Ziele, profitabel international zu wachsen und den Unternehmenswert zu steigern. Die entscheidenden Erfolgsfaktoren sind Kundenorientierung, Technologieführerschaft und die kontinuierliche Ausweitung des After Sales-Geschäfts.

Fokus auf Transport und Energie

MAN hat in den vergangenen Jahren erfolgreich den strategischen Fokus auf die Bereiche Transport und Energie gesetzt. Dass es sich dabei um zukunftsweisende und wachstumsstarke Branchen handelt, zeigen Megatrends wie Globalisierung und damit einhergehend zunehmender Welthandel, Bevölkerungswachstum, Urbanisierung und Klimawandel. In den Geschäftsfeldern Commercial Vehicles und Power Engineering bietet MAN seinen Kunden maßgeschneiderte Lösungen an, insbesondere zur Reduktion von Emissionen und Kraftstoffverbrauch.

Zentrale Bestandteile der Unternehmensstrategie sind die weltweite Präsenz und das breite Portfolio aus hochentwickelten Produkten und Dienstleistungen. Diese verleihen MAN die Stabilität, um Schwankungen einzelner Märkte weitgehend abfedern zu können sowie auf den zunehmenden globalen Wettbewerb vorbereitet zu sein. Dabei stehen der Kunde und dessen Bedürfnisse im Mittelpunkt aller Unternehmensaktivitäten. Entscheidende Erfolgsfaktoren sind zudem Technologieführerschaft sowie der stetige Ausbau des After Sales-Geschäfts. Diese Ausrichtung der MAN Gruppe bildet somit die Grundlage für das oberste Ziel der nachhaltigen Wertschöpfung.

Profitables internationales Wachstum

Eine notwendige Voraussetzung für das oberste Ziel der nachhaltigen Wertschöpfung ist die Realisierung eines profitablen internationalen Wachstums. Hierdurch lassen sich Marktchancen realisieren und regionale Marktschwankungen besser ausgleichen. Mit dieser grundsätzlichen Orientierung gehen sowohl die MAN Gruppe als auch sämtliche Bereiche vor.

MAN Truck & Bus positioniert sich mit seinen Produkten und starken Marken im weltweiten Premiumsegment. Zusätzlich zu den Wachstumschancen im Kernmarkt Europa sollen dabei auch deutlich stärker außereuropäische Märkte zum Geschäftserfolg beitragen. Langfristig wird ein Absatzanteil von 50 % der jährlich verkauften Lkw außerhalb der europäischen Kernmärkte angestrebt. Dabei kommt dem Ausbau des eigenen Händler- und Service-netzes eine besondere Bedeutung zu – hier werden in den nächsten Jahren hohe Investitionen getätigt.

In Russland verfügt MAN mit mehr als 50 000 Fahrzeugen über den mit Abstand größten Fahrzeugbestand unter den westeuropäischen Nutzfahrzeugherstellern.

Die in Indien gefertigten MAN CLA bieten bewährte Technik für die Zielmärkte in Asien und Afrika. Mit seiner Robustheit und Zuverlässigkeit ist der MAN CLA zugeschnitten auf die lokalen Kundenbedürfnisse. Am chinesischen Markt ist MAN über die Beteiligung an Sinotruk vertreten. Die gemeinsame Lkw-Marke SITRAK zeichnet sich durch ein vergleichsweise hohes Maß an Zuverlässigkeit und Verbrauchseffizienz im chinesischen Markt aus.

In Brasilien behauptete MAN Latin America im zwölften Jahr in Folge mit der Marke Volkswagen die Marktführerschaft bei Lkw ab 5 t. MAN Latin America

war weiterhin einer der Hauptexporteure von Lastkraftwagen und Bussen aus Brasilien in andere lateinamerikanische und afrikanische Länder. Durch die Einführung des MAN TGX in Brasilien im Jahre 2012 ergänzten wir das breite Produktportfolio um Lkw im schweren Segment mit einer Leistung von mehr als 400 PS. Damit wurde ein Zwei-Marken-Konzept in Brasilien sowie in weiteren Ländern Lateinamerikas gestartet.

Die globalen Megatrends der wachsenden Weltbevölkerung und des steigenden Welthandels kommen MAN Diesel & Turbo mit seinem breitgefächerten Produktportfolio auch weiterhin in vielfacher Form entgegen. Der stark steigende Energieverbrauch – insbesondere in den Schwellenländern – sorgt für eine hohe Nachfrage nach dezentralen Kraftwerkslösungen, gleichzeitig aber auch nach Turbomaschinen für die Öl- und Gasverarbeitung. Der zunehmende Welthandel und das Wachstum in weiteren relevanten Bereichen wie beispielsweise der Kreuzfahrtindustrie stützen den Erfolg des Geschäftsbereichs Engines & Marine Systems. Durch eine leistungsfähige weltweite Vertriebs- und Service-Organisation ist das Unternehmen am Puls des globalen Wachstums.

Weltweite Präsenz und Ausbau der internationalen Aktivitäten bleiben auch für Renk maßgebliche Bestandteile der strategischen Ausrichtung. Der internationale Bedarf an hochwertigen maritimen Getrieben ist weiterhin ungebrochen. Renk bedient diese Nachfrage mit einem breit gefächerten Angebot an technischen Lösungen, verbunden mit intensiver Kundenberatung. Mit der Verschiebung der globalen Investitionsschwerpunkte und dem Erstarren von Elektromaschinenanbietern aus Schwellen- und Entwicklungsländern kommt der lokalen Verankerung eine noch stärkere Bedeutung zu.

Kundenorientierung

MAN steht weltweit für hochqualitative Produkte und für Kundennähe. Im langfristigen Trend steigende Dieselpreise sowie erhöhter Wettbewerbsdruck und verschärfte Umweltauflagen stellen Flottenbetreiber vor große Herausforderungen. Kunden müssen ihre Wirtschaftlichkeit erhöhen und die Total Cost of Ownership (TCO) reduzieren. MAN reagiert auf die Kundenbedürfnisse und entwickelt stetig Innovationen, um die sich wandelnden Anforderungen optimal bedienen zu können. Höchste Effizienz bei Transportlösungen wird durch absolute Zuverlässigkeit gewährleistet.

MAN Truck & Bus richtet seine Entwicklung an diesen Aspekten zur Erreichung der besten TCO aus. Wir erfüllen damit den Bedarf der Kunden und Märkte nach wirtschaftlichen und sauberen Transportlösungen, z. B. mit dem neuen TGX EfficientLine 2. Hier bündelt MAN neue, kraftstoffreduzierende Technologien und leistet damit einen weiteren Beitrag zur Reduzierung der TCO und zur Senkung der CO₂-Emissionen. Zur Serienausstattung zählen der vorausschauende Tempomat EfficientCruise, die Drehmoment-Erhöhung TopTorque und das leistungsfähige MAN TeleMatics. Der GPS-basierte Tempomat EfficientCruise erkennt vorausliegende Steigungen und Gefällepässagen und berechnet die verbrauchsgünstigste Geschwindigkeit. Der Schwung des Fahrzeugs zum Kraftstoffsparen wird somit genutzt. Gegenüber dem Vorgängermodell wird eine Verbrauchersparnis von über 6 % Diesel erreicht. Mit dem TGX EfficientLine hat MAN das erfolgreichste, konsequent auf Kraftstoffersparnis ausgelegte Modell auf dem Markt. Mehr als 27 000 Kunden setzen seit dem Marktstart 2010 auf die besonders sparsamen EfficientLine-Modelle und Pakete.

Um unseren Kunden auch in der Leistungsklasse über 500 PS effiziente Fahrzeuglösungen anbieten zu können, hat MAN den D38-Motor für den Einsatz im TGX entwickelt und auf der Messe IAA Nutzfahrzeuge 2014 vorgestellt. Der Sechszylinder-Motor mit 15,2 Liter Hubraum und einer Leistung von wahlweise 520, 560 oder bis zu 640 PS verbindet souveräne Leistung und höchste Effizienz. Das neue Flaggschiff rundet die MAN-Fahrzeugfamilie nach oben ab.

MAN bietet seinen Kunden aus einer Hand individuell angepasste Finanzierungslösungen wie Leasing, Finanzierung, FullService, Versicherung und Rental.

Aus Fahrersicht besitzen die MAN-Produkte eine sehr hohe Akzeptanz. Vier Sieger bei der Leserwahl „Die besten Nutzfahrzeuge 2014“ des ETM Verlags stellt MAN Truck & Bus mit dem TGL in der Kategorie Lkw bis 7,5 t sowie den Bussen MAN Lion's City M in der Kategorie Midi MAN Lion's Regio in der Kategorie Überland und dem NEOPLAN Starliner in der Kategorie Reisehochdecker. Diese hohe Wertschätzung belegt, dass die Produkte von MAN Truck & Bus gezielt auf die Anforderungen der Kunden konzipiert und ausgestaltet wurden.

MAN Latin America verfügt über eine breite Angebotspalette gemäß dem maßgeschneiderten Konzept mit dem Motto „Less you don't want, more you don't need“.

Zusätzlich werden kundenspezifische Lösungen in einem speziellen Fahrzeugmodifikationszentrum individuell entwickelt und umgesetzt.

Die stetige Optimierung des Produktportfolios mit Blick auf kundenspezifische Anforderungen sowie Neuentwicklungen und die Erweiterung des Produktprogramms sind die treibenden Elemente der Produktentwicklung von MAN Diesel & Turbo. Beispielsweise kann der Anwender hocheffiziente Gasmotoren oder Abgasnachbehandlungssysteme wählen, um geltende und künftige Emissionsanforderungen zu erfüllen. Die Technologien werden nicht nur bei Neumotoren angewendet, sondern auch als Nachrüstlösungen für Motoren angeboten, die sich bereits in Betrieb befinden. Im Geschäftsbereich Power Plants liefert das Unternehmen als Systemanbieter für die jeweiligen Kundenanforderungen optimierte Lösungen. Nach der Markteinführung des 35/44G-Gasmotors mit 10 335 kW elektrischer Leistung für die Kraftwerksanwendung erweitert nun der 51/60G-Gasmotor mit 18 465 kW elektrischer Leistung mit seinem ebenfalls sehr hohen Wirkungsgrad das Gasmotorenportfolio von MAN Diesel & Turbo. Ein attraktives Angebot an Service-Produkten garantiert Kunden eine umfassende Betreuung während der gesamten Lebensdauer der Anlagen – rund um den Globus und 24 Stunden am Tag.

Auch bei Renk steht der Kunde im Mittelpunkt des Handelns. Ein Großteil der Produkte wird für und mit dem Kunden gemeinsam entwickelt; oft ist Renk bereits in die Konzeptphase des Kunden einbezogen und sucht mit ihm zusammen nach der besten Lösung für sein spezielles Anforderungsprofil. Die langjährige Erfahrung und das umfangreiche Know-how gepaart mit der Offenheit für neue Ansätze fließen in die Projekte ein. Die Kunden werden von der ersten Idee über detaillierte Planungsphasen, die Fertigung und Montage bis zur Auslieferung begleitet. Zudem stehen dann im Anschluss für den Einsatz im Kundenbetrieb versierte Monteure für Wartung und Service zur Verfügung.

Technologieführerschaft

Der zentrale Erfolgsfaktor Technologieführerschaft zeigt sich im Geschäftsfeld Commercial Vehicles in der zukunftsweisenden Entwicklung von alternativen Antriebskonzepten.

MAN Truck & Bus besitzt in der Entwicklung und Produktion von Erdgasbussen eine langjährige Erfahrung und ist Marktführer in diesem Bereich. Honoriert wurden die nachhaltigen Anstrengungen mit der Verleihung des Titels „Bus of the Year 2015“, den der MAN Lion's City GL CNG gewinnen konnte. Dieser erdgasangetriebene Stadtbus überzeugte die Jury aus internationalen Fachjournalisten mit seinem besonders umweltfreundlichen, kraftvollen und dabei sparsamen Antrieb in Euro 6. Er bietet damit eine extrem schadstoffarme, klimafreundliche Mobilitätslösung für den Stadtverkehr. Der Erdgasbus ist nicht nur umweltfreundlicher als ein Bus mit Dieselantrieb, er ist über den Lebenszyklus hinweg auch um ca. 15 % kostengünstiger in Unterhalt und Betrieb. Auch bei Lkw wird an der Weiterentwicklung alternativer Antriebe und Kraftstoffe gearbeitet. Wir haben auf der Messe IAA Nutzfahrzeuge im September 2014 beispielweise Konzepte eines TGM CNG-Verteilerfahrzeugs zur Reduzierung von lokalen, innerstädtischen Geräusch- und Abgas-Emissionen, und eines Hybrid-Sattelzugs für die Reduzierung von Kraftstoffkosten und CO₂-Emissionen im Fernverkehr vorgestellt.

Zuverlässigkeit ist ein wesentlicher Indikator für eine ausgezeichnete Qualität. Hier konnten wir wieder einen großen Erfolg feiern: Im TÜV Report Nutzfahrzeuge 2014 überzeugte MAN zum dritten Mal in Folge als zuverlässigste Marke bei Lkw über 7,5 t und ist der Lkw-Hersteller mit dem höchsten Anteil an Fahrzeugen ohne Beanstandungen. Die Lkw der Baureihen TGL, TGM, TGS und TGX ragten mit der geringsten Mängelquote bei den 1-, 3-, 4- und 5-jährigen Fahrzeugen heraus. Bei den ein Jahr alten Lkw hat MAN seine Spitzenposition im Berichtsjahr sogar weiter ausgebaut: 83 % der Fahrzeuge weisen ein mängelfreies Ergebnis vor (im Vorjahr 82 %). Auch bei den älteren Lkw kommen überdurchschnittlich viele MAN-Fahrzeuge mängelfrei durch die Hauptuntersuchung.

Im Geschäftsfeld Power Engineering ist Technologieführerschaft ebenfalls eine zentrale Maxime. Aufgrund der strengeren Emissionsvorschriften IMO Tier III ab 2016 arbeitet MAN Diesel & Turbo intensiv an der Weiterentwicklung von Abgasnachbehandlungstechnologien. Als erstem Großmotorenhersteller weltweit ist es MAN Diesel & Turbo gelungen, erfolgreich die IMO Tier III-Konformität eines Viertaktmotors im maritimen Einsatz nachzuweisen und dies von der Klassifikationsgesellschaft DNV-GL per Zertifikat bestätigen zu lassen.

Mit dem neuen effizienten und kompakten High Speed-Motor MAN 175D, der für den Antrieb von Fähren, Off-shore-Versorgungsschiffen, Schleppern und Arbeitsbooten optimiert ist, erschließt sich das Unternehmen neue Marktsegmente. Der neue High Speed-Motor ist Teil einer Produktinitiative mit dem Ziel, MAN-Kunden ein über die Leistungsbereiche von High bis Low Speed abgeschlossenes Produktportfolio zur Verfügung zu stellen. Das robuste Motorendesign mit kompakten Abmessungen und einem niedrigen Gewicht ist auf Benutzerfreundlichkeit und Effizienz ausgelegt, so dass Inbetriebnahme, Betrieb und Wartung möglichst einfach durchgeführt werden können. Der Anspruch von MAN Diesel & Turbo ist es, mit dem MAN 175D den effizientesten Motor über den gesamten Lebenszyklus anzubieten. Mit einem modularen Abgas-Nachbehandlungssystem, welches das Verfahren der selektiven katalytischen Reduktion (Selective Catalytic Reduction, SCR) nutzt, erfüllt der Motor die strikten Umweltstandards der IMO Tier III-Norm von der Markteinführung an.

Im Bereich der Turbomaschinen gilt der MAX1-Axialkompressor als technologischer Meilenstein für Luftzerlegungsanlagen, ein Industriezweig, in dem MAN Diesel & Turbo mit seinen Produkten bereits heute führend ist. Der MAX1-Kompressor vereint erstmals die Vorzüge von Industrieverdichtern – wie robustes Design und hohen Wirkungsgrad – mit den Vorteilen von kompakten Gasturbinenverdichtern sowie Flugzeugtriebwerken und erreicht so eine bislang einmalige Leistungsdichte.

Für einen großen Öl- und Gasproduzenten hat MAN Diesel & Turbo den weltweit ersten Subsea-Kompressor entwickelt, mit dem Erdgas direkt am Meeresgrund gefördert wird. Bei dieser anspruchsvollen Aufgabe widersteht der wartungsarme Kompressor mit seiner robusten, hermetisch gekapselten Hülle dem Wasserdruck in der Tiefe. Die Förderung am Meeresgrund wird dadurch kostengünstiger und verlässlicher, das Risiko negativer Umwelteinflüsse kann zudem weiter reduziert werden.

Renk ist, gestützt auf das Know-how der hochspezialisierten Ingenieure und des erfahrenen Fertigungspersonals, seit vielen Jahren Technologieführer bei Getrieben für Kettenfahrzeuge, Marineanwendungen und Standard E-Gleitlagern.

Für weitere Informationen siehe Kapitel „Forschung und Entwicklung“.

Stetiger Ausbau von After Sales

Für alle Bereiche der MAN Gruppe hat der stetige Ausbau von After Sales eine hohe Bedeutung. Zum einen wollen wir bisher nicht ausgeschöpfte Potenziale heben, die wesentlich zum Ergebnis beitragen. Zum anderen können wir hierdurch eine signifikante Steigerung der Kundenzufriedenheit erreichen.

Mit dem Fokus auf die TCO bietet MAN Truck & Bus an den Kundenbedürfnissen ausgerichtete Dienstleistungspakete an. Diese bestehen z. B. aus Wartungs- und Reparaturverträgen kombiniert mit MAN ServiceCare, dem innovativen Angebot für ein proaktives Wartungsmanagement. Der aktive Datenaustausch zwischen Fahrzeug, Kunde und MAN Servicestützpunkt erfolgt über das integrierte MAN Telematik Bordmodul. MAN ServiceCare ermöglicht die optimale Planung von Wartungsarbeiten und erhöht damit die Verfügbarkeit der Fahrzeuge. Zudem bietet das Unternehmen den Kunden im Großteil Europas ein umfangreiches Portfolio an Tauschteilen und ein marktgerechtes Preisgefüge bei Ersatzteilen an. Dies sind wichtige Wettbewerbselemente, die den Kunden eine Optimierung ihrer Reparaturkosten ermöglichen. MAN Truck & Bus erschließt zukünftig für das Ersatzteilportfolio einen weiteren Absatzkanal und erhöht das Angebot von MAN-Originalteilen auch für freie Werkstätten. Mit diesen Leistungen bietet MAN Truck & Bus deutliche Beiträge zur Senkung der TCO sowie zur Steigerung der Kundenzufriedenheit.

MAN Latin America verfolgt weiterhin das Ziel, die starke Position im Service und in der Kundenzufriedenheit zu erhalten. In diesem Bereich fokussiert sich das Unternehmen stark auf Mehrwert-Lösungen für die Kunden – und zwar bezüglich der verkauften Produkte sowie der Dienstleistungen im After Sales. Das weitgespannte Händlernetz in Lateinamerika und Afrika umfasst 352 Händler, darunter 157 exklusive Verkaufs- und Servicepartner der Volkswagen Truck & Bus in Brasilien, und spiegelt die großen Anstrengungen wider, die zur Erreichung eines hohen Servicegrads unternommen werden.

Mit der übergreifenden Service-Marke MAN PrimeServ hat sich MAN Diesel & Turbo weltweit eine hervorragende Marktreputation erarbeitet. Heute erstreckt sich das globale Netzwerk über mehr als 100 PrimeServ-Standorte und garantiert damit große Kundennähe. Ersatzteile in Originalqualität und kompetente Wartungsarbeiten sind dabei nur ein Teil des Programms. Das Produktangebot wird laufend optimiert und erweitert. Stetiges Wachstum wird u. a. bei der Nachfrage nach Nachrüstlösungen und bei Kundens Schulungen erwartet. Schon heute steht ein umfangreiches Schulungsangebot an zahlreichen MAN PrimeServ Academies weltweit zur Verfügung.

Individuelle Beratung und maßgeschneiderte Produkte sind eine Kernkompetenz von Renk – das gilt auch für den After Sales-Bereich. Bereits bei der Auslegung der Produkte sind höchste Zuverlässigkeit und niedrige Wartungsintensität wesentliche Entwicklungsziele. Zudem wird die Zugänglichkeit von Bauteilen, bei denen Verschleiß nicht zu verhindern ist, berücksichtigt. Langfristige Wartungskonzepte werden gemeinsam mit den Kunden erstellt, um einen möglichst störungsfreien Betrieb zu gewährleisten. Im Falle einer unvorhergesehenen Störung bietet das Service-Team flexibel Hilfestellung. Bei Fahrzeuggetrieben und maritimen Getrieben geben die Angebote von Renk im Bereich ILS (Integrated Logistic Support) dem Kunden die Möglichkeit, über eine breite Leistungspalette von der Ersatzteilversorgung über Service und Schulungen bis zur Beratung und zu Wartungskonzepten die jahrzehntelange Nutzung der Renk-Produkte sicherzustellen.

Nachhaltige Wertschöpfung

Die strategische Ausrichtung dient dem obersten Ziel der nachhaltigen Wertschöpfung und ist somit Basis für den Geschäftserfolg. Profitabilität, Wachstum und eine nachhaltige Unternehmensführung ermöglichen es, den Unternehmenswert von MAN nachhaltig zu steigern. Grundlage dafür ist ein umfassendes strategisches Management aller an das Unternehmen gerichteten Ansprüche in den Bereichen Ökonomie, Umwelt und Soziales. Zukünftige Entwicklungen werden frühzeitig erkannt und sind in der Unternehmensstrategie verankert. Ausgangspunkte der Produktstrategie sind die Bedürfnisse der Kunden sowie die Umsetzung ökologischer und ökonomischer Anforderungen. Basis dafür sind die Mitarbeiter des Unterneh-

mens. MAN ist sich dessen bewusst und hat sich selbst zum Ziel gesetzt, Top-Arbeitgeber zu sein. Verantwortungsvolle Personalentwicklung und Compliance sind im Unternehmen fest verankerte Größen.

Änderungen in der Finanzberichterstattung

Die Integration der MAN Gruppe in den Volkswagen Konzern schlägt sich auch in einer geänderten Finanzberichterstattung sowie in einer veränderten Definition der Steuerungsgrößen nieder. Für ausführliche Informationen zu den vorgenommenen Änderungen in der Gewinn- und Verlustrechnung, Bilanz und Kapitalflussrechnung wird auf den „Konzernanhang“ verwiesen.

Veränderte Definition der Steuerungsgrößen

Für die Berechnung der finanziellen Steuerungsgrößen hat MAN beginnend mit dem Geschäftsjahr 2014 erstmals die Definitionen und Strukturen der Finanzberichterstattung des Volkswagen Konzerns verwendet. Nachfolgend werden die wesentlichen Unterschiede erläutert.

Das Operative Ergebnis, das in der MAN Gruppe bis zum 31. Dezember 2013 verwendet wurde, entsprach in der Regel dem Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT). Ergebniseffekte im Zusammenhang mit Kaufpreisallokationen sowie in Einzelfällen Ergebnisse aus Sondervorgängen wurden bei der Ermittlung des Operativen Ergebnisses bereinigt. Das Operative Ergebnis entsprechend der Definition im Volkswagen Konzern wird als Ergebnis vor Steuern und vor dem Finanzergebnis ermittelt. Dadurch ist vor allem das Beteiligungsergebnis nicht mehr Bestandteil des Operativen Ergebnisses. Dieses wird im Ergebnis von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen bzw. im Übrigen Finanzergebnis ausgewiesen. Ergebniseffekte im Zusammenhang mit materiellen und immateriellen Vermögenswerten aus dem Erwerb eines einzelnen Segments werden jedoch aus dem Operativen Ergebnis des Segments eliminiert.

Für die MAN Gruppe, für die Geschäftsfelder sowie für die Segmente wird als Operative Rendite das Operative Ergebnis in Prozent der Umsatzerlöse angegeben.

Die Ist-Werte von ROS (Return on Sales) und ROCE (Return on Capital Employed) werden im Jahr 2014 als freiwillige Angabe weiterhin nach der bis zum 31. Dezember 2013 verwendeten Logik dargestellt.

Anpassung der Vorjahreswerte

Aufgrund der vorgenommenen Änderungen in der Finanzberichterstattung und in der Definition der Steuerungsgrößen sind die in diesem Geschäftsbericht veröffentlichten Geschäftszahlen und Steuerungsgrößen nicht mehr mit den in den Vorperioden berichteten Zahlen vergleichbar. Aus diesem Grund wurden die Werte für das Geschäftsjahr 2013 in diesem Bericht entsprechend angepasst.

Steuerungssystem und Wertmanagement

Steuerungsprozess in der MAN Gruppe

Die MAN Gruppe ist in den Steuerungsprozess des Volkswagen Konzerns eingebunden. Ausgangspunkt für die Steuerung der MAN Gruppe ist die Mittelfristplanung, die einmal jährlich erstellt wird und über einen Zeitraum von fünf Jahren den Kern der operativen Planung abbildet.

Für die Gestaltung der Unternehmenszukunft werden dabei je nach Fristigkeit die einzelnen Planungsinhalte bestimmt. Dies sind der langfristige Absatzplan, der Markt- und Segmententwicklungen aufzeigt, woraus das Auslieferungsvolumen für die MAN Gruppe abgeleitet wird, das Produktprogramm als die langfristige, strategische Determinante der Unternehmenspolitik sowie die Kapazitäts- und Auslastungsplanung für die einzelnen Standorte.

Die aufeinander abgestimmten Ergebnisse der vorgelagerten Planungsprozesse münden in der finanziellen Mittelfristplanung: Die finanzielle Planung der MAN Gruppe umfasst die Gewinn- und Verlustrechnung, die Finanz- und Bilanzplanung, die Rentabilität und Liquidität sowie die Investitionen als Vorleistung für die zukünftigen Produkt- und Handlungsalternativen.

Aus der Mittelfristplanung wird das erste Jahr verbindlich abgeleitet und als Budget über die einzelnen Monate detailliert und bis auf die operative Kostenstellenebene ausgeplant.

Das Budget wird im Jahresverlauf monatlich hinsichtlich des Grades der Zielerreichung verfolgt und überprüft. Dabei kommen Soll-/Ist- und Vorjahresvergleiche, Abweichungsanalysen und, wenn erforderlich, Maßnahmenpläne zur Sicherstellung der budgetierten Zielsetzungen zum Einsatz. Für das laufende Geschäftsjahr werden monatlich revolvierend detaillierte Vorausschät-

zungen für die jeweils kommenden drei Monate und für das Gesamtjahr erstellt. Dies erfolgt unter Berücksichtigung der sich aktuell ergebenden Risiken und Chancen. Im Mittelpunkt der unterjährigen Steuerung steht also die laufende Anpassung an die internen und externen Gegebenheiten. Gleichzeitig ist die aktuelle Vorausschätzung Grundlage für die folgenden Mittelfrist- und Budgetplanungen.

Steuerungsgrößen in der MAN Gruppe

Die bedeutsamsten finanziellen Leistungsindikatoren in der MAN Gruppe sind der Umsatz, das Operative Ergebnis und die Operative Rendite. Die Operative Rendite ist das Verhältnis von erwirtschaftetem Operativen Ergebnis zu den Umsatzerlösen. Darüber hinaus wird mit der Kapitalrendite „Return on Investment“ (RoI) die periodenbezogene Verzinsung des investierten Vermögens der MAN Gruppe ermittelt, indem das Operative Ergebnis nach Steuern ins Verhältnis zum investierten Vermögen gesetzt wird. Die beiden bedeutsamsten nichtfinanziellen Leistungsindikatoren sind im Geschäftsfeld Commercial Vehicles der Absatz von Fahrzeugen und im Geschäftsfeld Power Engineering der Auftragseingang.

Auf freiwilliger Basis informiert MAN als Technologieunternehmen im Geschäftsbericht zusätzlich über die angefallenen sowie die voraussichtlichen zukünftigen Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen sowie Investitionen und gibt Hinweise zum Cashflow.

Operative Rendite

Die MAN Gruppe strebt über einen Geschäftszyklus eine Operative Rendite von 8,5% an. Dabei wird im Geschäftsfeld Commercial Vehicles eine Operative Rendite von 8,5% und bei Power Engineering von 9,0% angestrebt. Für alle vorgegebenen Werte wird eine Bandbreite von +/- 2%-Punkten festgelegt.

%	2014	2013
Commercial Vehicles	2,1	3,8
Power Engineering	7,5	0,6
MAN Gruppe	2,7	1,9

Die Operative Rendite der MAN Gruppe erhöhte sich im Jahr 2014 auf 2,7 % (1,9 %). Die Profitabilität stieg vor allem im Geschäftsfeld Power Engineering, das im Vorjahr durch sehr hohe projektspezifische Vorsorgen belastet war. Der Bereich MAN Truck & Bus erwirtschaftete eine Operative Rendite in Höhe von 1,8 % (2,6 %), während MAN Latin America eine Operative Rendite von 2,9 % (7,4 %) erzielte. Die Operative Rendite von MAN Diesel & Turbo lag bei 6,3 % (-1,2 %). Renk erreichte eine Operative Rendite von 15,0 % (13,5 %).

Kapitalrendite RoI

Mio €	2014	2013
Investiertes Vermögen der MAN Gruppe im Jahresdurchschnitt	7 772	7 805
Operatives Ergebnis	384	309
Operatives Ergebnis nach Steuern	269	216
RoI in %	3,5	2,8

Das investierte Vermögen berechnet sich aus der Summe der Vermögenswerte, die dem eigentlichen Betriebszweck dienen (Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen, Vermietete Erzeugnisse, Vorräte und Forderungen), vermindert um das unverzinsliche Abzugskapital (Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, erhaltene Anzahlungen sowie abgegrenzte Umsatzerlöse aus Verkäufen mit Rückkaufverpflichtung). Vermögenspositionen aus dem Beteiligungsengagement oder aus der Anlage liquider Mittel werden bei der Berechnung des investierten Vermögens nicht berücksichtigt. Diese Vermögenspositionen werden über das Finanzergebnis verzinst. Erhaltene Anzahlungen werden als Abzugskapital nur berücksichtigt, soweit sie im Rahmen der Auftragsabwicklung bereits verwendet sind. Zur Ermittlung des Operativen Ergebnisses nach Steuern wird für die Berechnung des RoI pauschal ein durchschnittlicher Steuersatz von 30 % angewendet.

Die Kapitalrendite RoI der MAN Gruppe erhöhte sich von 2,8 % im Vorjahr auf 3,5 %.

Desinvestitionen

Die Volkswagen Financial Services AG, Braunschweig (VWFS) hat zum 1. Januar 2014 die Anteile an der MAN Finance International GmbH, München (MAN Finance), erworben. Die Bündelung von Infrastruktur, Ressourcen und Know-how der VWFS und der MAN Finance ermöglicht die Entwicklung ganzheitlicher Transportlösungen für die Kunden von MAN Truck & Bus, auch in weiteren Märkten. MAN Finance bleibt dabei exklusiver Absatzförderer von MAN Truck & Bus.

MAN Finance wurde bis zum 31. Dezember 2013 in der Berichterstattung von MAN als Finanzdienstleistungen dargestellt und ist in allen relevanten Vorjahresinformationen enthalten.

Für weiterführende Informationen wird auf den „Konzernanhang“ verwiesen.

GESCHÄFTSVERLAUF UND WIRTSCHAFTLICHE LAGE DER MAN GRUPPE 2014

MAN Gruppe in weiterhin schwierigem Marktumfeld mit Auftragseingang und Umsatz unter Vorjahresniveau und einem leicht gesteigerten Operativen Ergebnis

Wirtschaftliches Umfeld

Im Berichtsjahr konnte das Wachstum der Weltwirtschaft mit 2,7% (2,6%) den Vorjahreswert nur leicht übertreffen, zudem war die Dynamik des Wirtschaftswachstums regional unterschiedlich ausgeprägt. In vielen Industrieländern verbesserte sich die wirtschaftliche Lage trotz weiterhin bestehender struktureller Hindernisse. Die Inflation blieb ungeachtet der expansiven Geldpolitik vieler Zentralbanken insgesamt moderat. In einigen Schwellenländern bremsten Wechselkursschwankungen und Strukturdefizite die konjunkturelle Entwicklung.

In Westeuropa erholte sich das Wachstum des Bruttoinlandsprodukts (BIP) im Vergleich zum Vorjahr und stieg auf 1,2% (0,0%), die Konjunktur verlor aber in vielen für MAN wichtigen Märkten im Jahresverlauf an Dynamik. Die nordeuropäischen Länder kehrten größtenteils auf einen moderaten Wachstumspfad zurück, während sich in den meisten südeuropäischen Krisenländern ein Ende der Rezession abzeichnete. In Zentral- und Osteuropa verringerte sich die Zuwachsrate des BIP vor allem aufgrund des Konflikts in der Ukraine auf durchschnittlich 1,6% (2,2%). Die Wirtschaftsleistung Russlands legte im Berichtszeitraum um lediglich 0,4% (1,3%) zu.

Die deutsche Wirtschaft profitierte weiterhin von der positiven Stimmung der Konsumenten und der stabilen Lage am Arbeitsmarkt, verlor aber im Jahresverlauf an Schwung. Insgesamt verzeichnete die deutsche Wirtschaft 2014 einen leichten Aufschwung. Das Wachstum des BIP legte gegenüber dem Vorjahr auf 1,5% (0,2%) zu.

Nach dem witterungsbedingt verhaltenen Jahresbeginn gewann die US-Wirtschaft an Dynamik. Die sinkende Arbeitslosenquote und die zunehmende Konsumlaune belebten die Konjunktur und trugen zu einem Wachstum von 2,4% (2,2%) bei. Der US-Dollar zeigte sich gegenüber dem Euro im Jahresverlauf insgesamt stärker und wertete in der zweiten Jahreshälfte auf.

Brasilien rutschte im Verlauf des Berichtsjahres in eine Rezession und verzeichnete im Jahresmittel ein Null-Wachstum gegenüber 2,5% im Vorjahr. Die Lage in Argentinien wurde durch strukturelle Defizite und die nach wie vor sehr hohe Inflation belastet, die Wirtschaftsleistung ging insgesamt um -0,8% (2,9%) zurück.

In China setzte sich das robuste Wachstum mit 7,4% (7,7%) fort. Die Wirtschaft Indiens wuchs mit 5,9% (5,0%) etwas stärker als im Vorjahr.

Gesamtaussage des Vorstands: Marktumfeld schlechter als erwartet; weitere Maßnahmen zur Ergebnisverbesserung eingeleitet

Die Umsatzerlöse der MAN Gruppe sanken im Berichtsjahr um 10% auf 14,3 Mrd €. Das Operative Ergebnis lag bei 384 Mio €, nach 309 Mio € im Vorjahr. Die Operative Rendite verbesserte sich auf 2,7% (1,9%).

Das Marktumfeld hat sich im Laufe des Jahres 2014 gegenüber unseren ursprünglichen Erwartungen deutlich verschlechtert. Die MAN Gruppe hat daher 2014 ihre ursprünglichen Ziele klar verfehlt, vor allem im Geschäftsfeld Commercial Vehicles. Der Vorstand der MAN Gruppe beurteilt diesen Geschäftsverlauf als nicht zufriedenstellend und hat weitere umfangreiche Maßnahmen zur Ergebnisverbesserung eingeleitet. So wurden in allen Bereichen die Programme zur Effizienzsteigerung und Kostensenkung intensiviert. Beispielsweise wurde die Anpassung der Produktionsstruktur im Busbereich beschlossen und mit der Umsetzung begonnen. MAN hat den Kapitalmarkt unterjährig zeitnah über die korrigierten Erwartungen informiert.

Die Weltwirtschaft ist 2014 zwar leicht gewachsen, allerdings in geringerem Ausmaß als erwartet. MAN als Hersteller von Investitionsgütern war hiervon in beiden Geschäftsfeldern stark betroffen. Im Geschäftsfeld Commercial Vehicles lagen die Absatzzahlen im Berichtsjahr signifikant unter unseren Prognosen. Im wichtigen Markt Brasilien kam das Wirtschaftswachstum zum Erliegen, mit entsprechend negativen Auswirkungen auf das Investitionsklima und den Wechselkurs. In Europa war der Markt wie erwartet aufgrund des Euro 6-Vorzieheffektes rückläufig. In der zweiten Jahreshälfte wirkte zudem die nachlassende Konjunktur dynamik belastend. Zwar ist es uns gelungen, auf den wesentlichen Nutzfahrzeugmärkten unsere Position zu halten. Im Operativen Ergebnis schlugen sich die gesunkenen Volumina und der damit verbundene höhere Wettbewerbsdruck hingegen deutlich nieder. Im Geschäftsfeld Power Engineering lag der Auftragseingang auf Vorjahresniveau, während der Umsatz den Vorjahreswert leicht verfehlte. Dies resultierte vor allem aus der rückläufigen Marktentwicklung in den Geschäftsbereichen Power Plants und Turbomachinery. Hingegen stieg das Operative Ergebnis 2014 wie erwartet deutlich an. Im Vorjahr musste MAN sehr hohe Vorsorgen für ein noch nicht abgeschlossenes Kraftwerksprojekt bilden.

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die für das Berichtsjahr angestrebten Ziele und deren Erreichung. Für detaillierte Informationen zur Entwicklung der Kennzahlen siehe Abschnitt „Ertragslage“ sowie das Kapitel „Die Bereiche im Einzelnen“.

Soll-Ist-Vergleich MAN Gruppe

Mio €	Ist 2013	Ursprüngliche Prognose für 2014	Letzte Prognose für 2014	Ist 2014	Veränderung 2014 zu 2013
Umsatzerlöse	15 861	leicht unter Vorjahr	deutlich unter Vorjahr	14 286	- 10 %
Operatives Ergebnis	309	deutlich höher	leicht höher	384	+ 24 %
Operative Rendite (%)	1,9 %	deutlich über 2013, aber < 6,5 %	leicht über 2013	2,7 %	+ 0,8 %-Pkt

Soll-Ist-Vergleich Commercial Vehicles

Mio €	Ist 2013	Ursprüngliche Prognose für 2014	Letzte Prognose für 2014	Ist 2014	Veränderung 2014 zu 2013
Absatz (Anzahl)	140 333	auf Vorjahres- niveau	erheblich unter Vorjahr	120 088	- 14 %
Umsatzerlöse	12 207	leicht unter Vorjahr	erheblich unter Vorjahr	10 577	- 13 %
Operatives Ergebnis	464	spürbar übertreffen	erheblich unterschreiten	221	- 52 %
Operative Rendite (%)	3,8 %	spürbar übertreffen	erheblich unterschreiten	2,1 %	- 1,7 %-Pkt

Soll-Ist-Vergleich Power Engineering

Mio €	Ist 2013	Ursprüngliche Prognose für 2014	Letzte Prognose für 2014	Ist 2014	Veränderung 2014 zu 2013
Auftrags- eingang	3 911	auf Vorjahres- niveau	nahezu auf Vorjahres- niveau	3 929	0 %
Umsatzerlöse	3 875	auf Vorjahres- niveau	nahezu auf Vorjahres- niveau	3 732	- 4 %
Operatives Ergebnis	25	deutlich verbessert	deutlich verbessert	278	> 100 %
Operative Rendite (%)	0,6 %	deutlich verbessert, höherer einstelliger Bereich	deutlich verbessert, höherer einstelliger Bereich	7,5 %	+ 6,9 %-Pkt

Ertragslage

Auftragslage

Auftragseingang um 5 % niedriger

Der Auftragseingang der MAN Gruppe lag im Geschäftsjahr 2014 mit 15,3 Mrd € um 5 % unter dem Vorjahreswert von 16,2 Mrd €.

Das Geschäftsfeld Commercial Vehicles erhielt mit 11,4 Mrd € (12,5 Mrd €) um 9 % geringere Bestellungen als ein Jahr zuvor. MAN Truck & Bus erzielte einen Auftragseingang von 9,3 Mrd €, das entspricht einem Rückgang von 3 % gegenüber dem Vorjahr (9,6 Mrd €). Die Zahl der bestellten Lkw und Busse ging gegenüber dem Vorjahr um rund 4 % auf 75 402 Einheiten zurück. Wesentliche Ursache für diese Entwicklung waren die hohen Auftragseingänge in Europa in der zweiten Hälfte des Geschäftsjahres 2013, die aufgrund der vorgezogenen Lkw-Beschaffungen im Zuge der Einführung der Euro 6-Abgasnorm erzielt wurden. Im 2. Halbjahr 2014 belasteten dagegen die nachlassende Konjunkturdynamik in Westeuropa und die Auswirkungen der Ukraine-Krise. Der Auftragseingang von MAN Latin America lag mit 2,3 Mrd € erheblich unter dem Niveau des Vorjahres von 3,0 Mrd €. Dies resultierte vor allem aus den um 20 % auf 48 161 Einheiten gesunkenen Stückzahlen. Grund dafür war ein verschlechtertes Geschäftsumfeld in Lateinamerika. Weiterhin wirkte die Abwertung des brasilianischen Real belastend.

Im Geschäftsfeld Power Engineering lag der Auftragseingang mit 3,9 Mrd € auf dem Niveau des Vorjahres. Die Bestellungen bei MAN Diesel & Turbo gingen leicht auf 3,3 Mrd € (3,4 Mrd €) zurück. Dies war im Wesentlichen auf den Geschäftsbereich Power Plants zurückzuführen, in dem die Bestellungen gegenüber dem Vergleichszeitraum deutlich zurückgingen. Renk erreichte mit einem Auftragseingang von 666 Mio € den höchsten Wert seiner Firmengeschichte und lag mehr als 30 % über dem Vorjahreswert (504 Mio €). Grund dafür war ein Großauftrag über mehr als 500 Getriebe.

Im Geschäftsjahr 2014 erhielt die MAN Gruppe Großaufträge in Höhe von 1,2 Mrd € (0,9 Mrd €).

Der Auslandsanteil der Bestellungen lag bei 79 % nach 78 % im Vorjahr.

In Europa betragen die Bestellungen 9,1 Mrd €, das sind 2 % weniger als im Vorjahr. Die wichtigsten Länder waren Deutschland mit 3,3 Mrd €, Großbritannien und Frankreich mit jeweils rund 0,7 Mrd €.

Die Bestellungen in Deutschland gingen um 8 % zurück, in Frankreich blieben sie in etwa stabil. Der Auftragseingang in Großbritannien stieg um 7 % gegenüber dem Vorjahr. Mit einem Anteil von 59 % (57 %) der gesamten Auftragseingänge bleibt Europa die wichtigste Region für die MAN Gruppe, gefolgt von Amerika mit 18 % und Asien mit einem Anteil von 13 %.

Die Bestelleingänge im amerikanischen Markt reduzierten sich gegenüber dem Vorjahr um 16 % und lagen bei 2,8 Mrd € (3,3 Mrd €). Auf Brasilien entfielen davon 2,0 Mrd € (2,7 Mrd €), das entspricht einem Anteil von 70 % (80 %). In Asien waren die Bestellungen mit 1,9 Mrd € gegenüber dem Vorjahr stabil.

Auftragseingang nach Geschäftsfeldern

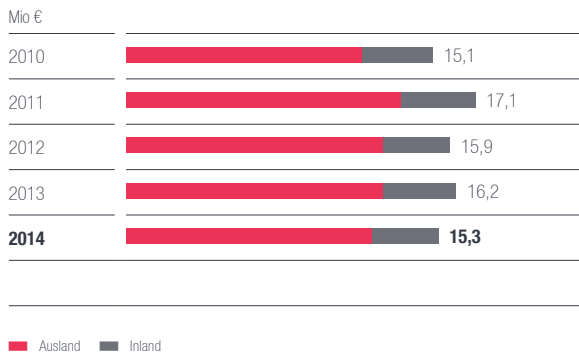
Mio €	2014	%	2013	%
Commercial Vehicles ¹	11 429	75	12 506	77
Power Engineering ¹	3 929	25	3 911	24
Sonstige	- 26	0	- 210	- 1
MAN Gruppe	15 332	100	16 207	100

¹ Ab 2014 konsolidierte Darstellung der Geschäftsfelder.

Auftragseingang nach Regionen

Mio €	2014	%	2013	%
Europa	9 066	59	9 222	57
Deutschland	3 267	21	3 570	22
Westeuropa (ohne Deutschland)	4 107	27	3 849	24
Zentral- und Osteuropa	1 692	11	1 803	11
Amerika	2 797	18	3 327	20
Nordamerika	514	3	231	1
Südamerika	2 283	15	3 096	19
Asien-Pazifik	1 947	13	1 921	12
Übrige Märkte	1 522	10	1 737	11
Afrika	648	4	725	4
Nahost	874	6	1 013	5
MAN Gruppe	15 332	100	16 207	100

Auftragseingang: Entwicklung der letzten 5 Jahre

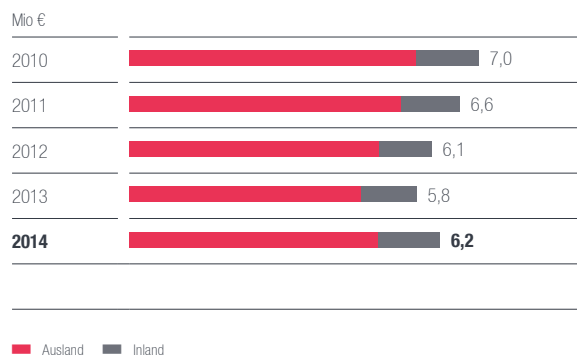


Für alle Jahre vergleichbare Werte ohne aufgeführte Geschäftsbereiche.
Werte ab 2013 angepasst an das von Volkswagen verwendete Schema.

Auftragsbestand deutlich erhöht

Der Auftragsbestand der MAN Gruppe erreichte 6,2 Mrd € zum Ende des Geschäftsjahres 2014 und lag damit über dem Wert des Vorjahres (5,8 Mrd €). Der Auftragsbestand von Commercial Vehicles betrug zum Ende des Geschäftsjahres 2,2 Mrd € und lag damit um 16 % über dem Vorjahreswert (1,9 Mrd €). Power Engineering zeigte mit 4,0 Mrd € eine Steigerung des Auftragsbestands von 4 % gegenüber dem Vorjahr. Der Auftragsbestand von Power Engineering liegt etwa 9 % über dem Jahresumsatz des Jahres 2014 und hat damit eine Reichweite von mehr als einem Jahr.

Auftragsbestand: Entwicklung der letzten 5 Jahre



Für alle Jahre vergleichbare Werte ohne aufgeführte Geschäftsbereiche.
Werte ab 2013 angepasst an das von Volkswagen verwendete Schema.

Umsatz

Der Umsatz der MAN Gruppe ging im Geschäftsjahr 2014 gegenüber dem Vorjahr von 15,9 Mrd € um 10 % auf 14,3 Mrd € zurück.

Commercial Vehicles erzielte einen Jahresumsatz von 10,6 Mrd € (12,2 Mrd €). Das waren rund 13 % weniger als im Vorjahr. MAN Truck & Bus erreichte einen Umsatz von 8,4 Mrd € und lag damit um rund 839 Mio € unter dem Vorjahreswert. Der Absatz ging um rund 10 % auf 73 622 Fahrzeuge zurück. Wesentliche Ursache für diese Entwicklung waren die vorgezogenen Lkw-Beschaffungen im Zuge der Einführung der Euro 6-Abgasnorm in der zweiten Hälfte des Geschäftsjahres 2013. Ferner wirkten im Berichtsjahr die nachlassende Konjunkturdynamik in Westeuropa und die Auswirkungen der Ukraine-Krise belastend. MAN Latin America verzeichnete aufgrund verschlechterter Rahmenbedingungen einen Umsatzrückgang um rund 24 % auf 2,3 Mrd € (3,0 Mrd €), der Absatz sank um 20 % auf 48 161 Fahrzeuge.

Das Geschäftsfeld Power Engineering erwirtschaftete 2014 einen Umsatz von 3,7 Mrd € und lag damit um 4 % unter dem Vorjahresniveau von 3,9 Mrd €. MAN Diesel & Turbo erzielte einen Umsatz von 3,3 Mrd €, das entspricht einem Rückgang von 3 % gegenüber dem Vorjahr (3,4 Mrd €). Renk erreichte mit 480 Mio € einen Umsatz auf dem Vorjahresniveau (485 Mio €).

Die Inlandsumsätze der MAN Gruppe gingen gegenüber dem Vorjahr um 14 % auf 2,9 Mrd € zurück. Mit etwa 84 % des gesamten Umsatzes im Inland entfiel der weitaus größte Teil nach wie vor auf MAN Truck & Bus, das 29 % seines Umsatzes in Deutschland erzielte. Der Auslandsumsatz der MAN Gruppe fiel 2014 im Vergleich zum Vorjahr um 9 % auf 11,4 Mrd €. Der Auslandsanteil am Umsatz lag bei 80 % (79 %).

In den europäischen Märkten erreichte der Umsatz im Berichtsjahr 8,0 Mrd € und lag damit um 10 % unter dem Vorjahreswert (8,9 Mrd €). Der Anteil der europäischen Umsätze am Gesamtumsatz belief sich auf 56 %. Der Anteil des amerikanischen Marktes betrug 20 % bzw. 2,9 Mrd €. Davon entfielen 2,2 Mrd € bzw. 76 % auf MAN Latin America, das 87 % seines Umsatzes auf dem brasilianischen Markt erzielte. In Asien stieg der Umsatz der MAN Gruppe auf rund 2,0 Mrd € (1,7 Mrd €). Davon entfielen 0,7 Mrd € auf China und 0,5 Mrd € auf Südkorea. In beiden Märkten ist das Geschäftsfeld Power Engineering sehr stark vertreten. Der Umsatzanteil Asiens am Gesamtumsatz der MAN Gruppe erreichte 14 % (Vorjahr 11 %).

Umsatz nach Geschäftsfeldern

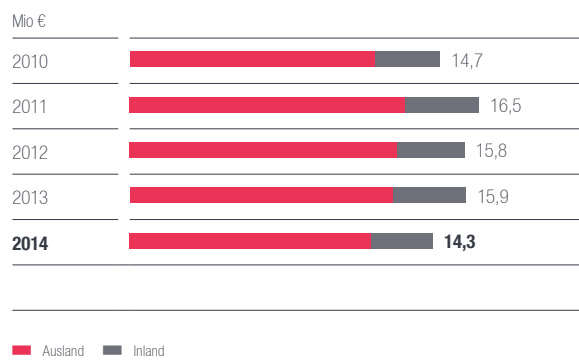
Mio €	2014	%	2013	%
Commercial Vehicles ¹	10 577	74	12 207	77
Power Engineering ¹	3 732	26	3 875	24
Sonstige	- 23	0	- 221	- 1
MAN Gruppe	14 286	100	15 861	100

¹ Ab 2014 konsolidierte Darstellung der Geschäftsfelder.

Umsatz nach Regionen

Mio €	2014	%	2013	%
Europa	8 027	56	8 903	56
Deutschland	2 906	20	3 388	21
Westeuropa (ohne Deutschland)	3 557	25	3 860	25
Zentral- und Osteuropa	1 564	11	1 654	10
Amerika	2 880	20	3 612	23
Nordamerika	377	3	384	2
Südamerika	2 502	17	3 228	21
Asien-Pazifik	1 960	14	1 709	11
Übrige Märkte	1 420	10	1 637	10
Afrika	623	4	731	4
Nahost	797	6	907	6
MAN Gruppe	14 286	100	15 861	100

Umsatz: Entwicklung der letzten 5 Jahre



Für alle Jahre vergleichbare Werte ohne aufgeführte Geschäftsbereiche.
 Werte ab 2013 angepasst an das von Volkswagen verwendete Schema.

Operatives Ergebnis

Operatives Ergebnis leicht verbessert

Die MAN Gruppe erzielte im Geschäftsjahr 2014 ein Operatives Ergebnis in Höhe von 384 Mio € und lag damit leicht über dem Wert des Vorjahres (309 Mio €). Im Geschäftsfeld Commercial Vehicles verfehlte das Operative Ergebnis mit 221 Mio € aufgrund des Umsatzrückgangs das Vorjahresniveau deutlich (464 Mio €). Das Geschäftsfeld Power Engineering erreichte im Berichtsjahr ein Operatives Ergebnis von 278 Mio €. Damit wurde das Ergebnis des Vergleichszeitraums (25 Mio €) deutlich übertroffen.

MAN Truck & Bus erzielte ein Operatives Ergebnis von 152 Mio € (244 Mio €) und damit eine Operative Rendite von 1,8% (2,6%). MAN Latin America erwirtschaftete im Berichtsjahr ein Operatives Ergebnis von 65 Mio € (220 Mio €). Die Operative Rendite lag mit 2,9% erheblich unter dem Wert des Vorjahreszeitraums von 7,4%.

Das Operative Ergebnis von MAN Diesel & Turbo belief sich auf 206 Mio € (-41 Mio €). Der negative Vorjahreswert resultierte im Wesentlichen aus erheblichen Vorsorgen für ein noch nicht abgeschlossenes Kraftwerksprojekt. Die Operative Rendite von MAN Diesel & Turbo stieg deutlich auf 6,3% gegenüber dem Vorjahreswert von -1,2%. Renk erzielte ein Operatives Ergebnis von 72 Mio € (66 Mio €) und eine Operative Rendite von 15,0% (13,5%).

Unter Sonstige sind neben der MAN SE und ihren Shared Service-Gesellschaften die Ergebnisse der direkt von der MAN SE gehaltenen Beteiligungen sowie die Konsolidierungsposten zwischen den Geschäftsfeldern der MAN Gruppe zusammengefasst. Das Operative Ergebnis aus Sonstige belief sich im Geschäftsjahr 2014 auf -116 Mio € (-180 Mio €) und verbesserte sich vor allem aufgrund gesunkener Belastungen aus Kaufpreisallokationen und niedrigeren Sach- und Projektkosten.

Das im Jahr 2014 erwirtschaftete Operative Ergebnis der MAN Gruppe enthält Erträge in Höhe von rund 46 Mio € aus dem auf der Hauptversammlung 2014 genehmigten Vergleich mit den Vermögensschadenshaftpflichtversicherungen und ehemaligen Vorständen.

Operative Rendite gesteigert, aber auf niedrigem Niveau

Die Operative Rendite der MAN Gruppe lag im abgelaufenen Geschäftsjahr bei 2,7% nach 1,9% im Vorjahreszeitraum. Damit lag die Profitabilität der MAN Gruppe deutlich unter der angestrebten Bandbreite von +/-2%-Punkten um den langfristigen Zielwert von 8,5%. Die Operative Rendite des Geschäftsfelds Power Engineering erhöhte sich von 0,6% auf 7,5%. Commercial Vehicles erreichte eine Operative Rendite von 2,1% (3,8%).

Operatives Ergebnis nach Geschäftsfeldern

Mio €	2014	2013
Commercial Vehicles ¹	221	464
Power Engineering ¹	278	25
Sonstige	-116	-180
MAN Gruppe	384	309

¹ Ab 2014 konsolidierte Darstellung der Geschäftsfelder.

Eine ausführliche Berichterstattung über den Geschäftsverlauf und die Ergebnisentwicklung der MAN-Unternehmen enthält der Lagebericht im Abschnitt „Die Bereiche im Einzelnen“.

Operatives Ergebnis: Entwicklung der letzten 5 Jahre

Mio €	
2010	1 035
2011	1 483
2012	969
2013	309
2014	384

Für alle Jahre vergleichbare Werte ohne aufgeführte Geschäftsbereiche.
Werte ab 2013 angepasst an das von Volkswagen verwendete Schema.

Gewinn- und Verlustrechnung

Mio €	2014	%	2013	%
Umsatzerlöse	14 286	100	15 861	100
Umsatzkosten	- 11 695	-82	- 13 101	-83
Bruttoergebnis vom Umsatz	2 591	18	2 760	17
Sonstige betriebliche Erträge	556	4	542	3
Vertriebskosten	- 1 568	- 11	- 1 638	- 10
Allgemeine Verwaltungskosten	- 753	-5	- 842	-5
Sonstige betriebliche Aufwendungen	- 441	-3	- 513	-3
Operatives Ergebnis	384	3	309	2
Ergebnis von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	16	0	- 41	0
Finanzierungsaufwendungen	- 200	- 1	- 217	- 1
Übriges Finanzergebnis	42	0	122	1
Finanzergebnis	- 142	- 1	- 137	- 1
Ergebnis vor Steuern	242	2	172	1
Ertragsteuern	- 100	- 1	- 377	- 2
tatsächlich	- 73	- 1	- 504	- 3
latent	- 27	0	127	1
Ergebnis aufgegebenen Geschäftsbereiche	124	1	- 308	- 2
Ergebnis nach Steuern	267	2	- 513	- 3
davon Minderheitsanteile	13	0	11	0
davon Aktionäre der MAN SE	254	2	- 524	- 3
Ergebnis je Aktie der fortgeführten Bereiche in €	0,88		- 1,47	
Ergebnis je Aktie der fortgeführten und nicht fortgeführten Bereiche in €	1,73		- 3,57	

Der Umsatz in Höhe von 14 286 Mio € sank im Jahr 2014 gegenüber dem Vorjahr um 1 575 Mio €. Gleichzeitig verringerten sich die Umsatzkosten um 1 406 Mio €. Dadurch lag das Bruttoergebnis vom Umsatz lediglich 169 Mio € unter dem Vorjahreswert, die Profitabilität stieg von 17,4 % im Vorjahr auf 18,1 %. Der Jahreswert war im Wesentlichen

durch sehr hohe Vorsorgen für ein noch nicht abgeschlossenes Großprojekt bei MAN Diesel & Turbo belastet. Die Vertriebs- und Verwaltungskosten reduzierten sich um 159 Mio € auf 2 321 Mio € (2 480 Mio €), u. a. durch geringere Belastungen aus Kaufpreisallokationen. Im Vorjahreswert waren ferner 63 Mio € der MAN Finance enthalten.

Die Sonstigen betrieblichen Erträge lagen mit 556 Mio € leicht über dem Vorjahreswert (542 Mio €). Diesen stehen Sonstige betriebliche Aufwendungen von 441 Mio € gegenüber, die um 72 Mio € unter dem Vorjahresniveau (513 Mio €) lagen. Im Vorjahreswert waren 83 Mio € der MAN Finance enthalten.

Das Finanzergebnis in Höhe von -142 Mio € lag in etwa auf dem Niveau des Vorjahres (-137 Mio €). Im Beteiligungsergebnis nach der Equity-Methode bilanzierter Unternehmen in Höhe von 16 Mio € wirkte sich vor allem die Beteiligung an Sinotruk positiv aus. Der Vorjahreswert war vor allem durch die gebildete Wertminderung auf den Beteiligungsbuchwert und durch den anteiligen Restrukturierungsaufwand des Joint Venture Rheinmetall MAN Military Vehicle GmbH, München (RMMV), belastet.

Die Finanzierungsaufwendungen in Höhe von 200 Mio € (217 Mio €) verbesserten sich um 17 Mio €.

Das übrige Finanzergebnis lag mit 42 Mio € deutlich unter dem Vorjahreswert (122 Mio €). Im Wesentlichen ergibt sich dieser Rückgang aus dem Entfall der Dividende der Scania AB, Södertälje/Schweden (Scania), im Geschäftsjahr 2014.

Insgesamt erzielte die MAN Gruppe ein Ergebnis vor Steuern in Höhe von 242 Mio € (172 Mio €).

Der Steueraufwand der MAN Gruppe verringerte sich um 277 Mio € auf 100 Mio €. Die Vergleichsperiode war vor allem durch Vorsorgen für Steuern der Vorjahre und die Wertberichtigung von aktiven latenten Steuern belastet. Die Steuerquote reduzierte sich auf 41,3 % (219,4 %). Nähere Informationen zur Entwicklung der Steuerquote finden sich im Konzernanhang.

Das Ergebnis nicht fortgeführter Geschäftsbereiche betrug im Geschäftsjahr 2014 insgesamt 124 Mio € (-308 Mio €), jeweils signifikant beeinflusst durch Effekte für Steuern der Vorjahre einer ehemaligen Organgesellschaft einschließlich Zinsen.

Ergebnis nach Steuern wieder positiv

Das Ergebnis nach Steuern der MAN Gruppe erreichte 267 Mio € und lag damit 780 Mio € über dem Vorjahresergebnis von –513 Mio €. Das Ergebnis je Aktie der fortgeführten Bereiche erhöhte sich von –1,47 € auf 0,88 €.

Aufgrund des Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrages schüttet die MAN SE ab dem Geschäftsjahr 2014 keine Dividenden mehr aus. Die Truck & Bus GmbH wird jedem außenstehenden Aktionär der MAN die vertraglich festgelegte Barausgleichszahlung in Höhe von 3,07 € zahlen.

Finanzlage

Grundsätze und Ziele des Finanzmanagements

Das Finanzmanagement der MAN Gruppe wird zentral durch die MAN SE wahrgenommen. Die MAN SE stellt finanzielle Ressourcen innerhalb des Konzerns zur Verfügung, sichert die finanzielle Unabhängigkeit sowie jederzeitige Liquidität und kommuniziert für die gesamte MAN Gruppe mit den Kapitalmärkten. Der Vorstand der MAN SE verantwortet für die MAN Gruppe die ordnungsgemäße Durchführung aller finanzwirtschaftlichen Transaktionen sowie den Einsatz eines geeigneten finanziellen Risikomanagementsystems.

Aufgaben und Ziele des Finanzmanagements sind die Sicherstellung jederzeitiger Liquidität, die Begrenzung finanzieller Risiken und die Steigerung des Unternehmenswerts.

Zur Sicherstellung jederzeitiger Liquidität werden geeignete Finanzierungsinstrumente, Garantiezusagen und andere Rahmenvereinbarungen eingesetzt, die den verlässlichen Zugang zu Fremd- und Eigenkapitalmärkten sowie Finanzinstitutionen ermöglichen. Wichtigstes Ziel in diesem Zusammenhang ist, dass der MAN Gruppe zu jeder Zeit der notwendige finanzielle Spielraum für die Finanzierung des operativen Geschäfts, der Investitionen sowie für gezieltes Wachstum zur Verfügung steht.

Bei der Begrenzung finanzwirtschaftlicher Risiken für den Unternehmenswert und die Ertragskraft liegt der Fokus auf der effizienten – vornehmlich über die Finanzmärkte – vorgenommenen Absicherung von Risiken insbesondere aus Währungs- oder Rohstoffpreisschwankungen und Zinsänderungen. Darüber hinaus erfolgt ein aktives Management von Kontrahenten- und Länderrisiken sowie der erhaltenen Sicherheiten.

Insgesamt leistet das zentrale Finanzmanagement seinen Beitrag zur ökonomischen Effizienz und zur Steigerung des Unternehmenswerts, indem die Liquiditätsversorgung sowie die Kapitalstruktur der MAN Gruppe dynamisch dem Bedarf angepasst und Finanzrisiken unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten bestmöglich transferiert werden.

Finanzierung der MAN Gruppe

Zur Fremdkapitalbeschaffung werden sowohl bilaterale Linien mit Finanzinstituten und der Volkswagen Aktiengesellschaft, Wolfsburg (Volkswagen AG), als auch Kapitalmarktinstrumente genutzt.

Die von einem Konsortium aus 23 Banken bis Dezember 2015 zugesagte und nicht gezogene syndizierte Kreditlinie über 1,5 Mrd € wurde von der MAN SE per Dezember 2013 ordentlich gekündigt und durch einen derzeit nicht gezogenen Darlehensrahmen der Volkswagen AG in gleicher Höhe und mit einer Laufzeit bis Dezember 2016 ersetzt. Der Darlehensrahmen steht somit als Liquiditätsreserve zur Verfügung.

Von dem im Jahr 2009 aufgelegten EMTN-Programm der MAN SE mit einem Volumen von bis zu 5 Mrd € sind aktuell 1 870 Mio € durch die Emission von Anleihen ausgenutzt. Die MAN SE hat sowohl öffentliche Anleihen mit festem Zinssatz als auch privat platzierte Schuldverschreibungen mit variablem Zinssatz begeben, die sämtlich in Euro denominated sind. Das privat platzierte Schuldverschreibungsvolumen belief sich zum 31. Dezember 2014 auf 120 Mio € mit Fälligkeit April 2015. Die Einzelheiten der ausstehenden öffentlichen Anleihen des MAN Konzerns stellen sich wie folgt dar:

Öffentliche Anleihen der MAN Gruppe:

Betrag nominal (in Mio €)	Laufzeit von	bis	Zins p. a.
500	21.09.2012	21.09.2015	1,000%
500	20.05.2009	20.05.2016	7,250%
750	13.03.2012	13.03.2017	2,125%

Darüber hinaus bestehen zwei Schuldscheindarlehen in Höhe von insgesamt 19 Mio € mit Laufzeiten bis 2019 (amortisierend), welche mit 6,76% fest verzinst werden.

Nachdem das Rating der MAN Gruppe im Juni 2013 durch Moody's an dasjenige der Volkswagen AG gekoppelt wurde, hat sich MAN aus kommerziellen Gründen dazu entschieden, die Zusammenarbeit mit der Ratingagentur per Ende März 2014 zu beenden. Unabhängig davon veröffentlicht Moody's Credit Opinions, zuletzt im September 2014, und bestätigte – in Anlehnung an das Rating der Volkswagen AG – das Langfrustrating für die MAN SE mit A3 sowie den Ausblick mit „positiv“.

Für Eigenkapitalfinanzierungen verfügt der Vorstand bei Zustimmung des Aufsichtsrats über Ermächtigungen, die von der Hauptversammlung der MAN SE erteilt wurden und bis zum 31. März 2015 ausgeübt werden können. Dazu gehört u. a. ein Genehmigtes Kapital von 188 Mio €, dies entspricht 50% des Grundkapitals, das eine Kapitalerhöhung gegen Bareinlagen und/oder Sacheinlagen ermöglicht. Des Weiteren kann der Vorstand Wandel- oder Optionsschuldverschreibungen im Gesamtwert bis 2,5 Mrd € begeben. Zum weiteren Inhalt der Ermächtigungen siehe „Übernahmerelevante Angaben“.

Wesentliche Vereinbarungen der Gesellschaft, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots stehen:

Die emittierten Schuldscheindarlehen in Höhe von 19 Mio € können mit sofortiger Wirkung gekündigt werden, wenn eine oder mehrere Personen, die gemeinschaftlich handeln, die Mehrheit der Stimmrechte an der MAN SE erwerben. Die Gläubiger wurden von den arrangierenden Banken über die Mehrheitsübernahme an der MAN SE durch die Volkswagen AG in Kenntnis gesetzt. Kein Gläubiger hat von seinem Kündigungsrecht Gebrauch gemacht.

Die Rückzahlung der öffentlichen Anleihen in Höhe von 1,75 Mrd € sowie der privat platzierten Schuldverschreibung in Höhe von 120 Mio € kann dann gefordert werden, wenn eine oder mehrere Personen, die abgestimmt handeln, mehr als 50% der Stimmrechte an der MAN SE erwerben und es aufgrund dessen innerhalb von 120 Tagen zu einer Absenkung des Ratings auf ein Non Investment Grade Rating kommt. Die Mehrheitsübernahme an der MAN SE durch die Volkswagen AG hatte keine Absenkung des Ratings auf ein Non Investment Grade Rating zur Folge.

Cashflow

Der Netto-Cashflow aus der Geschäfts- und Investitionstätigkeit des laufenden Geschäfts der MAN Gruppe belief sich im Geschäftsjahr 2014 auf –849 Mio € (–390 Mio €).

Der Netto-Cashflow des Geschäftsfelds Commercial Vehicles betrug –262 Mio € (–106 Mio €), das Geschäftsfeld Power Engineering erreichte einen Netto-Cashflow von 38 Mio € (–150 Mio €). Der Netto-Cashflow aus Sonstige betrug –625 Mio € (–134 Mio €). Darin waren Einmaleffekte in Höhe von 446 Mio € enthalten. Diese waren Steuerzahlungen für Vorjahre inklusive Zinsen in Höhe von 729 Mio €, davon 370 Mio € für aufgegebene Geschäftsbereiche, der Zufluss aus dem Verkauf der MAN Finance in Höhe von netto 415 Mio € sowie eine nachträglich festgesetzte Vorauszahlung auf die vorläufige Steuerschuld für das Geschäftsjahr 2013 in Höhe von 132 Mio €. Bereinigt um diese Einmaleffekte lag der Netto-Cashflow in etwa auf dem Vorjahresniveau.

Netto-Cashflow nach Geschäftsfeldern

Mio €	2014	2013
Commercial Vehicles ¹	–262	–106
Power Engineering ¹	38	–150
Sonstige	–625	–134
MAN Gruppe	–849	–390

¹ Ab 2014 konsolidierte Darstellung der Geschäftsfelder.

Der Brutto-Cashflow der MAN Gruppe lag im Geschäftsjahr 2014 mit 219 Mio € trotz eines verbesserten Vorsteuerergebnisses im Wesentlichen aufgrund der Steuerzahlungen unter dem Vorjahreswert (1 064 Mio €). Des Weiteren wurde das Pensionsvermögen im Zuge der Übertragung von Rentenverpflichtungen an die MAN Pensionsfonds AG, München, mit 90 Mio € dotiert. Der Anstieg des Working Capital der MAN Gruppe reduzierte den Cashflow des laufenden Geschäfts um 915 Mio € (928 Mio €). Zurückzuführen ist dieser Anstieg im laufenden Geschäftsjahr im Wesentlichen auf den Rückgang von Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen um 240 Mio € (34 Mio €) und den Rückgang der Rückstellungen in Höhe von 137 Mio € (im Vorjahr Anstieg um 141 Mio €) vor allem aufgrund von Steuerzinszahlungen. Die Erhöhung der vermieteten Erzeugnisse im Working Capital um 602 Mio € (656 Mio €) wird durch die Abschreibungen auf vermietete Erzeugnisse und durch gegenläufige Effekte in den übrigen Verbindlichkeiten im Cashflow aus der Geschäftstätigkeit im Wesentlichen kompensiert.

Der Cashflow aus der Investitionstätigkeit des laufenden Geschäfts betrug –154 Mio € (–526 Mio €) und war geprägt durch den Mittelzufluss aus dem Verkauf der MAN Finance in Höhe von netto 415 Mio €. Bereinigt um diesen Effekt lagen die Investitionen um 43 Mio € über dem Niveau des Vorjahres.

Die Mittelzuflüsse aus den Geldanlagen in Wertpapieren und Darlehen in Höhe von 576 Mio € (10 Mio €) resultieren im Wesentlichen aus der Tilgung von Konzerndarlehen, die die MAN SE an die MAN Finance gegeben hatte.

Die Mittelabflüsse aus der Finanzierungstätigkeit beliefen sich im Geschäftsjahr 2014 auf 411 Mio € (im Vorjahr Zufluss 279 Mio €). Im Geschäftsjahr 2014 wurden Anleihen mit einem Gesamtwert von 860 Mio € (1 094 Mio €) getilgt und die übrigen Finanzverbindlichkeiten um 251 Mio € reduziert (im Vorjahr Anstieg um 1 024 Mio €). Gegenläufig wirkte der Mittelzufluss aus der Verlustübernahme durch die Truck & Bus GmbH für das Geschäftsjahr 2013 in Höhe von 724 Mio € sowie die Dividendenzahlung der MAN SE in Höhe von 21 Mio € (150 Mio €). Diese Dividendenzahlung entspricht 0,14 € je Aktie und war Teil der durch die Truck & Bus GmbH zugesicherten Garantiedividende in Höhe von 3,07 € je Aktie.

Die Nettoverschuldung der MAN Gruppe lag am 31. Dezember 2014 bei –1 360 Mio € (–1 315 Mio €), das entspricht einer minimalen Erhöhung von 45 Mio € gegenüber dem Vorjahr.

MAN Konzern Kapitalflussrechnung mit Kennzahlen

Mio €	2014	2013
Flüssige Mittel zu Beginn des Geschäftsjahres	1 208	1 366
Ergebnis vor Steuern der fortgeführten Bereiche	242	172
Ertragsteuerzahlungen	– 800	– 116
Abschreibungen und Wertminderungen auf Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen und als Finanzinvestition gehaltene Immobilien ¹	380	399
Abschreibungen und Wertminderungen auf aktivierte Entwicklungskosten ¹	101	81
Abschreibungen auf Vermietete Erzeugnisse ¹	423	470
Veränderung der Pensionen	– 84	– 4
Ergebnis aus dem Abgang von Anlagegegenständen	– 19	2
Ergebnis aus der At Equity-Bewertung	– 8	47
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge	– 16	13
Brutto-Cashflow	219	1 064
Veränderung Working Capital	– 915	– 928
Veränderung der Vorräte	– 15	17
Veränderung der Forderungen (ohne Finanzdienstleistungsbereich)	– 57	– 509
Veränderung der Verbindlichkeiten und der Erhaltenen Anzahlungen (ohne Finanzschulden)	– 104	21
Veränderung der Rückstellungen	– 137	141
Veränderung der Vermieteten Erzeugnisse	– 602	– 656
Veränderung der Forderungen aus Finanzdienstleistungen	–	58
Cashflow aus der Geschäftstätigkeit	– 695	136
Investitionen in Sachanlagen, in als Finanzinvestitionen gehaltene Immobilien und Immaterielle Vermögenswerte (ohne aktivierte Entwicklungskosten)	– 394	– 382
Zugänge aktivierter Entwicklungskosten	– 211	– 176
Erwerb von sonstigen Beteiligungen	– 5	– 4
Veräußerung von Tochterunternehmen abzüglich Flüssiger Mittel	417	–
Erlöse aus Anlagenabgängen (außer Vermietete Erzeugnisse)	38	36
Cashflow aus der Investitionstätigkeit des laufenden Geschäfts	– 154	– 526
Netto-Cashflow	– 849	– 390

¹ Saldiert mit Zuschreibungen.

**MAN Konzern Kapitalflussrechnung
mit Kennzahlen (Fortsetzung)**

Mio €	2014	2013
Netto-Cashflow	-849	-390
Veränderung der Geldanlagen in Wertpapieren und Darlehen	576	10
Cashflow aus der Investitionstätigkeit	422	-516
Dividendenzahlungen	-24	-151
Verlustübernahme	724	-
Aufnahme von Anleihen	-	500
Tilgung von Anleihen	-860	-1 094
Veränderung von übrigen Finanzverbindlichkeiten	-251	1 024
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit	-411	279
Wechselkursbedingte Veränderung der Flüssigen Mittel	2	-57
Veränderung der Flüssigen Mittel	-682	-158
Flüssige Mittel am Ende des Geschäftsjahres	525	1 208
Zusammensetzung der Nettoliquidität/-verschuldung am Ende des Geschäftsjahres¹		
Flüssige Mittel	525	1 208
davon in der Bilanz gesondert ausgewiesene Flüssige Mittel unter „Zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte“	-	-71
Flüssige Mittel (Konzernbilanz)	525	1 137
Wertpapiere, Darlehensforderungen und Termingeldanlagen	600	1 175
Bruttoliquidität (Konzernbilanz)	1 125	2 312
Kreditstand	-2 485	-6 837
davon in der Bilanz gesondert ausgewiesener Kreditstand unter „Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung bestimmten Vermögenswerten“	-	3 210
Kreditstand (Konzernbilanz)	-2 485	-3 627
Nettoverschuldung (Konzernbilanz)	-1 360	-1 315

¹ Die „Nettoliquidität/-verschuldung“ ergibt sich aus Flüssigen Mitteln, Darlehen an Konzerngesellschaften und Wertpapieren abzüglich Finanzverbindlichkeiten.

Investitionen

Im Geschäftsjahr 2014 tätigte die MAN Gruppe Investitionen in Höhe von 610 Mio € nach 562 Mio € im Vorjahr. Dabei stiegen sowohl die Investitionen in Sachanlagen als auch die Investitionen in Immaterielle Vermögenswerte. Angesichts der schwierigen wirtschaftlichen Lage prüfen wir Investitionsvorhaben besonders kritisch und priorisieren konsequent. Dabei halten wir bewusst an den notwendigen Investitionen fest, die das langfristige Wachstum tragen werden und geeignet sind, unsere operative Effizienz zu verbessern.

Im Geschäftsfeld Commercial Vehicles investierte MAN im Geschäftsjahr 2014 insgesamt 438 Mio € nach 418 Mio € im Vorjahr. Bei MAN Truck & Bus standen neben den notwendigen Ersatz- und Erhaltungsinvestitionen die Weiterentwicklung des Produktportfolios, die Modernisierung und Rationalisierung der Produktionsstandorte sowie der Ausbau des Vertriebs- und Servicenetzes im Vordergrund. Teile dieser Investitionen wurden im Rahmen der „Green Production“-Initiative getätigt und werden zur Zielerreichung der Klimastrategie beitragen. Die Investitionen von MAN Latin America betrafen vor allem den Ausbau der Produktpalette sowie die Lokalisierung der MAN DO8-Motoren und der MAN TGX-Baureihe.

Die Investitionen im Geschäftsfeld Power Engineering lagen im Jahr 2014 mit 166 Mio € (142 Mio €) deutlich über dem Niveau des Vorjahres. MAN Diesel & Turbo tätigte notwendige Ersatz- und Erhaltungsinvestitionen und modernisierte die Produktion. Investitionsschwerpunkte waren die Teilefertigung und Prüfstände. Zur Stärkung der weltweiten Präsenz wurden neue Servicestützpunkte gegründet. Renk modernisierte am Standort Augsburg die Fertigung für Fahrzeuggetriebe und investierte in den Neubau einer Multifunktionshalle zur Montage und Prüfung großer Spezialgetriebe.

Investitionen

Mio €	2014	2013
in Sachanlagen und als Finanzinvestitionen gehaltene Immobilien	376	352
in Immaterielle Vermögenswerte	229	206
in Beteiligungen	5	4
Gesamt	610	562
davon im Inland	425	390
davon im Ausland	185	172
Abschreibungen und Wertminderungen ¹	431	413
Sachinvestitionen in % der Umsatzerlöse	2,8	2,4

¹ Ohne Ergebniseffekte aus Kaufpreisallokationen (2014: 49 Mio €, 2013: 71 Mio €) und ohne Abwertungen auf Beteiligungen von 26 Mio € (RMMV) in 2013.

Investitionen nach Geschäftsfeldern

Mio €	2014	2013
Commercial Vehicles ¹	438	418
Power Engineering ¹	166	142
Sonstige	6	2
MAN Gruppe	610	562

¹ Ab 2014 konsolidierte Darstellung der Geschäftsfelder.
Für weitere Informationen siehe „Die Bereiche im Einzelnen“.

Investitionen¹: Entwicklung der letzten 5 Jahre

Mio €	
2010	395
2011	621
2012	781
2013	562
2014	610

Für alle Jahre vergleichbare Werte ohne aufgegebene Geschäftsbereiche.
Werte ab 2013 angepasst an das von Volkswagen verwendete Schema.
¹ 2010 ohne Erwerb von Sinotruk, 2011 ohne Zuerwerb EURO-Leasing,
2012 ohne Zuerwerb MAN FORCE TRUCKS

Vermögenslage

Mio €	2014	2013
Sachanlagen und Immaterielle Vermögenswerte	4 237	4 098
Beteiligungen	2 584	1 984
Vermietete Erzeugnisse	2 677	2 483
Steuern	516	605
Vorräte	3 095	3 112
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2 234	2 346
Zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte	-	3 986
Sonstige lang- und kurzfristige Vermögenswerte	1 669	2 785
Finanzmittel	525	1 138
Aktiva	17 538	22 537
Eigenkapital	5 485	5 227
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	603	452
Finanzverbindlichkeiten	2 485	3 627
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	2 373	1 918
Rückstellungen	1 745	1 952
Erhaltene Anzahlungen	819	852
Steuern (einschließlich Steuerrückstellungen)	301	1 098
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1 662	1 922
Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung bestimmten Vermögenswerten	-	3 525
Sonstige lang- und kurzfristige Verbindlichkeiten	2 063	1 964
Passiva	17 538	22 537

Die Sachanlagen und Immateriellen Vermögenswerte stiegen zum 31. Dezember 2014 auf 4 237 Mio €, im Vergleich zu 4 098 Mio € im Vorjahr. Der Anstieg resultiert insbesondere aus höheren Investitionen sowohl in Sachanlagen als auch in immaterielle Vermögenswerte. Neben der Durchführung notwendiger Ersatz- und Erhaltungsinvestitionen konzentrierten sich die vorgenommenen Maßnahmen auch im Jahr 2014 auf die Entwicklung neuer Produkte und die Modernisierung der Produktion. Ein weiterer Schwerpunkt bildete bei MAN Truck & Bus die Modernisierung und Rationalisierung der Produktionsstandorte, während MAN Diesel & Turbo neue Servicestützpunkte gründete und in Teilefertigung und Prüfstände investierte.

Die Erhöhung der Beteiligungen im Jahresverlauf spiegelt den gestiegenen Buchwert der Beteiligung an Scania auf 2 071 Mio € zum 31. Dezember 2014 (1 485 Mio €) wider. Für weitere Informationen wird auf den „Konzernanhang“ verwiesen. Auch die nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligung an Sinotruk verzeichnete im Jahresverlauf eine geringe Buchwerterhöhung.

Die Position Vermietete Erzeugnisse erhöhte sich zum 31. Dezember 2014 auf 2 677 Mio € (2 483 Mio €). Diese Veränderung reflektiert hauptsächlich das höhere Volumen von Verkäufen mit Rückkaufverpflichtungen bei MAN Truck & Bus.

Die Vorräte sind im Jahresverlauf nahezu unverändert geblieben und beliefen sich zum 31. Dezember 2014 auf 3 095 Mio € (3 112 Mio €). Auch die Veränderungen in den einzelnen Geschäftsbereichen fielen relativ moderat aus. Die im Wesentlichen durch Stichtagseffekte bedingte Reduzierung im hohen zweistelligen Millionenbereich bei MAN Latin America wurde größtenteils durch eine Erhöhung der Vorräte bei MAN Truck & Bus kompensiert.

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen beliefen sich zum 31. Dezember 2014 auf 2 234 Mio € (2 346 Mio €). Diese Reduzierung steht hauptsächlich im Zusammenhang mit der Entwicklung des Geschäftsvolumens im Geschäftsfeld Commercial Vehicles mit geringeren Fahrzeugabsätzen sowohl bei MAN Latin America als auch bei MAN Truck & Bus.

Die Vermögenswerte und Schulden von MAN Finance wurden zum 31. Dezember 2013 als zur Veräußerung bestimmt ausgewiesen. Für weiterführende Informationen wird auf „Desinvestitionen“ und den „Konzernanhang“ verwiesen. Die Positionen „Zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte“ und „Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung bestimmten Vermögenswerten“ wurden im Rahmen des Vollzugs des Verkaufs der MAN Finance an VWFS am 1. Januar 2014 ausgebucht. Hieraus resultiert im Vergleich zum 31. Dezember 2013 eine signifikante Reduzierung der kurzfristigen Vermögenswerte und der kurzfristigen Schulden.

Die Reduzierung der sonstigen lang- und kurzfristigen Vermögenswerte um 1 116 Mio € im Jahresverlauf ist im Wesentlichen durch zwei Sachverhalte begründet. Der Vorjahreswert beinhaltete einerseits 724 Mio € im Zusammenhang mit dem Anspruch gegen die Truck & Bus GmbH auf Ausgleich des handelsrechtlichen Jahresfehlbetrags der MAN SE für das Geschäftsjahr 2013. Die Tilgung von Darlehen, die die MAN SE an die MAN Finance vor der Transaktion mit VWFS gewährt hatte, erklärt ferner eine Reduzierung in Höhe von 576 Mio €.

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen gingen aufgrund der geringeren Produktion im Geschäftsfeld Commercial Vehicles um 260 Mio € zurück und beliefen sich zum 31. Dezember 2014 auf 1 662 Mio €. Hingegen reduzierten sich die erhaltenen Anzahlungen nur in geringerem Umfang auf 819 Mio € (852 Mio €).

Die Pensionsverpflichtungen erhöhten sich zum 31. Dezember 2014 auf 603 Mio € (452 Mio €). Diese Entwicklung resultiert vorwiegend aus Neubewertungseffekten im Zusammenhang mit einem geringeren Diskontierungszinssatz und berücksichtigt kompensierende Effekte aus einer einmaligen Dotierung von Pensionsvermögen in Höhe von 90 Mio €. Die Finanzverbindlichkeiten beliefen sich zum 31. Dezember 2014 auf 2 485 Mio € (3 627 Mio €). Die Reduzierung in Höhe von 1 142 Mio € ist hauptsächlich auf die Tilgung von Anleihen mit einem Gesamtwert von 860 Mio € und die Reduzierung übriger Finanzverbindlichkeiten zurückzuführen.

Die Positionen Rückstellungen und Steuern (einschließlich Steuerrückstellungen) verringerten sich insgesamt im Jahresverlauf um 1 002 Mio € bedingt in erster Linie durch Zahlungen im Zusammenhang mit Steuern für Vorjahre einschließlich Zinsen.

Das Eigenkapital erhöhte sich zum 31. Dezember 2014 auf 5 485 Mio € (5 227 Mio €). Die Nettoerhöhung im Jahresverlauf berücksichtigt einerseits das verbesserte Ergebnis nach Steuern (267 Mio €) und die durch Scania-Bewertungseffekte stark beeinflussten ergebnisneutralen Veränderungen in Höhe von netto 489 Mio €. Die Aufstellung des Konzernabschlusses nach Ergebnisverwendung führt zugleich zum 31. Dezember 2014 zu einer Reduzierung des berichteten Eigenkapitals in Höhe von 486 Mio €. Vor dem Hintergrund dieser Entwicklung im Eigenkapital führt die Erhöhung des Anlagevermögens (Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen und Beteiligungen) zu einem Absinken der Deckung des Anlagevermögens durch Eigenkapital um 6 Prozentpunkte (86 % auf 80 %). Die Eigenkapitalquote der MAN Gruppe erhöhte sich zum 31. Dezember 2014 auf 31,3 % (23,2 %). Der Vorjahreswert war dabei signifikant durch den gesonderten Ausweis von MAN Finance als Veräußerungsgruppe beeinflusst.

Nicht bilanziertes Vermögen

Neben dem in der Konzernbilanz ausgewiesenen Vermögen nutzt der Konzern auch nicht bilanzierungsfähige Vermögenswerte. Hierzu zählen u. a. die Marke MAN als wichtiger Immaterieller Vermögenswert sowie selbst entwickelte Patente, das Know-how der Mitarbeiter und das Service- und Vertriebsnetz für Kunden. Die Aufwendungen hierfür sind Investitionen in die Zukunft und sichern den Markterfolg in den kommenden Jahren.

Für ausführliche Informationen im Zusammenhang mit verschiedenen nicht bilanzierten Vermögenswerten aus Miet-, Pacht- und Leasingverträgen siehe „Konzernanhang“.

ÜBERNAHMERELEVANTE ANGABEN

Angaben nach § 289 Abs. 4 und § 315 Abs. 4 HGB

Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals, Aktiengattungen

Das Grundkapital der MAN SE beträgt unverändert 376 422 400 €. Es ist eingeteilt in 147 040 000 auf den Inhaber lautende, nennwertlose Stückaktien, auf die jeweils ein rechnerischer Anteil am Grundkapital von 2,56 € entfällt. Die Stückaktien sind gemäß § 4 Abs. 1 der Satzung unterteilt in 140 974 350 Stammaktien und 6 065 650 stimmrechtslose Vorzugsaktien. Sämtliche Aktien sind voll eingezahlt. Ein Anspruch der Aktionäre auf Verbriefung ist gemäß § 4 Abs. 2 Satz 2 der Satzung ausgeschlossen.

Für alle Aktien besteht ein gleiches Gewinnbezugsrecht, dies mit der Maßgabe, dass aus dem Bilanzgewinn ein Vorzugsgewinnanteil von 0,11 € je Vorzugsaktie vorab an die Vorzugsaktionäre und weitere 0,11 € je Stammaktie nachrangig an die Stammaktionäre auszuschütten sind. Reicht der Bilanzgewinn zur Zahlung des Vorzugsgewinnanteils nicht aus, so sind die fehlenden Beträge ohne Zinsen aus dem Bilanzgewinn der folgenden Geschäftsjahre vor Verteilung eines Gewinnanteils an die Stammaktionäre nachzuzahlen.

Das o. a. Gewinnbezugsrecht der Stamm- und Vorzugsaktionäre wird durch die Ausgleichs- bzw. Garantiedividende i. S. d. § 304 AktG ergänzt, die gemäß dem am 26. April 2013 zwischen der Truck & Bus GmbH und der MAN SE abgeschlossenen und mit Eintragung ins Handelsregister am 16. Juli 2013 wirksam gewordenen Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag an die Stamm- und Vorzugsaktionäre zu zahlen ist.

Die Stammaktien sind stimmberechtigt. Den Vorzugsaktien steht grundsätzlich kein Stimmrecht zu. Dies gilt gemäß § 140 Abs. 2 AktG nicht, wenn der Vorzugsbetrag in einem Jahr nicht oder nicht vollständig gezahlt und der Rückstand im nächsten Jahr nicht neben dem vollen Vorzug dieses Jahres nachgezahlt wird. In diesem Fall haben die Vorzugsaktionäre ein Stimmrecht, bis die Rückstände nachgezahlt sind, und die Vorzugsaktien sind bei der Berechnung einer nach dem Gesetz oder der Satzung erforderlichen Kapitalmehrheit zu berücksichtigen. Vor dem Hintergrund des Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrags zwischen der Truck & Bus GmbH und der MAN SE gilt § 140 Abs. 2 AktG analog für den Fall, dass der Ausgleich i. S. d. § 304 AktG, d. h. die Ausgleichs- bzw. Garantiedividende tatsächlich nicht gezahlt werden sollte.

Den Vorzugsaktionären steht zudem ein Stimmrecht gemäß Art. 60 SE-VO zu. Danach ist ein zustimmender Sonderbeschluss der Vorzugsaktionäre erforderlich, wenn ein Beschluss der Hauptversammlung gefasst wird, durch den die spezifischen Rechte der Vorzugsaktionäre berührt werden, d. h. durch den der Gewinnvorzug aufgehoben oder beschränkt wird oder der die Ausgabe von Vorzugsaktien vorsieht, die bei der Verteilung des Gewinns oder des Gesellschaftsvermögens den bestehenden Vorzugsaktien ohne Stimmrecht vorgehen oder gleichstehen.

Im Übrigen sind mit allen Aktien die gleichen Rechte und Pflichten verbunden.

Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung der Aktien betreffen

Neben Beschränkungen des Stimmrechts für Vorzugsaktien und nach gesetzlichen Bestimmungen, etwa gemäß § 136 AktG, gibt es keine der MAN SE bekannten Stimmrechtsbeschränkungen. Entsprechendes gilt für die Übertragung von Aktien.

Beteiligungen an der MAN SE

Die Truck & Bus GmbH hat der MAN SE am 18. April 2013 nach § 21 Abs. 1 Satz 1 WpHG mitgeteilt, dass der Stimmrechtsanteil der Truck & Bus GmbH am 16. April 2013 die Grenze von 75 % überschritten hat und zu diesem Zeitpunkt 75,03 % betrug. Die Volkswagen Aktiengesellschaft hat der MAN SE am 6. Juni 2012 nach § 21 Abs. 1 Satz 1 WpHG mitgeteilt, dass der Stimmrechtsanteil der Volkswagen Aktiengesellschaft am 6. Juni 2012 die Grenze von 75 % überschritten hat und zu diesem Zeitpunkt 75,03 % betrug. Die Volkswagen Aktiengesellschaft hat die betreffenden Aktien am 16. April 2013 in die Truck & Bus GmbH, Wolfsburg, eingebracht. Die betreffenden Aktien werden der Volkswagen Aktiengesellschaft nunmehr über die Truck & Bus GmbH zugerechnet. Des Weiteren haben die Porsche Automobil Holding SE sowie deren kontrollierende Gesellschafter der MAN SE nach § 21 Abs. 1 WpHG mitgeteilt, dass die Beteiligung der Volkswagen Aktiengesellschaft – bzw. nunmehr die Beteiligung der Truck & Bus GmbH – auch der Porsche Automobil Holding SE sowie deren kontrollierenden Gesellschaftern zugerechnet wird.

Weitere bestehende direkte oder indirekte Beteiligungen am Kapital der Gesellschaft, die 10 % der Stimmrechte oder die relevanten Schwellen des WpHG überschreiten, wurden der MAN SE weder gemeldet, noch sind sie ihr bekannt.

Ernennung und Abberufung der Vorstandsmitglieder, Satzungsänderungen

Die Ernennung und Abberufung der Mitglieder des Vorstands der Gesellschaft sind in den Art. 39 Abs. 2, 46 SE-VO in Verbindung mit den §§ 84 und 85 AktG in Verbindung mit § 5 der Satzung geregelt. Danach hat der Vorstand aus mindestens zwei Personen zu bestehen. Der Aufsichtsrat ist zuständig und berechtigt, den Vorstand für einen Zeitraum von bis zu fünf Jahren zu bestellen und die Bestellung aus wichtigem Grund zu widerrufen. Einmalige oder mehrmalige Wiederbestellungen sind zulässig.

Für die Änderung der Satzung gilt Art. 59 Abs. 1 SE-VO in Verbindung mit den §§ 179 ff. AktG. Danach bedarf die Änderung der Satzung eines Beschlusses der Hauptversammlung mit einer Mehrheit von mindestens 3/4 des bei der Beschlussfassung vertretenen Grundkapitals. Nach § 10 Abs. 6 der Satzung ist der Aufsichtsrat befugt zu und beschließt über Änderungen der Satzung, die nur die Fassung der Satzung betreffen.

Befugnisse des Vorstands, insbesondere zur Aktienaussgabe und zum Aktienrückkauf

Die Befugnisse des Vorstands sind in Art. 39 SE-VO in Verbindung mit den §§ 77 ff. AktG in Verbindung mit § 6 der Satzung geregelt. Danach obliegt es dem Vorstand, die Gesellschaft in eigener Verantwortung zu leiten und die Gesellschaft gerichtlich sowie außergerichtlich zu vertreten.

Die Befugnisse des Vorstands zur Ausgabe von Wandel- und Optionsschuldverschreibungen nebst dem in diesem Zusammenhang geschaffenen bedingten Kapital (Bedingtes Kapital 2010) sowie zu der am 1. April 2010 erteilten Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien wird im Kapitel „Eigenkapital“ im Konzernanhang dargestellt. Von den entsprechenden Ermächtigungen wurde im Berichtsjahr kein Gebrauch gemacht.

Wesentliche Vereinbarungen der Gesellschaft, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots stehen:

Wie oben im Kapitel „Finanzierung der MAN Gruppe“ bereits erläutert, hat die MAN SE verschiedene wesentliche Vereinbarungen abgeschlossen, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels stehen.

NACHHALTIGE WERTSTEIGERUNG

Kontinuierliche Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten sind ein wesentlicher Schlüssel für nachhaltige Wertsteigerung. Dafür investiert MAN über 4% des Umsatzes in F&E. Spitzenplätze in wesentlichen Rankings zeigen, dass MAN zu den nachhaltigsten Fahrzeug- und Maschinenbauunternehmen weltweit zählt. Grundlage für den Erfolg sind die exzellenten Leistungen unserer Mitarbeiter.

In diesem Kapitel zeigen wir anhand von Beispielen, wie wir den Wert des Unternehmens nachhaltig steigern. Als Technologieunternehmen legen wir durch Forschung und Entwicklung (F&E) den Grundstein für langfristige Wettbewerbsfähigkeit. In der Beschaffung sind Nachhaltigkeit und die Auswahl der geeigneten Zulieferer für eine langfristige Zusammenarbeit wichtige Ziele. Unter der Überschrift Corporate Responsibility stellen wir dar, wie MAN Verantwortung für Kunden, Mitarbeiter, Gesellschaft und Umwelt wahrnimmt. Hervorragende Leistungen stehen im Mittelpunkt der Personalstrategie. MAN baut systematisch eine Spitzenmannschaft auf, die die Herausforderungen unseres dynamischen Geschäftes meistern wird.

Forschung und Entwicklung

Die weltweiten Megatrends Globalisierung, steigender Welthandel, Bevölkerungswachstum und Urbanisierung sowie immer strengere Emissionsvorschriften bestimmen die sich wandelnden Rahmenbedingungen im Markt und Umfeld. Technologieführerschaft ist das Ziel von MAN, um auch in Zukunft die Position als international führender Hersteller von Nutzfahrzeugen, Dieselmotoren, Turbomaschinen sowie Spezialgetrieben zu sichern. Kontinuierliche Forschungs- und Entwicklungsarbeit gehört zu den Kernaufgaben des Unternehmens, um dem zunehmenden Bedarf der Kunden an nachhaltigen und effizienten Mobilitäts- und Energieversorgungslösungen heute und in Zukunft zu entsprechen.

Commercial Vehicles

Die weltweiten Megatrends haben direkte Auswirkungen auf die zukünftige Entwicklung des Güterverkehrs und der Nutzfahrzeugindustrie – und damit auch auf das Geschäftsfeld Commercial Vehicles. Folgen sind beispielsweise steigende Energiekosten und damit einhergehend die Notwendigkeit zur Kraftstoffverbrauchsreduktion, schärfere Emissionsgesetze wie Euro 6, das Wachstum des Straßengüterverkehrs, die gezielte Entlastung sensibler Verkehrsräume wie Innenstädte sowie steigende Anforderungen an die Sicherheit der Verkehrsteilnehmer. Entsprechend fokussiert MAN seine Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten neben der laufenden Pflege und Neuentwicklung der Produktreihen auf die Themen Verbrauchsreduzierung, Emissionsreduzierung, alternative Antriebe und alternative Kraftstoffe.

Entwicklungsschwerpunkte von MAN Truck & Bus lagen im Geschäftsjahr 2014 in der Einführung des TGX D38 sowie auf der Erweiterung des Stadt- und Reisebussegments.

Das Lkw-Spitzenmodell TGX D38 bietet einen maßgeschneiderten Antriebsstrang mit zahlreichen neuen Effizienzfunktionen und ist prädestiniert für anspruchsvolle Transportaufgaben. Herzstück ist der neu entwickelte D38-Reihensechszylindermotor mit 15,2 Litern Hubraum. Der neu vorgestellte MAN TGX Efficient Line 2 ist serienmäßig mit den meisten Effizienztechnologien ausgestattet, allen voran der vorausschauende Tempomat EfficientCruise, die Drehmoment-Erhöhung TopTorque und das leistungsfähigere MAN TeleMatics. Im Vergleich zum Vorgängermodell TGX EfficientLine 1 spart der neue TGX EfficientLine 2 auf einer 5 217 km langen Vergleichsfahrt bei anspruchsvoller Topografie über 6% Kraftstoff ein. Dies wurde im Rahmen eines TÜV-Gutachtens bestätigt. Dabei verbrauchte er durchschnittlich 30,17 l/100 km.

Im Busbereich präsentierte MAN Truck & Bus auf der IAA Nutzfahrzeuge 2014 eine neue Ausführung seines Top-Modells NEOPLAN Skyliner. Dieser ist ab Juni 2015 in Euro 6-Ausführung erhältlich und überzeugt mit den geringsten CO₂-Emissionen pro Fahrgast in seiner Klasse. Ebenfalls zu sehen war der frisch gekürte „Bus of the Year 2015“, der MAN Lion's City GL CNG. Dieser erdgasbetriebene Stadtbus wurde von der Jury aus internationalen Fachjournalisten wegen seines besonders umweltfreundlichen, kraftvollen und dabei sparsamen Antriebs prämiert.

MAN Truck & Bus hat weiterhin den Kundennutzen stets im Fokus und entwickelt auf der Basis langjähriger Unfallforschung gezielt die aktive Sicherheit von Lkw und Bussen weiter. Daraus sind heute in Serie verfügbare Assistenzsysteme wie der Abstandsregeltempomat ACC, der Notbremsassistent EBA und die Fahrspurüberwachung LGS entstanden, die den Fahrer genau in solchen Fahrsituationen unterstützen, die sich als häufigste Unfallursachen herausgestellt haben.

Im Kundeninteresse haben unsere MAN-Ingenieure auch 2014 ihr Augenmerk auf Zuverlässigkeit, Effizienz und niedrige Betriebskosten gelegt. MAN Truck & Bus bündelt neue, kraftstoffreduzierende Technologien und leistet damit einen weiteren Beitrag zur Reduzierung der TCO und zur Senkung der CO₂-Emissionen.

MAN und Scania arbeiten zusammen intensiv an der Erzielung von Synergien im Volkswagen Konzern. Bei allen Aktivitäten wird jedoch die Markenidentität von MAN und Scania sichergestellt und gewahrt bleiben. Eine erste wegweisende Kooperation wurde im Bereich der Fahrzeuggetriebe zwischen den beiden Unternehmen vereinbart. Im Rahmen dieser Zusammenarbeit wird von 2016 an die Getriebehardware von Scania sukzessive in den MAN-Fahrzeugen der Baureihen TGS und TGX zum Einsatz kommen. MAN entwickelt seine eigene Getriebe-Software für die optimale Schaltstrategie. Die Erprobung der ersten Prototypenfahrzeuge hat bereits begonnen. Darüber hinaus streben beide Partner die gemeinschaftliche Entwicklung der Nachfolgeneration des aktuellen Scania-Getriebeportfolios an.

Das von MAN Latin America entwickelte neue Dieselhydraulik-Hybridsystem für Busse und Lkw des Typs Constellation befindet sich bereits bei Kunden in der Erprobung. Es bietet eine höhere Energieeffizienz, ist jedoch kostengünstiger als andere Hybridsysteme, die auf dem brasilianischen Markt angeboten werden. Die Technologie ist für Stop-and-go-Anwendungen, z. B. für Abfallsammelfahrzeuge, in Schwellenmärkten hervorragend geeignet. Weiterhin testet MAN Latin America auch Euro 5-Lkw und -Busse, die mit sogenanntem Zuckerrohrdiesel betrieben werden. Damit sinken die Stickoxide um 15%, die Partikelmasse um 77% und der Ruß um 40%. Zur IAA Nutzfahrzeuge 2014 zeigte MAN Latin America den Volksbus 18 320 Low-Entry mit Zuckerrohrdiesel-Antrieb. MAN Latin America arbeitet ebenfalls an der Integration von CNG-Systemen in die Produktpalette. Als Schlüsselkunde testet AMBEV, der größte Getränkehersteller Lateinamerikas, bereits den Constellation 24 280 mit reinem CNG-Antrieb. Als weitere Anwendung kommen Stadtbusse infrage.

Im Sinne der Nachhaltigkeit stellte MAN Latin America auf der IAA einen neuen umweltfreundlichen Kabineninnenraum aus erneuerbaren Materialien wie Zuckerrohr vor.

Eine weitere Produktentwicklung von MAN Latin America ist das Getriebesystem Smart Ratio für Lkw und Busse: Dies bietet Vorteile von einem verbesserten Kraftstoffverbrauch bis hin zu einer höheren Nutzlast.

Power Engineering

Die Zukunft im Geschäftsfeld Power Engineering wird ebenfalls durch die Megatrends geprägt. Dies äußert sich etwa in einer größeren Nachfrage nach effizienten Produkten, dem verstärkten Einsatz von Erdgas oder anderer schwefelarmer Kraftstoffe, dem gestiegenen Energiebedarf bei gleichzeitig höherer Nachfrage nach erneuerbarer Energie und dezentraler Energieerzeugung sowie dem weiteren Wachstum des maritimen Güterverkehrs. Mehr Effizienz bei gleichzeitig niedrigeren Emissionen ist deshalb ein wesentlicher Technologietreiber. Ein Schwerpunkt liegt auf der Nutzung von Erdgas als emissionsarmer Alternative.

MAN Diesel & Turbo arbeitet kontinuierlich daran, das Produktportfolio zu optimieren und zu erweitern. In der Produktentwicklung lag der Fokus weiterhin darauf, die Energieeffizienz zu steigern sowie Emissionen direkt und indirekt zu reduzieren.

Mit dem neuen High-Speed-Motor MAN 175D haben wir das Produktspektrum erweitert. Über den gesamten Entwicklungszeitraum hinweg gab es einen engen Austausch mit Kunden, um deren Anforderungen direkt in die Entwicklung einfließen zu lassen.

Ein wichtiger Meilenstein in der Entwicklung von Abgasnachbehandlungstechnologien ist die Tier III-Zertifizierung eines Viertaktmotors mit SCR-System durch die führende Marine-Klassifikationsgesellschaft DNV GL. MAN Diesel & Turbo ist der erste Motorenhersteller, der eine solche Bescheinigung über die Reife einer Technologie zur Einhaltung kommender Emissionsgrenzen erhält. Zweistoffmotoren, sogenannte Dual-Fuel-Antriebe, und Gas-Motoren sind eine veritable Alternative für einen Betrieb ohne Abgasnachbehandlungstechnologie. Bei den großen Viertakt-Gasmotoren wird an weiteren Varianten gearbeitet. Auch bei den Zweitakt-Dieselmotoren stehen dem Kunden Dual-Fuel-Varianten zur Verfügung, deren technologischer Wettbewerbsvorsprung stetig vergrößert wird.

Im Geschäftsbereich Power Plants zielt die Entwicklung ebenfalls auf effiziente Energieerzeugung im Einklang mit weltweiten Emissionsrichtlinien. Bei der Verwendung von kostengünstigen Flüssigkraftstoffen liegt der Fokus derzeit auf dem Einsatz sekundärer Abgasnachbehandlungssysteme, die dem Motor nachgeschaltet sind. Weiterhin gewinnen Gasmotoren zunehmend an Bedeutung. Zusätzlich zur kontinuierlichen Entwicklung der Kraftwerksmotoren wird das Produktportfolio im Bereich Anlagen- und Systemkomponenten stetig erweitert und ergänzt. Mit Technologien zur Abwärmenutzung wie der „Combined Cycle“ oder „Combined Heat and Power“ können die Kunden die Effizienz von Motorkraftwerken verbessern.

Auch das Turbomaschinenprogramm wird kontinuierlich optimiert. Ziel ist es, die technologische Spitzenposition zu halten. Die Reduktion des Primärenergieverbrauchs und die Erhöhung der Leistungsdichte tragen der Kundenanforderung nach höherer Wirtschaftlichkeit Rechnung und ermöglichen einen Beitrag zum Erreichen von Klimazielen. Die neue MAX1 Axialkompressor-Generation wird für weitere Anwendungsgebiete fortentwickelt. Die Herausforderungen an die Robustheit der Produkte steigen stetig. Dem begegnet MAN Diesel & Turbo u. a. durch den Einsatz verbesserter Werkstoffe. Die Entwicklung der

Dampfturbinen konzentriert sich auf schnell drehende Antriebsturbinen von Raffineriekompressoren sowie Satteldampfturbinen zur Energieerzeugung und als Antrieb von Kompressoren. Hochtemperatur-Dampfturbinen ermöglichen schnelle Laständerungen, z. B. den täglichen Start eines solarthermischen Kraftwerks. Darüber hinaus wird die neue hocheffiziente Gasturbine für höhere Leistungsklassen weiterentwickelt.

Einen Schwerpunkt der Entwicklungsarbeiten in allen Geschäftseinheiten von Renk bildete die kontinuierliche Weiterentwicklung, Optimierung und Abrundung des bestehenden Produktportfolios. Darüber hinaus wurde mit konzeptionellen Neuentwicklungen im Geschäftsbereich Spezialgetriebe ein wesentlicher Beitrag zum weiteren Ausbau der Systemintegrationskompetenz von Renk erbracht.

F&E Kennzahlen

Die Definition der F&E-Kosten umfasst ab dem Geschäftsjahr 2014 die für eigene Zwecke der MAN Gruppe durchgeführten Aktivitäten. Bis 2013 waren auch die Mittel für auftragsgebundene F&E-Aktivitäten darin enthalten. Die Vorjahresangaben wurden angepasst.

Ab dem Geschäftsjahr 2014 werden die Mitarbeiter in Forschung und Entwicklung nicht mehr wie bisher nach einer Vorstandsressort-orientierten Betrachtung, sondern nach der bei Volkswagen angewandten Berichterstattung nach Berufsgruppen berichtet. Zu einer Berufsfamilie bzw. Berufsgruppe gehören alle Beschäftigten, die ihre Tätigkeit auf Grundlage einer gemeinsamen Fachlichkeit ausüben und hierfür verwandte Kompetenzen benötigen. Die Vorjahreszahl 2013 wurde angepasst.

Im Jahr 2014 waren im Jahresdurchschnitt 4 560 Mitarbeiter im Bereich Forschung und Entwicklung beschäftigt, nach 4 432 im Vorjahr. Das entspricht einem Anteil an der Gesamtbelegschaft von 8,2% (7,9%). MAN hat die Forschungs- und Entwicklungskosten im Geschäftsjahr 2014 um 13% erhöht. Die nach IFRS ergebniswirksamen Forschungs- und Entwicklungskosten stiegen auf 608 Mio € (540 Mio €); ihr Anteil an den Umsatzerlösen belief sich auf 4,3% (3,4%). Die Aktivierungsquote erhöhte sich auf 29,4% (27,7%). Zudem kooperiert die MAN Gruppe mit externen Partnern im Rahmen von auftragsgebundenen F&E-Aktivitäten sowie von öffentlich geförderten Projekten.

F&E-Kosten laut Gewinn- und Verlustrechnung

Mio €	2014	2013
F&E-Kosten gesamt	718	635
davon: aktivierte Entwicklungskosten	-211	-176
Aktivierungsquote in %	29,4	27,7
Abschreibungen und Wertminderungen auf aktivierte Entwicklungskosten	101	81
MAN Gruppe	608	540
F&E-Mitarbeiter (Jahresdurchschnitt)	4 560	4 432

F&E-Kosten nach Geschäftsfeldern

Mio €	2014	2013
Commercial Vehicles ¹	488	465
Power Engineering ¹	230	219
Konsolidierung	-	-48
MAN Gruppe	718	635

¹ Ab 2014 konsolidierte Darstellung der Geschäftsfelder.
Für weitere Informationen siehe „Die Bereiche im Einzelnen“.

**Forschungs- und Entwicklungskosten:
Entwicklung der letzten 5 Jahre**

Mio €	
2010	626
2011	740
2012	830
2013	635
2014	718

Für alle Jahre vergleichbare Werte ohne aufgeführte Geschäftsbereiche.
Werte ab 2013 angepasst an das von Volkswagen verwendete Schema.

Beschaffung

MAN kauft jährlich für rund 8 Mrd € Rohstoffe, Waren und Dienstleistungen ein. Der größte Anteil entfällt auf Metalle und Kunststoffe. Vor dem Hintergrund einer wachsenden und zunehmend globaler und komplexer

werdenden Zulieferkette sieht sich die MAN Gruppe in der Verantwortung, Nachhaltigkeit über den gesamten Wertschöpfungsprozess hinweg zu fördern. Damit sollen stabile und effiziente Waren- und Lieferströme sichergestellt werden. Mit der Integration von MAN in den Volkswagen Konzern wurde 2013 damit begonnen, die grundsätzliche Systematik des Volkswagen Konzepts „Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen“ zu übernehmen und Schritt für Schritt umzusetzen. Die konsequente prozessseitige Implementierung sowie vertragliche Integration wurde im Jahr 2014 abgeschlossen.

Durch die fortschreitende Integration von Scania in den Volkswagen Konzern konnten die bisherigen rechtlichen Barrieren für eine uneingeschränkte Zusammenarbeit zwischen den Beschaffungsorganisationen von MAN und Scania vollständig aufgelöst werden. Somit besteht nunmehr keine Limitierung in den gemeinsamen Sourcing-Umfängen und beiden Nutzfahrzeugh Herstellern wird das Höchstmaß an Einkaufssynergien ermöglicht. Durch diese Zusammenarbeit innerhalb des Volkswagen Konzerns eröffnen sich weitere Bündelungs- und Synergiepotenziale für die MAN Gruppe.

Daneben ist auch die Prozessoptimierung ein fester Bestandteil der Beschaffung geworden. In der gesamten MAN Gruppe arbeiten Experten gemeinsam daran, Prozesse zu standardisieren und diese kontinuierlich zu verbessern.

Die MAN Gruppe verfolgt das Ziel, ökologische und soziale Risiken in der Lieferkette zu reduzieren und gleichzeitig die Materialkosten zu optimieren. Die Effizienz in der Beschaffung soll damit sowohl im Hinblick auf Nachhaltigkeitsaspekte als auch in Bezug auf die Wirtschaftlichkeit gesteigert werden. Zudem adressiert die Beschaffung in Zusammenarbeit mit Vertretern aus den Bereichen Entwicklung und Vertrieb technische Optimierungen. Hierdurch konnten signifikante Einsparpotenziale identifiziert werden.

Der Bereich Beschaffung ist bestrebt, weltweit die richtigen Zulieferer für eine langfristige Zusammenarbeit auszuwählen. Neben dem grundsätzlichen Anspruch an die Nachhaltigkeit in den Lieferantenbeziehungen sind die Kriterien Wirtschaftlichkeit, Qualität, Innovationsfähigkeit und vor allem Zuverlässigkeit von Bedeutung.

Corporate Responsibility

Wesentliche Herausforderungen nachhaltiger Wertschöpfung

Die 2010 verabschiedete Corporate Responsibility (CR)-Strategie ist integrierter Teil der Unternehmensstrategie von MAN. Die CR-Strategie der MAN Gruppe wird in den Handlungsfeldern Integration, Ökonomie, Umwelt und Menschen operativ umgesetzt. 2014 wurde sie – sowie die daraus abgeleiteten CR-Handlungsfelder – einer strategischen Neuausrichtung unterzogen: Im Rahmen einer mehrstufigen Wesentlichkeitsanalyse wurden für MAN relevante CR-Themen identifiziert. Einbezogen wurden sowohl die Erwartungen, die Stakeholder an MAN haben, als auch die Anforderungen, die MAN selbst an sich stellt, um nachhaltig erfolgreich zu sein.

Dafür hat der MAN CR-Steuerkreis zwölf globale Herausforderungen wie etwa Klimawandel, Bevölkerungswachstum, Ressourcenknappheit, Armut und Gesundheit diskutiert sowie im Hinblick auf deren Geschäftsrelevanz bewertet. Zur Priorisierung aus externer Perspektive wurde eine internationale, offene Stakeholder-Befragung eingesetzt. Auf eine Vorauswahl von Zielgruppen wurde verzichtet, um möglichst viele Stakeholder-Interessen

zu berücksichtigen. Über einen Zeitraum von etwa zwei Monaten konnten alle Interessierten über die Corporate Website der MAN an der Befragung teilnehmen.

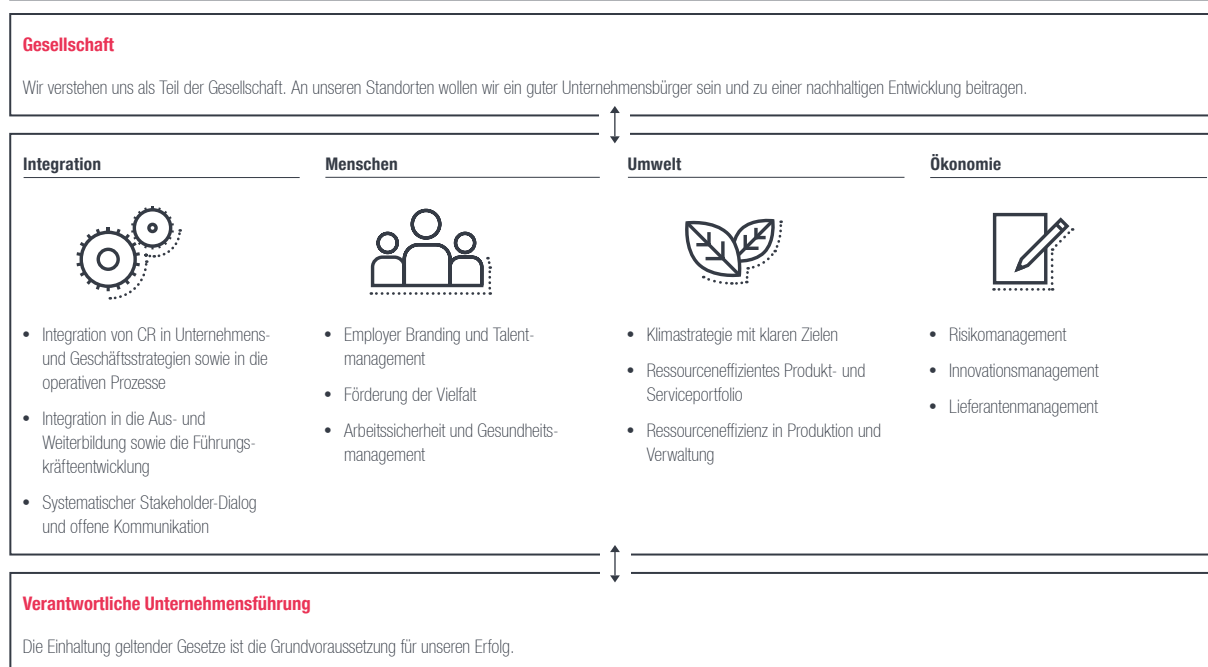
Auf dieser Basis wurden die bestehende MAN CR-Strategie und ihre Handlungsfelder validiert und weiterentwickelt. Zukünftig wird das Unternehmen seine CR-Aktivitäten noch stärker entlang der Wertschöpfungskette ausrichten und darstellen. Damit rücken die Lieferkette sowie die Nutzungsphase von MAN-Produkten weiter in den Fokus. Folglich wird das Thema Produktverantwortung zukünftig als Handlungsfeld in die MAN CR-Strategie aufgenommen.

Detaillierte Ergebnisse dieser strategischen Neuausrichtung sowie die angepassten CR-Handlungsfelder werden ausführlich im MAN Corporate Responsibility-Bericht 2014 dargestellt.

CR-Management

Das CR-Management ist bei MAN oberste Führungsaufgabe. Das höchste Leitungsorgan, das Corporate Responsibility Board, ist mit Vorstandsmitgliedern der MAN SE und der Teilkonzerne besetzt. 2014 beriet das CR-Board über die CR-Strategie und deren Neuausrichtung sowie Implementierung.

MAN CR-Strategie



Die Gesamtverantwortung für CR trägt der Personalvorstand und Arbeitsdirektor von MAN. An ihn berichtet die Zentralfunktion Corporate Responsibility der MAN Gruppe. Ihre Aufgabe ist es, die CR-Strategie, das CR-Programm sowie die Klimainitiativen zu steuern. Sie ist zentraler Ansprechpartner für alle CR-Themen im Unternehmen. Zudem koordiniert sie den CR-Steuerkreis, in dem Manager aus den Funktionen Produktion, Produkt und Integration (z. B. aus Einkauf, Konzernbetriebsrat und Personal) sowie aus allen Teilkonzernen vertreten sind. Er tagte im Geschäftsjahr sieben Mal. Seine Aufgaben sind neben der Weiterentwicklung der CR- und Klimastrategie, die Integration von CR in die operativen Prozesse sowie der systematische Stakeholder-Dialog.

Zur Steuerung der CR-Strategie hat das Unternehmen ein sogenanntes CR-Cockpit entwickelt, in dem Leistungsindikatoren für alle Handlungsfelder definiert sind. Es gibt zuverlässig Auskunft über den aktuellen Stand der Zielerreichung und ermöglicht es, bei Abweichungen Gegenmaßnahmen einzuleiten.

Als starke Marke im Volkswagen Konzern arbeitet MAN in den Konzernsteuerkreisen CSR & Nachhaltigkeit sowie Umwelt & Energie von Volkswagen mit, um die Konzern-Umwelt- und Nachhaltigkeitsstrategie von Volkswagen aktiv mitzugestalten.

Erfolge in den Handlungsfeldern

Integration: Die MAN Gruppe baut ihren Wettbewerbsvorteil weiter aus, indem sie Corporate Responsibility in die Strategien der Unternehmensbereiche, in die operativen Prozesse sowie in die Aus- und Weiterbildung integriert. Ein systematischer Stakeholder-Dialog und eine offene Kommunikation unterstützen die erfolgreiche Integration in das Kerngeschäft von MAN. Hierzu dient auch die 2014 weiterverfolgte Verankerung von CR in die Funktional- und cross-funktionalen Strategien von MAN Truck & Bus. Im Bereich MAN Diesel & Turbo wird diese Verankerung im Jahr 2015 weiter intensiviert. MAN Latin America hat im Geschäftsjahr nicht nur eine CR-Struktur eingeführt, sondern es wurde auch eine spezifische Wesentlichkeitsanalyse durchgeführt, die regionale Besonderheiten berücksichtigt.

Mit dem Führungskräfte-Training „Manage responsibly“ sorgt MAN Truck & Bus dafür, dass Führungskräfte für die Themen Nachhaltigkeit und unternehmerische Verantwortung sensibilisiert werden sowie die Umsetzung der MAN CR- und Klimastrategie in den eigenen

Verantwortungsbereichen angeregt wird. 2014 wurden knapp 200 Führungskräfte und Multiplikatoren (Ausbilder, Betriebsräte usw.) in über 20 Trainings zum Thema CR geschult.

Die Managementsysteme der MAN Gruppe umfassen Umweltschutz, Arbeitssicherheit, Brandschutz, Gefahrenabwehr sowie das Qualitäts- und Informations-sicherheitsmanagement. Sie werden an den Standorten regelmäßig durch externe Gutachter bzw. Auditoren und interne Audits geprüft. Die folgende Tabelle zeigt die Verteilung der Zertifizierung auf die Produktionsstandorte.

Anzahl zertifizierter Produktionsstandorte

Managementsystem

	2014	2013	2012
ISO 9001 (Qualität)	34	31	30
ISO 14001 (Umweltschutz)	27	26	25
EMAS (Umwelt)	5	5	5
OHSAS 18001 (Gesundheit und Arbeitssicherheit)	17	11	9

Bei der Umsetzung von CR orientiert sich das Unternehmen an international anerkannten Prinzipien. Bereits 2010 ist MAN dem UN Global Compact beigetreten – ein Zusammenschluss von mehr als 12 000 Teilnehmern aus über 145 Ländern, die gemeinsam daran arbeiten, die Weltwirtschaft nachhaltiger und gerechter zu gestalten. Zehn Prinzipien zu Menschenrechten, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Anti-Korruption bilden das Wertegerüst des UN Global Compact.

Die CR-Berichterstattung erfolgt bei MAN nach den Richtlinien der Global Reporting Initiative (GRI). Der MAN CR-Bericht 2013, der im Mai 2014 erschien, erfüllt erneut das höchste Anwendungsniveau „A+“. Ferner wurde er einer umfassenden und unabhängigen Prüfung durch die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PricewaterhouseCoopers nach dem International Standard on Assurance Engagements 3000 unterzogen. Im Rahmen einer Stakeholder-Dialog-Veranstaltung im MAN-Museum in Augsburg wurde dieser Bericht mit ausgewählten Mitarbeitern und CR-Verantwortlichen der Marken des Volkswagen Konzerns diskutiert. Der im Mai 2015 erscheinende CR-Bericht 2014 wird erstmals nach dem neuen Berichtsstandard GRI-G4 erstellt.

Ökonomie: MAN ist weltweit führend beim Klimaschutz und belegt einen Spitzenplatz in den weltweit bedeutendsten Klimaschutzindizes der Organisation Carbon Disclosure Project (CDP). Mit 97 von 100 möglichen Punkten im „Climate Disclosure Leadership Index“ und einem „A“-Rating im „Climate Performance Leadership Index“ erhält MAN Bestnoten im Sektor „Industrials“. Die CDP-Analysten honorieren insbesondere die Erfolge der Klimastrategie des Unternehmens.

Dass MAN zu den nachhaltigsten Fahrzeug- und Maschinenbauunternehmen weltweit zählt, bestätigen auch die international anerkannten Ratingagenturen oekom research AG und RobecoSAM. Bei der Bewertung von oekom research kommt eine zwölfstufige Skala zum Einsatz, die von A+ (Bestnote) bis D- reicht. MAN erzielte mit der Note B- und dem Status „Prime“ einen Spitzenplatz im Maschinenbausektor und qualifizierte sich für eine nachhaltige Investmentempfehlung. Neben der Klimastrategie überzeugte MAN mit sparsamen Antrieben sowie der Entwicklung alternativer Kraftstoffe.

Zudem wurde MAN von der Nachhaltigkeitsrating-Agentur RobecoSAM 2014 zum dritten Mal in Folge in die Dow Jones Sustainability Indizes DJSI World und DJSI Europe aufgenommen. Damit ist MAN weiterhin unter den drei bestplatzierten Unternehmen sowie als einziges deutsches Unternehmen seines Sektors in diesen Indizes vertreten. Bei der diesjährigen Bewertung konnte sich MAN im Hinblick auf soziale Aspekte verbessern und erhielt hohe Punktzahlen in den Bereichen Umweltmanagement, Risikomanagement sowie Compliance.

Umwelt: Verantwortung für die Umwelt ist bei MAN traditionsgemäß wesentlicher Bestandteil der Unternehmenskultur und Teil des integrierten Managementsystems, das neben Umweltschutz auch Arbeitssicherheit und Qualitätsmanagement umfasst. Der Schutz des Klimas ist für MAN eine der wichtigsten Aufgaben. Deshalb bezieht der Vorstand den Klimawandel sowie die daraus resultierenden Chancen und Risiken in strategische Entscheidungen ein. Als Unternehmen mit Produktionsstandorten in

Corporate Responsibility Ratings

	2014	2013	2012
Dow Jones Sustainability Indizes	80 von 100 Punkten gelistet	83 von 100 Punkten gelistet	78 von 100 Punkten gelistet
oekom Corporate Rating	B - Prime	Es erfolgte keine neue Bewertung 2013	B - Prime
CDP			
Carbon Disclosure Leadership Index	97 von 100 Punkten gelistet	89 von 100 Punkten gelistet	84 von 100 Punkten gelistet
Carbon Performance Leadership Index	A - Gelistet	B - Nicht gelistet	B - Nicht gelistet
Sustainalytics	Platz 8 von 151 Unternehmen, Industry Leader	Platz 8 von 151 Unternehmen, Industry Leader	Platz 15 von 87 bewerteten Unternehmen

Kerninitiativen der MAN-Klimastrategie

1	Minus 25% CO₂-Ausstoß bis 2020 an den MAN-Standorten (Basisjahr: 2008)	Wir reduzieren den CO ₂ -Ausstoß an den MAN-Standorten durch Steigerung der Energieeffizienz, Nutzung der erneuerbaren Energiequellen (Sonne, Wind, Geothermie), Energieerzeugung mit Anlagen zur Kraft-Wärme-Kopplung sowie umfassendes technisches und organisatorisches Energiemanagement.
2	Konsequent effizientes Produktportfolio	Mit nachhaltigen Produkten und Lösungen positionieren wir uns in den Geschäftsfeldern Commercial Vehicles und Power Engineering.
3	Kundenbeteiligung und -dialog	Wir beziehen unsere Kunden ein und tauschen uns mit ihnen über Möglichkeiten zur Reduktion des globalen CO ₂ -Fußabdrucks aus. Denn viele Kunden haben sich bereits selbst ehrgeizige Ziele im CO ₂ -Einsparung gesetzt.
4	CO₂-Einsparpotenziale entlang des Produktlebenszykluses	Um konkrete Einsparpotenziale zu identifizieren, ermitteln wir den CO ₂ -Ausstoß entlang des gesamten Produktlebenszykluses.
5	Steuerung der Klimastrategie	Zur Überwachung und Steuerung der Umsetzung unserer Klimastrategie definieren wir Kennzahlen, die regelmäßig erhoben und berichtet werden.

14 Ländern nehmen wir unsere unternehmerische Verantwortung ernst und haben bereits 2011 eine gruppenweite Klimastrategie entwickelt. Zu deren Umsetzung etablierten wir fünf Kerninitiativen, die sowohl die eigenen Standorte als auch die Produkte betreffen.

2014 konnte MAN rund 19 % CO₂-Emissionen an den Produktionsstandorten gegenüber 2008 einsparen – das sind 5 %-Punkte mehr als im Vorjahr. Dieses Ergebnis resultiert aus einer Vielzahl von Maßnahmen, wie beispielsweise effizienteren Produktionstechnologien, optimierten Heizungs- und Lüftungsanlagen sowie dem Einsatz erneuerbarer Energiequellen.

Produktverantwortung: MAN setzt auf ein umfassendes Verständnis von Produktverantwortung: Betrachtet wird der gesamte Produktlebenszyklus – von der Rohstoffentnahme bis zum Recycling. Um alle Bereiche abzudecken, fußt Produktverantwortung bei MAN auf den vier Säulen Umwelt, Sicherheit, Gesundheit und Soziales. Ein besonderes Augenmerk legt das Unternehmen auf die Nutzungsphase, in der die meisten CO₂-Emissionen anfallen, sowie auf die Produktsicherheit. Bereits im Produktentwicklungsprozess berücksichtigt MAN deshalb die kontinuierliche Reduktion von Kraftstoffverbräuchen – und die damit verbundenen Emissionseinsparungen – sowie die Minimierung des Materialverbrauchs.

Um CO₂-Einsparpotenziale entlang des Produktlebenszyklus zu ermitteln, berechnete MAN den CO₂-Fußabdruck für weitgehend alle Produktgruppen von MAN Truck & Bus. Die Berechnungen basieren auf den Standards des Greenhouse Gas Protocol und belegen: Mehr als 90 % der CO₂-Emissionen aller MAN-Produkte entstehen in der Nutzungsphase. Damit hat das Unternehmen den größten Hebel zur Reduktion der globalen CO₂-Emissionen über sein Produktportfolio. Deshalb setzen die Maßnahmen von MAN bei der Entwicklung nachhaltiger Transport- und Energielösungen an. Außerdem setzt sich das Unternehmen auf politischer Ebene für eine allgemein zugängliche Quantifizierung der CO₂-Werte schwerer Nutzfahrzeuge ein.

Auf diesem Verständnis basierend hat MAN beispielsweise den Lion's City GL CNG Bus entwickelt, der auf der IAA Nutzfahrzeuge zum „Bus of the Year 2015“ gekürt wurde und den „Internationalen Busplaner Nachhaltigkeitspreis 2015“ erhielt. Der 18,75 m lange Gelenkbus wird mit Erdgas betrieben und liefert eine extrem

schadstoffarme Lösung für zunehmend verstopfte Straßen: Mit Biogas oder Erdgas betankt, fährt er annähernd CO₂-neutral.

Für weitere Informationen siehe Kapitel „Forschung und Entwicklung“.

Menschen: Die langjährige Partnerschaft mit SOS-Kinderdorf hat MAN 2013 für weitere drei Jahre mit einer jährlichen Unterstützung von 150 000 € verlängert. Mit dieser Kooperation leisten wir in Haiti seit 2010 nachhaltig Nothilfe. Im Geschäftsjahr trägt das Unternehmen die Kosten für fünf Lehrer an der SOS-Herman-Gmeiner-Schule in Santo am Rande der Hauptstadt Port-au-Prince. Dort werden über 750 Kinder in der Primär- und Sekundarstufe unterrichtet. Zur Bewältigung der Ebola-Krise in Westafrika spendete das Unternehmen dem SOS-Kinderdorf im Geschäftsjahr 75 000 €. Damit unterstützen wir akute Nothilfe Maßnahmen und langfristige Hilfsangebote für von der Ebola-Krise betroffene Kinder, Jugendliche und Familien. SOS-Kinderdorf ist in Guinea, Sierra Leone und Liberia an zehn Standorten vertreten. Mit Präventionsmaßnahmen, Angeboten wie temporären Betreuungszentren sowie der Aufnahme verwaister Kinder hilft SOS-Kinderdorf gezielt vor Ort.

Neben der internationalen Hilfe unterstützt das Unternehmen auch Einrichtungen in Deutschland. So fördert MAN im SOS-Berufsausbildungszentrum Nürnberg die Ausbildung von derzeit drei sozial benachteiligten Jugendlichen in unterschiedlichen Fachrichtungen. Mit dem Programm zum Freiwilligenengagement können sich MAN-Mitarbeiter in München und Salzgitter zudem in verschiedene gemeinnützige Projekte in SOS-Kinderdorf-Einrichtungen einbringen und dafür einmal im Jahr einen halben Tag ihrer Arbeitszeit nutzen. 2014 absolvierten über 100 MAN-Mitarbeiter mehr als 500 Freiwilligenstunden.

MAN Diesel & Turbo setzt sein Engagement für das größte zivile Krankenhausschiff „Africa Mercy“ fort, das entlang der Küste Afrikas medizinische Hilfe für Menschen bietet, die sich diese selbst nicht leisten könnten. 2014 spendete MAN Diesel & Turbo Ersatzteile und Serviceleistungen im Wert von 116 000 €, um die Motoren an Bord des Hospitalschiffs in einwandfreiem Zustand zu halten.

Wie MAN der Verantwortung gegenüber seinen Mitarbeitern nachkommt, legt das Kapitel Mitarbeiter auf den nachfolgenden Seiten dar.

Mitarbeiter

Personalstrategie

MAN will sich auch in Zukunft als einer der führenden Nutzfahrzeug- und Maschinenbau-Konzerne in Europa positionieren. Das gelingt nur mit einer Spitzenmannschaft, die exzellente Leistungen erbringt. Bei MAN arbeiten 55 903 unterschiedliche Talente. Nur wenn wir es schaffen, alle Mitarbeiter – vom Auszubildenden bis zur Führungskraft – zu fördern, können wir den langfristigen Erfolg des Unternehmens sichern. Deshalb stehen exzellente Leistungen, daraus resultierender Erfolg und Teilhabe an dessen Ertrag im Mittelpunkt der Personalstrategie von MAN. Der Verantwortung für unsere Mitarbeiter werden wir auch gerecht, indem wir Gesundheit, Kompetenz und Engagement fördern. Um engagierte, verantwortungsbewusste und kompetente Mitarbeiter zu gewinnen und zu halten, bedarf es der verantwortlichen Führung sowie der individuellen Personalentwicklung und Qualifizierung.

Belegschaft am 31.12.

	2014	2013
Inland	32 309	32 430
Ausland	23 594	23 672
Gesamt	55 903	56 102
Auslandsanteil in %	42	42

Belegschaft nach Geschäftsfeldern am 31.12.

	2014	2013
Commercial Vehicles	38 449	38 907
Power Engineering	17 143	16 866
Sonstige	311	329
MAN Gruppe	55 903	56 102

Belegschaftsstruktur

	2014	2013
Stammbelegschaft	51 995	52 182
davon weiblich	7 228	7 255
davon männlich	44 767	44 927
davon Teilzeitmitarbeiter	1 073	1 255
davon befristet angestellt	1 193	1 162
Auszubildende	3 312	3 290
davon weiblich	552	501
davon männlich	2 760	2 789
Mitarbeiter in Altersteilzeit passive Phase	596	630
Belegschaft	55 903	56 102
Leiharbeitnehmer	879	1 327

Altersstruktur 2014¹

Gesamt	< 30	31 – 40	41 – 50	51 – 60	> 61
51 995	9 512	15 650	14 650	10 697	1 486

¹ Nur Stammbelegschaft.

Belegschaft

Auch die Definition der Belegschaft wurde an die Berichterstattung von Volkswagen angepasst. Sie umfasst die aktiven Mitarbeiter, die Mitarbeiter in der passiven Phase der Altersteilzeit sowie Auszubildende. Leiharbeitnehmer sind nicht enthalten. Die Vergleichswerte des Vorjahres wurden jeweils entsprechend angepasst.

Am 31. Dezember 2014 beschäftigte die MAN Gruppe 55 903 Mitarbeiter. Im Vergleich zum Jahresende 2013 verringerte sich damit die Zahl der Mitarbeiter um 199.

Die Verteilung zwischen den im Inland und im Ausland beschäftigten Mitarbeitern änderte sich nur geringfügig. Bei den ausländischen Gesellschaften arbeiteten insgesamt 23 594 Mitarbeiter. Dies ist ein Rückgang um 78 im Vergleich zum Vorjahr. Im Inland sank die Zahl der Mitarbeiter im Vergleich zum Vorjahr um 121 auf 32 309.

Die Zahl der befristeten Arbeitsverhältnisse stieg um 3% auf 1 193 (1 162). Die Zahl der Leiharbeitnehmer ging um 448 auf 879 zurück. Im Jahr 2014 wurden 373 Leiharbeitnehmer in die Stammbelegschaft übernommen.

Berufsausbildung und Duales Studium

Die Entwicklung eines Spitzenteams bei MAN beginnt mit der Berufsausbildung, die in der MAN Academy verankert ist. Hervorragenden technischen und kaufmännischen Nachwuchs sichert das Unternehmen durch eine qualifizierte duale Berufsausbildung. Im Herbst 2014 starteten über 800 junge Menschen, z. B. in Deutschland, Österreich, in der Schweiz, in Spanien, Frankreich und in der Türkei, ihre berufliche Entwicklung bei MAN. Die Schulabsolventen begannen in 55 Ausbildungsberufen, 14 dualen Studiengängen und acht Verbundstudiengängen mit einer Vielzahl technischer und kaufmännischer Ausbildungsrichtungen. Für MAN sind insbesondere die Kompetenzen aus den technischen Ausbildungsberufen Industriemechaniker, Mechatroniker und Zerspanungsmechaniker notwendig, um den Fortschritt in den Berufsfamilien zu ermöglichen.

Auch die dualen Studiengänge in Kooperation mit verschiedenen Hochschulen werden von jungen Menschen vermehrt in Anspruch genommen: Derzeit absolvieren in Deutschland 205 Dual-Studierende sowie Verbundstudierende bei MAN den praktischen Teil ihres Studiums. Erfreulich ist die Quote der weiblichen Studierenden mit ca. 24%.

Die vier besten Auszubildenden der MAN Gruppe wurden mit dem Best Apprentice Award 2014 des Volkswagen Konzerns geehrt. Eine der prämierten Nachwuchskräfte von MAN Truck & Bus aus München bildet sich mit Unterstützung des Unternehmens durch ein technisches Hochschulstudium weiter.

Weiterbildung und Qualifizierung für jeden Mitarbeiter

Um auch in Zukunft führend in den Bereichen Transport und Energie zu sein, ist MAN auf vorbildliche und exzellente qualifizierte Fach- und Führungskräfte angewiesen. Durch ein zielgerichtetes Qualifizierungsangebot der MAN Academy stellt das Unternehmen sicher, dass jeder Mitarbeiter weltweit von den Auszubildenden bis zum Management seine fachlichen Kompetenzen aufgabenbezogen aufbauen und stärken kann.

Im Jahr 2014 nahmen weltweit rund 123 000 Mitarbeiter an etwa 14 500 Weiterbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen teil. Das Lernen und Lehren geschieht unter Einbindung interner Experten, die im Rahmen der Berufsfamilien ihr Wissen an die Kollegen weitergeben. Zu einer Berufsfamilie gehören alle Beschäftigten, die eine gemeinsame Fachkompetenz besitzen und diese

weiterentwickeln. Die Qualifizierung und der Wissenstransfer erfolgt in den Berufsfamilien im Rahmen der Berufsfamilienakademien.

Die MAN Academy hat im Jahr 2014 die Berufsfamilienakademie Produktion aufgebaut. Im Fokus stand hier die Berufsfamilie Montage, für die Kompetenzprofile und passende Qualifizierungsmaßnahmen entwickelt sowie das Trainingscenter als integrierter Lernort für Grundfertigkeiten-Trainings Montage etabliert wurden. Nach dem Vorbild dieses erfolgreichen Piloten folgten weitere Aktivitäten beispielsweise in den Berufsfamilien Sales/After-sales und Engineering. Das Prinzip der Berufsfamilienakademien wird stetig ausgebaut und erweitert, um weltweit einheitliche Qualitäts- und Kompetenzstandards sicherzustellen.

Um die Meister in ihrer Führungskompetenz zu stärken und sie in ihrer täglichen Führungsarbeit zu unterstützen, wurden neue Qualifizierungsprogramme implementiert. Zusätzlich bieten die Programme Möglichkeiten zur Vernetzung der Meister im Konzern und damit verbunden auch eine Plattform um Best Practices auszutauschen. Es wurden insgesamt etwa 110 Meister aus den Bereichen Produktion, Logistik, Servicebetrieben sowie Ausbildung qualifiziert.

Im Berichtsjahr stand die Umsetzung von konzernweiten Standards in Qualifizierung und Auswahl von Führungs- und Managementnachwachskräften im Fokus. Für die Sicherstellung der Qualitäts- und Kompetenzstandards sind neue Maßnahmen eingeführt worden. Diese bereiten die Mitarbeiter auf ihre zukünftige Führungsaufgabe bzw. Managementfunktion vor. Die Themenschwerpunkte der Entwicklungsmaßnahmen und Auswahlverfahren leiten sich aus den aktuellen Anforderungen des Unternehmens ab. Die Frauenquote in den Programmen liegt bei etwa 20%.

Vielfalt und Chancengleichheit

MAN setzt sich weltweit für die Förderung von Chancengleichheit von Frauen und Männern ein. Besonders wichtig ist die Frauenförderung, insbesondere durch spezielle betriebliche Regelungen und Betreuungsmöglichkeiten für Kinder, Qualifizierungsangebote für Mitarbeiter in Elternzeit sowie Programme zur Gewinnung und Entwicklung weiblicher Talente. Zum Stichtag 31. Dezember 2014 betrug der Anteil weiblicher Führungskräfte 8,7% gegenüber 8,9% im Jahr 2013. MAN bietet spezielle Personalentwicklungs- und Qualifizierungsmaßnahmen für weibliche Fach- und Führungskräfte an.

Neben der Gewinnung und Förderung weiblicher Talente arbeitet MAN kontinuierlich an der Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Dazu zählen flexible Arbeitszeitmodelle, die Möglichkeit eine Vollzeit- in zwei Teilzeitstellen umzuwandeln sowie die Betreuung von 166 Krippen- und Kleinkindern in den Betriebskindergärten an den Standorten München und Augsburg. Informationsveranstaltungen für werdende Mütter sowie ein Seminar zum beruflichen Wiedereinstieg nach der Elternzeit runden am Standort München das Angebot ab. Darüber hinaus steht den Mitarbeitern in Bayern für die Betreuung und Pflege von Kindern und Angehörigen ein Vermittlungsservice für Betreuungspersonal zu Verfügung. Diese Initiative der bayerischen Metall- und Elektroindustrie unterstützt Betroffene im plötzlichen Krankheits- oder Pflegefall.

Menschen mit Behinderung integriert MAN. Im Geschäftsjahr waren in Deutschland 1 577 schwerbehinderte Mitarbeiter beschäftigt. Auch international gilt Mitarbeitern mit Leistungsbeeinträchtigung ein besonderes Engagement. Mit dem Programm „New Horizon“ bietet MAN Latin America seit 2011 jungen Menschen mit Behinderung die Möglichkeit, im Unternehmen gleichberechtigt mitzuarbeiten, an Weiterbildungsmaßnahmen teilzunehmen und ein Stipendium für ein Hochschulstudium zu erhalten. 2014 nahmen 44 junge Frauen und Männer an „New Horizon“ teil.

Mitarbeiterbefragung „Stimmungsbarometer“

Im Juni 2014 führte MAN eine erneute Mitarbeiterbefragung durch. Das Stimmungsbarometer ist eine einheitliche, anonyme und freiwillige Umfrage unter den Mitarbeitern aller Marken und Gesellschaften des Volkswagen Konzerns. Mit dem Stimmungsbarometer können sich die Mitarbeiter aktiv in das Unternehmensgeschehen einbringen. Es misst die Zufriedenheit und Identifikation der Beschäftigten. Mit diesem Instrument wird auch der Erfolg der MAN-Personalstrategie „Top Arbeitgeber“ gemessen.

Im Geschäftsjahr lag die Beteiligung der Mitarbeiter der MAN Gruppe bei 90 % (Vorjahr 83 %). Die gemessene Stimmung ist positiv. Die Beschäftigten äußerten ihre Meinung zum Image von MAN, zur Kommunikation, Qualität und Prozessen, Zusammenarbeit mit Kollegen und dem Vorgesetzten sowie Zufriedenheit und Arbeitsbelastung. Damit wurden Stärken und Verbesserungspotenziale sichtbar. Die Ergebnisse bilden die Basis für den nachfolgenden Verbesserungsprozess und weitere Umsetzungsmaßnahmen. Konkrete Maßnahmen werden bis zur nächsten Befragung 2015 in den Abteilungen und Teams

umgesetzt. Neben der Förderung des unternehmerischen Denkens und Handelns der Mitarbeiter dient dieses Instrument auch zur weiteren Stärkung von MAN als attraktiver Arbeitgeber.

Top-Arbeitgeber

Die langfristige Positionierung von MAN als Top-Arbeitgeber ist seit 2013 als eines der zentralen Ziele in der MAN Gruppe verankert. Das Unternehmen sieht sich zu folgenden Zielen verpflichtet: Neue Mitarbeiter über umfassende Einstiegsprogramme schnellstmöglich in die MAN-Welt zu integrieren, fachliche und überfachliche Qualifizierung und Entwicklung zu ermöglichen, den Aufbau fachlicher und internationaler Netzwerke zu gewährleisten, für Sichtbarkeit und bereichsübergreifende Zusammenarbeit zu sorgen und die Produktwelt der MAN erlebbar zu machen.

Wir sind davon überzeugt, dass MAN-Mitarbeiter als glaubwürdige Botschafter des Unternehmens die Arbeitgeberattraktivität authentisch belegen.

Zur nachhaltigen Steigerung der Arbeitgeberattraktivität hat die MAN Academy vier Hauptaktionsfelder definiert. Dazu zählt grundlegend die strategische Ausrichtung aller Kommunikations- und Veranstaltungsaktivitäten im Rahmen der Employer Branding-Kampagne auf die Zielgruppen Schüler, Studierende, Berufserfahrene und die eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die MAN Academy richtet ihre Aktivitäten insbesondere auf die weiblichen Schüler und Studierenden aus. Publikationen in verschiedenen Medien setzen verstärkt auf eine mitarbeiternahe Kommunikation.

In den Nachwuchsprogrammen erfolgt eine gezielte Talentförderung durch Hochschulkooperationen, Veranstaltungen und Vorlesungen. 2014 war die MAN Gruppe auf mehr als 20 Fach- und Hochschulmessen vertreten und führte zahlreiche Veranstaltungen weltweit durch. MAN unterstützt beispielsweise im Rahmen von Formula Student Deutschland seit mittlerweile drei Jahren die Teams der TU München, der University of Applied Sciences Munich, des Karlsruher Institute of Technology und der RWTH Aachen. MAN entdecken und erleben, insbesondere im persönlichen Austausch mit MAN-Mitarbeitern, steht jeweils im Vordergrund.

Gesundheitsvorsorge und Arbeitsschutz

Betriebliche Gesundheitsförderung, Prävention und Arbeitsschutz genießen traditionell einen hohen Stellenwert bei MAN. Konzernweit wurden alle Maßnahmen zur Senkung der Unfallzahlen und zur Prävention von berufsbedingten Krankheiten vorangetrieben.

Um dem demografischen Wandel entgegenzuwirken, die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter zu steigern und körperlichen Einschränkungen vorzubeugen, wurden an den Standorten alle Produktionsarbeitsplätze systematisch ergonomisch bewertet. Zur Stärkung des Gesundheitsbewusstseins von Mitarbeitern und Führungskräften wurden Maßnahmen und Aktivitäten zum Thema „gesund Führen“ weiterentwickelt. Die Eigenverantwortung der Mitarbeiter für die eigene Gesundheit wird mit gezielten Gesundheitsmaßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung unterstützt. Hierzu zählen beispielsweise die sogenannten Gesundheitsinseln im Werk München, die eine Vor-Ort-Sensibilisierung der Mitarbeiter zu den Themen Bewegung, Ernährung und Umgang mit Stress gezielt thematisieren.

Zudem sind ein betriebliches Eingliederungsmanagement nach längerer Krankheit und Wiedereingliederungshilfen nach Unfällen für MAN nicht nur eine rechtliche Verpflichtung, sondern ein selbstverständlicher Bestandteil zum Erhalt der Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeiter. Das hochwertige Präventionsangebot MAN-Checkup soll allen Mitarbeitern helfen, dauerhaft gesund und fit zu bleiben. Die Einführung des Checkup wurde 2014 an den Produktionsstandorten gestartet, wird kontinuierlich um attraktive Folgemaßnahmen und Gesundheitsaktionen ergänzt und soll in den nächsten drei Jahren allen Mitarbeitern flächendeckend angeboten werden.

MAN Diesel & Turbo hat besonderes Augenmerk auf die Vermeidung von Arbeitsunfällen gelegt. Neben der Zero Accident-Initiative wurden Behaviour Based Safety-Programme weiterentwickelt und die Safety First-Kampagne ins Leben gerufen. Sie leisten einen wertvollen Beitrag zur Verbesserung des Sicherheitsverständnisses und des Arbeitsschutzes.

Betriebliche Altersversorgung

Um den Lebensstandard im Ruhestand zu sichern, ist eine über die gesetzlichen Rentensysteme hinausgehende Vorsorge in der Regel von großer Bedeutung. Die MAN Gruppe beteiligt sich schon seit vielen Jahren an der Ruhestandsvorsorge der Mitarbeiter, indem sie landesspezifisch und marktgerecht ausgestaltete Pensionszusagen oder pensionsähnliche Leistungen gewährt.

Inländische Mitarbeiter erhalten für die Zeit nach dem aktiven Erwerbsleben als eines der wesentlichen Elemente der Vergütungspolitik Leistungen aus einer modernen und attraktiven betrieblichen Altersversorgung. Damit unterstützt MAN eine verlässliche Zusatzversorgung im Ruhestand sowie einen Risikoschutz für Invalidität und Todesfall im aktiven Arbeitsverhältnis. Die Mitarbeiter erhalten an ihre Bezüge gekoppelte Arbeitgeberbeiträge und haben darüber hinaus die Möglichkeit, durch Entgeltumwandlungen, die im Tarifbereich arbeitgebergefördert sind, zusätzlich Eigenvorsorge zu betreiben.

Der Aufbau eines Versorgungskapitals erfolgt während des aktiven Dienstes über die arbeitgeber- und arbeitnehmerfinanzierten Beitragszahlungen sowie die am Kapitalmarkt erzielten Erträge aus der Kapitalanlage. Das Versorgungskapital wird im Ruhestand als Einmalkapital oder in Raten ausgezahlt. Im Rahmen der Kapitalanlage werden die Anlagerisiken der Mitarbeiter nach dem Life Cycle-Konzept mit zunehmendem Alter sukzessive reduziert. Die Wertentwicklung des Versorgungskapitals ist unmittelbar an den Kapitalmarkt geknüpft und wird durch bestimmte Indizes und weitere geeignete Parameter bestimmt.

Die Mitarbeiter der ausländischen Standorte erhalten je nach landesspezifischen Besonderheiten marktübliche Beiträge zu von Dritten erteilten Versorgungszusagen oder Fondssparplänen bzw. Zusagen aus leistungsorientierten Pensionsplänen, die überwiegend noch auf die Gewährung lebenslanger Renten ausgerichtet sind.

VERGÜTUNGSBERICHT FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2014

Vergütungen der Mitglieder des Vorstands

Bei der MAN SE bereitet das Präsidium des Aufsichtsrats die Entscheidungen über die Festsetzung der Gesamtvergütung einzelner Vorstandsmitglieder vor. Die Festsetzung der Gesamtvergütung erfolgt anschließend – entsprechend den gesetzlichen Vorgaben – durch das Gesamtplenium des Aufsichtsrats. Auf Vorschlag des Präsidiums wird auch die Struktur des Vergütungssystems für den Vorstand regelmäßig im Aufsichtsratsplenium beraten sowie – entsprechend der Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK; Ziffer 4.2.2) – regelmäßig überprüft und bei Bedarf angepasst.

Zielsetzung und Aufgabe ist die Festlegung von angemessenen Vergütungen. Kriterien hierfür bilden insbesondere die Aufgaben des jeweiligen Vorstandsmitglieds, seine persönliche Leistung, die wirtschaftliche Lage, der Erfolg und die Zukunftsaussichten des Unternehmens sowie die Üblichkeit der Vergütung unter Berücksichtigung des Vergleichsumfelds und der Vergütungsstruktur, die ansonsten bei MAN gilt.

Im Geschäftsjahr 2014 wurde hinsichtlich der langfristigen Vergütungskomponente beschlossen, diese entsprechend der im Geschäftsjahr 2013 getroffenen Entscheidung fortzuführen.

Vergütungsstruktur und -bestandteile

Die Vergütung für die Vorstandsmitglieder setzt sich aus erfolgsunabhängigen Gehalts- und Sachleistungen sowie Versorgungsbeiträgen und aus erfolgsbezogenen Komponenten zusammen. Die erfolgsbezogenen, variablen Vergütungsteile bestehen aus an den geschäftlichen Erfolg gebundenen Komponenten und aus Komponenten mit langfristiger Anreizwirkung.

A) Feste Vergütung

Die feste Vergütung wird als monatliches Gehalt geleistet. Hinzu kommen Sachbezüge, die insbesondere die Gestellung eines Dienstwagens sowie die Übernahme von Versicherungsprämien umfassen. Zudem stehen den Vorstandsmitgliedern Fahrer für Dienstfahrten zur Verfügung.

Eine Überprüfung und ggf. Anpassung der festen Vergütung erfolgt regelmäßig unter Berücksichtigung der allgemeinen Gehaltsentwicklung und des Verantwortungsbereichs des jeweiligen Vorstandsmitglieds.

B) Variable Vergütung

Die auf den geschäftlichen Erfolg ausgerichtete variable Vergütung (Tantieme) orientiert sich jeweils zu gleichen Teilen an zwei Performance-Komponenten:

Performance-Komponente 1

Als Performance-Komponente 1 ist die Größe „Delta zu Kapitalkostensatz“ definiert, die der Differenz zwischen dem Return on Capital Employed (ROCE) und dem gewichteten Kapitalkostensatz Weighted Average Cost of Capital (WACC) entspricht.

Der ROCE setzt das Operative Ergebnis in Relation zum Jahresdurchschnitt des eingesetzten Kapitals (Capital Employed). Das Capital Employed setzt sich zusammen aus dem Eigenkapital, den Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen sowie den Finanzverbindlichkeiten der MAN Gruppe, vermindert um die Wertpapiere, die Flüssigen Mittel und Darlehen an Konzerngesellschaften. Für die Berechnung des Operativen Ergebnisses wird die Definition, die in der MAN Gruppe auch im Jahr 2013 verwendet wurde, weiterhin zugrunde gelegt. Zur geänderten Definition der Steuerungsgrößen wird auf „Änderungen in der Finanzberichterstattung“ verwiesen. Der ROCE des Jahres 2014 lag bei 5,8% (6,9%).

Der gewichtete Kapitalkostensatz WACC entspricht der erwarteten Mindestrendite der Investoren für das zur Verfügung gestellte Kapital und für das eingegangene Anlagerisiko. Der Kapitalkostensatz wird als Basis für die Festlegung der Anforderungen an die Kapitalrendite ROCE verwendet. Für das Geschäftsjahr 2014 wurde unverändert ein Kapitalkostensatz von 10,0% angesetzt.

Die Größe „Delta zu Kapitalkostensatz“ lag für 2014 bei -4,2% (-3,1%).

Der Durchschnitt der Größe „Delta zu Kapitalkostensatz“ des laufenden und des jeweils folgenden Geschäftsjahres wird mit dem vorab vom Aufsichtsrat festgelegten Zielwertkorridor verglichen.

Ein Unterschreiten des unteren Zielwertkorridor-Punktes entspricht einem Zielerreichungsgrad von 0%. Das Erreichen des oberen Zielwertkorridor-Punktes entspricht dem maximalen Zielerreichungsgrad von 200%. Zwischen dem unteren und dem oberen Zielwertkorridor-Punkt wird der Zielerreichungsgrad linear ermittelt.

Bei einem Zielerreichungsgrad von 100 % werden 0,75 Jahres-Fixgehälter, bei einem Zielerreichungsgrad von 200 % die für diese Performance-Komponente maximal erzielbare Tantieme in Höhe von 1,5 Jahres-Fixgehältern vergütet. Sofern der Zielerreichungsgrad des Folgejahres über dem des laufenden Geschäftsjahres liegt und damit den Durchschnittswert verbessert, erfolgt eine Nachvergütung, sofern nicht die Obergrenze bei 200 % Zielerreichung greift. Analog wird bei einer im Folgejahr niedrigeren Zielerreichung die Tantieme des Folgejahres entsprechend nach unten korrigiert.

Der aktuell gültige Zielwertkorridor für die Größe „Delta zu Kapitalkostensatz“ umfasst den Bereich von -5 % bis +5 %. Zwischen diesen Eckpunkten verläuft der Zielerreichungsgrad linear von 0 % bis 200 %. Demzufolge werden ab einem Wert von 5,0 % 1,5 Jahres-Fixgehälter und bei einem den Kapitalkosten entsprechenden ROCE 0,75 Jahres-Fixgehälter vergütet.

Performance-Komponente 2

Als zweite Performance-Komponente wird die Eigenkapitalrendite Return on Equity (vor Steuern) des jeweiligen Geschäftsjahres mit dem vorab definierten Zielwert verglichen. Sie wird als Quotient aus dem Ergebnis vor Steuern und dem durchschnittlichen Eigenkapital der MAN Gruppe definiert. Die Ermittlung des Zielerreichungsgrads erfolgt analog zu den Berechnungen für die Performance-Komponente 1.

Der aktuelle Zielkorridor reicht von einem Return on Equity von 4 % bis 20 %. Zwischen diesen Eckpunkten verläuft der Zielerreichungsgrad linear von 0 % bis 200 %. Demzufolge werden ab einem Return on Equity von 20 % die für diese Komponente maximal möglichen 1,5 Jahres-Fixgehälter und bei einem Return on Equity von 12 % 0,75 Jahres-Fixgehälter vergütet.

Die Gesamt-Tantieme aus beiden Komponenten ist somit auf das Dreifache der jährlichen festen Vergütung begrenzt und kommt nur dann zur Auszahlung, wenn die MAN Gruppe einen Return on Sales (ROS) von mehr als 2 % erreicht. Der ROS bezieht hierbei das Operative Ergebnis auf die Umsatzerlöse, wobei beide Größen in der Logik berechnet werden, wie sie in der MAN Gruppe auch im Jahr 2013 verwendet wurden. Zur geänderten Definition der Steuerungsgrößen wird auf „Änderungen in der Finanzberichterstattung“ verwiesen. Der ROS der MAN Gruppe belief sich im Jahr 2014 auf 3,0 % (3,0 %).

Ergebnisse des Geschäftsjahres 2014:

Im Jahr 2014 ergab sich für die Tantieme folgende Zielsetzung und Zielerreichung:

Performance-Komponente	100%-Zielwerte	200%-Wert (Cap)	Ist-Wert 2014	Ziel-erreichung	Tantieme
1* (ROCE – WACC)	0 %	5 %	-4,25 %	15 %	0,1125 Fixgehälter
2 Return on Equity	12 %	20 %	6,5 %	31,25 %	0,2343 Fixgehälter

* Diesem Bestandteil liegt eine Durchschnittsbetrachtung des betreffenden und des jeweils folgenden Geschäftsjahres zugrunde. Daher handelt es sich hier um eine ggf. zurückzuzahlende Abschlagszahlung.

Ergänzende Information zur Tantieme für das Geschäftsjahr 2013:

Bei der Performance-Komponente 1 liegt eine Durchschnittsbetrachtung des betreffenden und des jeweils folgenden Geschäftsjahres zugrunde. Die Berechnung dieser Komponente mit den nun vorliegenden Ist-Zahlen von 2013 und 2014 ergibt eine zurückzuzahlende Nachverrechnung in Höhe von 0,3675 Fixgehältern.

C) Langfristige Vergütungskomponente

Diese Komponente orientiert sich am „Delta zu Kapitalkostensatz“ (siehe Performance-Komponente 1).

Der Durchschnitt der Größe „Delta zu Kapitalkostensatz“ des laufenden und der zwei zurückliegenden Geschäftsjahre wird mit dem vom Aufsichtsrat festgelegten Zielwertkorridor verglichen.

Ein Unterschreiten des unteren Zielwertkorridor-Punktes entspricht einem Zielerreichungsgrad von 0%. Das Erreichen des oberen Zielwertkorridor-Punktes entspricht dem maximalen Zielerreichungsgrad von 200%. Zwischen dem unteren und dem oberen Zielwertkorridor-Punkt wird der Zielerreichungsgrad linear ermittelt.

Bei einem Zielerreichungsgrad von 100% werden 0,5 Jahres-Fixgehälter, bei einem Zielerreichungsgrad von 200% die für diese Komponente maximal erzielbare Tantieme in Höhe von 1,0 Jahres-Fixgehältern vergütet.

Der aktuell gültige Zielwertkorridor für die Größe „Delta zu Kapitalkostensatz“ umfasst den Bereich von 0% bis +20%. Zwischen diesen Eckpunkten verläuft der Zielerreichungsgrad linear von 0% bis 200%. Demzufolge werden ab einem Wert von 20% 1,0 Jahres-Fixgehälter und bei einem Wert von 10% 0,5 Jahres-Fixgehälter vergütet.

D) Betriebliche Altersversorgung

Die Versorgungsansprüche der Vorstandsmitglieder umfassen Alters-, Invaliditäts- und Hinterbliebenenversorgung. Anwartschaften werden im Rahmen eines beitragsorientierten, fondsakkessorischen Versorgungssystems, dem Kapitalkontenplan, aufgebaut.

Die MAN SE leistet jährlich einen Beitrag in Höhe von 20% der beitragsfähigen Bezüge, die der Summe der vertraglich vereinbarten festen und der variablen Vergütung entsprechen. Eigenbeiträge durch Brutto-Entgeltumwandlung sind möglich.

Die geleisteten Beiträge und ihre Verzinsung werden auf individuellen Kapitalkonten kumuliert. Die Wertentwicklung des Kapitalkontos ist unmittelbar an den Kapitalmarkt geknüpft und wird durch einen Korb von Indizes und sonstiger geeigneter Parameter bestimmt. Die Anlagerisiken werden mit zunehmendem Alter sukzessive reduziert (Life Cycle-Konzept).

Im Versorgungsfall wird das Guthaben auf dem Kapitalkonto, mindestens jedoch die Summe der geleisteten Beiträge, wahlweise als Einmalbetrag, als Zahlung in Raten oder verrentet ausgezahlt. Bei Invalidität oder im Todesfall wird der aufgelaufene Kontenstand, mindestens aber ein Kapital in Höhe von 2 Mio €, ausgezahlt.

Besondere dienstvertragliche Regelungen

Im Fall einer vorzeitigen Beendigung einer Bestellung ohne wichtigen Grund und auf Veranlassung der Gesellschaft erhält das betroffene Mitglied des Vorstands aufgrund einer ab 2010 geltenden Regelung die feste Vergütung, die Tantieme, die Zuschüsse zu Versicherungen sowie die Beiträge zum Versorgungssystem bis zum Ende der regulären Amtszeit, maximal aber für zwei Jahre. Einkünfte aus anderweitigen Tätigkeiten werden angerechnet; die Bezugsbasis zur Berechnung der Höhe der Beiträge zum Versorgungssystem ermäßigt sich dementsprechend. Für die Berechnung der nach Ausscheiden des Vorstandsmitglieds als Abfindung fortgezahlten Tantieme wird auf das abgelaufene Geschäftsjahr und auf die voraussichtliche Tantieme für das laufende Geschäftsjahr abgestellt.

Bei Beendigung einer Bestellung auf Veranlassung eines Mitglieds des Vorstands – dies ist unter Einhaltung einer Kündigungsfrist von 18 Monaten ohne Angabe von Gründen möglich – werden Leistungen lediglich bis zum Ablauf der Kündigungsfrist gewährt. Besondere Change of Control-Regelungen sind nicht vorgesehen.

Mit der Bestellung der Herren Berkenhagen und Schumm zu Mitgliedern des Vorstands der Gesellschaft im Jahr 2012 wurden die folgenden Sondervereinbarungen getroffen:

Beide Herren erhalten keine Versorgungszusage von MAN. MAN hat sich vielmehr verpflichtet, die Aufwendungen, die zur Fortführung der bereits im Volkswagen Konzern bestehenden Versorgungszusagen erforderlich sind, zu übernehmen. Es wurde ferner mit Herrn Berkenhagen eine Sondervereinbarung zur Gesamtvergütung getroffen. Für Einzelheiten wird auf den „Konzernanhang“, Anmerkung (39) verwiesen.

Vergütung der Vorstandsmitglieder 2014

Insgesamt belief sich die Vergütung der aktiven Mitglieder des Vorstands für ihre Tätigkeit im Geschäftsjahr 2014 auf 4 377 T€ zzgl. 975 T€ für Altersversorgung (Vorjahr 5 860 T€ zzgl. 1 279 T€ für Altersversorgung). Einzelheiten ergeben sich in individualisierter Form aus der im „Konzernanhang“, Anmerkung (39) abgedruckten Aufstellung sowie aus den nachstehenden Tabellen.

Der Ausweis der Vergütung der Vorstandsmitglieder in individualisierter Form erfolgt in diesem Ver-

gütungsbericht erstmals auf Grundlage der im DCGK empfohlenen einheitlichen Mustertabellen in der am 30. September 2014 veröffentlichten Fassung. Wesentliches Merkmal dieser Mustertabellen ist der getrennte Ausweis der gewährten Zuwendungen (Tabelle 1) und des tatsächlich erfolgten Zuflusses (Tabelle 2). Bei den Zuwendungen werden die Zielwerte (Auszahlung bei 100% Zielerreichung) sowie die erreichbaren Minimal- und Maximalwerte angegeben.

Tabelle 1: Vergütung der Vorstandsmitglieder 2014 (gewährte Zuwendungen)

T€	Dr. Georg Pachta-Reyhofen Sprecher des Vorstands				Ulf Berkenhagen Mitglied des Vorstands, Beschaffung			
	2013	2014	2014 (Min)	2014 (Max)	2013	2014	2014 (Min)	2014 (Max)
Festvergütung	740	765	765	765	550	570	570	570
Nebenleistungen	39	38	38	38	57	61	61	61
Summe	779	803	803	803	607	631	631	631
Einjährige variable Vergütung (Performance-Komponente 2)	555	574	0	1 148	413	428	0	855
Mehrfürige variable Vergütung								
Performance-Komponente 1 (2 Jahre)	555	574	0	1 148	413	428	0	855
Langfristige Vergütungskomponente (3 Jahre)	370	383	0	765	275	285	0	570
Sonstiges (Sondervereinbarungen)	0	0	0	0	946	886	2 026	0
Summe	1 480	1 530	0	3 060	2 046	2 026	2 026	2 280
Versorgungsaufwand	380	382	382	382	594	414	414	414
Gesamtvergütung	2 639	2 715	1 185	4 245	3 247	3 071	3 071	3 325

T€	Jochen Schumm Mitglied des Vorstands, Personal und Arbeitsdirektor				Dr.-Ing. René Umlauf ¹ Mitglied des Vorstands			
	2013	2014	2014 (Min)	2014 (Max)	2013	2014	2014 (Min)	2014 (Max)
Festvergütung	550	570	570	570	520	347	347	347
Nebenleistungen	71	63	63	63	29	20	20	20
Summe	621	633	633	633	549	366	366	366
Einjährige variable Vergütung (Performance-Komponente 2)	413	428	0	855	390	260	0	520
Mehrfürige variable Vergütung								
Performance-Komponente 1 (2 Jahre)	413	428	0	855	390	260	0	520
Langfristige Vergütungskomponente (3 Jahre)	275	285	0	570	260	173	0	347
Sonstiges (Sondervereinbarungen)	0	0	0	0	0	0	0	0
Summe	1 100	1 140	0	2 280	1 040	693	0	1 387
Versorgungsaufwand	0	0	0	0	267	179	179	179
Gesamtvergütung	1 721	1 773	633	2 913	1 856	1 239	545	1 932

¹ Austritt 31.08.2014

Tabelle 2: Vergütung der Vorstandsmitglieder 2014 (Zuflussbetrachtung)

T€	Dr. Georg Pachta-Reyhofen Sprecher des Vorstands		Ulf Berkenhagen Mitglied des Vorstands, Beschaffung		Jochen Schumm Mitglied des Vorstands, Personal und Arbeitsdirektor		Dr.-Ing. René Umlauf ¹ Mitglied des Vorstands	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
Festvergütung	740	765	550	570	550	570	520	347
Nebenleistungen	39	38	57	61	71	63	29	20
Summe	779	803	607	631	621	633	549	366
Einjährige variable Vergütung (Performance-Komponente 2)	0	179	0	134	0	134	0	81
Mehrfährige variable Vergütung								
Performance-Komponente 1 (2 Jahre)	422	86	314	64	314	64	296	39
Langfristige Vergütungskomponente (3 Jahre)	188	0	139	0	139	0	132	0
Sonstiges (Nachverrechnung Tantieme; Sondervereinbarungen)	-155	-272	1.593	1.828	-58	-202	-109	-191
Summe	454	-7	2.046	2.026	395	-4	319	-71
Versorgungsaufwand	380	382	594	414	0	0	267	179
Gesamtvergütung	1.613	1.178	3.247	3.071	1.016	629	1.135	475

¹ Austritt 31.08.2014

Zusätzlich wurden im Geschäftsjahr 2014 an ausgeschiedene Vorstände Abfindungen von insgesamt 1 329 T€ (Vorjahr 3 930 T€) gezahlt. Hierfür wurden bereits zum Zeitpunkt des Ausscheidens entsprechende Rückstellungen gebildet. Auch diese Positionen sind unter der vorgenannten Anmerkung des Anhangs näher dargestellt.

Vergütungen der Mitglieder des Aufsichtsrats

Die Struktur sowie die Höhe der Vergütung des Aufsichtsrats werden durch die Hauptversammlung festgelegt und sind in § 12 der Satzung geregelt. Sie orientieren sich an den Aufgaben und der Verantwortung der Aufsichtsratsmitglieder sowie am wirtschaftlichen Erfolg des Konzerns.

Die jährliche Vergütung besteht aus folgenden Bestandteilen:

- einem Grundbetrag (feste Vergütung) von 35 000 €.
- einer variablen Vergütung (Tantieme). Diese bemisst sich nach dem tatsächlich erzielten Ergebnis pro Aktie gemäß Konzernabschluss. Die variable Vergütung beläuft sich auf 175 € für je 0,01 € Ergebnis je Aktie, das über 0,50 € hinausgeht. Sie ist auf das Zweifache des Grundbetrags beschränkt.

Zusätzliche Vergütungen werden für den Vorsitz und stellvertretenden Vorsitz im Aufsichtsrat sowie für die Mitgliedschaft und den Vorsitz in Aufsichtsratsausschüssen gewährt. Dem Aufsichtsratsvorsitzenden steht der zweifache und seinen Stellvertretern der anderthalbfache Betrag der festen und variablen Vergütung zu. Für die Tätigkeit im Prüfungsausschuss bzw. im Präsidium des Aufsichtsrats wird Ausschussmitgliedern jeweils eine zusätzliche Vergütung von 50 %, für den Vorsitzenden von 100 % des Grundbetrags gewährt.

Seit der in der Hauptversammlung am 1. April 2010 beschlossenen Satzungsänderung erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats zusätzlich für Sitzungen des Aufsichtsrats oder von Ausschüssen des Aufsichtsrats, in denen sie anwesend sind, ein Sitzungsgeld in Höhe von jeweils 500 €.

Zudem werden Auslagen der Mitglieder des Aufsichtsrats erstattet.

Vergütungen und Auslagenersatz, die der Umsatzsteuer unterliegen, werden zuzüglich Umsatzsteuer gezahlt, wenn diese gesondert in Rechnung gestellt wird.

Die variable Komponente bemisst sich am Ergebnis je Aktie und ist damit nicht zweifelsfrei auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichtet. Insoweit könnte vertreten werden, dass die Aufsichtsratsvergütung nicht der Kodex-Empfehlung entspricht. Von der entsprechenden Empfehlung des DCGK (Ziffer 5.4.6) wurde daher vorsorglich eine Abweichung erklärt.

Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder 2014

Die insgesamt an die Mitglieder des Aufsichtsrats für 2014 zu zahlenden Vergütungen belaufen sich auf 833 T€ (Vorjahr 729 T€). Mitgliedern des Aufsichtsrats der MAN SE wurden zudem für Aufsichtsratsmandate bei Konzerngesellschaften für das Geschäftsjahr 2014 Vergütungen in Höhe von insgesamt 62 T€ (Vorjahr 55 T€) gewährt. Eine individualisierte Aufstellung über die Bezüge der Aufsichtsratsmitglieder, die dem Aufsichtsrat im Jahr 2014 angehört haben, findet sich im „Konzernanhang“, Anmerkung (40).

Sonstiges

Darüber hinaus haben Aufsichtsratsmitglieder im Berichtsjahr keine weiteren Vergütungen bzw. Vorteile für persönlich erbrachte Leistungen, insbesondere Beratungs- und Vermittlungsleistungen, erhalten.

Frühere Aufsichtsratsmitglieder, die vor dem 1. Januar 2014 aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden sind, erhalten keine Vergütungen.

DIE BEREICHE IM EINZELNEN

MAN Truck & Bus

- Auftragseingang leicht niedriger
- Umsatz um 9% gesunken
- Operatives Ergebnis volumenbedingt stark verringert

MAN Truck & Bus hat das Geschäftsjahr 2014 mit einem gegenüber dem Vorjahr geringeren Auftragseingang, Umsatz und Operativen Ergebnis abgeschlossen.

Der Auftragseingang reduzierte sich im Geschäftsjahr 2014 auf 9,3 Mrd €. Er sank damit im Vergleich zum Vorjahr (9,6 Mrd €) um 3%. Der Umsatz lag mit 8,4 Mrd € (9,3 Mrd €) vor allem aufgrund rückläufiger Absatzzahlen im Geschäftsbereich Lkw um 9% unter dem Vorjahresniveau. Das Operative Ergebnis blieb mit 152 Mio € (244 Mio €) volumenbedingt erheblich unter dem Vorjahreswert, dabei reduzierte sich die Operative Rendite auf 1,8% (2,6%).

MAN Truck & Bus

Mio €	2014	2013
Auftragseingang	9 269	9 551
davon Lkw	7 772	7 868
davon Bus	1 497	1 332
davon Finanzdienstleistungen	-	415
davon Konsolidierung	-	-64
Auftragseingang (Anzahl) ¹	75 402	78 914
davon Lkw	69 720	73 546
davon Bus	5 682	5 368
Umsatz	8 412	9 251
davon Lkw	7 118	7 557
davon Bus	1 294	1 334
davon Finanzdienstleistungen	-	415
davon Konsolidierung	-	-55
Absatz Fahrzeuge (Anzahl) ¹	73 622	81 562
davon Lkw	68 597	76 268
davon Bus	5 025	5 294
Produktion (Anzahl)	72 708	81 193
davon Lkw	67 636	75 760
davon Bus	5 072	5 433
Belegschaft (Anzahl) am 31.12.	36 450	36 887
Operatives Ergebnis	152	244
davon Lkw	217	302
davon Bus	-65	-63
davon Finanzdienstleistungen	-	8
davon Konsolidierung	-	-3
Operative Rendite (%)	1,8	2,6

¹ 2013: keine Eliminierung von Absatzzahlen zwischen Finanzdienstleistungen und Lkw/Bus. Der Geschäftsbereich Finanzdienstleistungen ist in allen relevanten Vorjahresinformationen enthalten.

Wirtschaftliches Umfeld

Im Geschäftsjahr 2014 lag die weltweite Nachfrage nach Lkw mit einem Gesamtgewicht von mehr als 6 t spürbar unter dem Niveau des Vorjahres. In Europa verbesserte sich die konjunkturelle Lage, die Marktentwicklung war jedoch durch die Einführung der neuen Euro 6-Abgasnorm bestimmt. Im Vorfeld der neuen Emissionsregeln wurde ein nennenswerter Teil der Nachfrage bereits auf 2013 vorgezogen. Entsprechend war das Jahr 2014 durch eine Umkehr dieses Effekts sowie in der zweiten Jahreshälfte von einer schwachen Entwicklung der Gesamtwirtschaft geprägt. In diesem schwierigen Marktumfeld lag das Marktvolumen in Europa im Segment der Lkw über 6 t mit etwa 271 000 Einheiten unter dem Vorjahresniveau (296 000 Einheiten). Die Neuzulassungen von MAN Truck & Bus gingen im europäischen Lkw-Markt über 6 t um 9,2% auf etwa 44 500 Einheiten zurück. Damit erreichte MAN Truck & Bus einen Marktanteil von 16,4% (16,5%).

Der Weltmarkt für Busse lag im Geschäftsjahr 2014 leicht unter Vorjahresniveau. Der europäische Busmarkt sank auf etwa 25 100 Einheiten (25 400 Einheiten). Dies ist sowohl auf die Einführung der Euro 6-Abgasnorm als auch auf eine restriktive Ausgabenpolitik der meisten öffentlichen Haushalte in Europa zurückzuführen. Die Neuzulassungen von MAN Truck & Bus gingen im europäischen Busmarkt über 8 t um -15,1% auf etwa 2 700 Einheiten zurück. Damit erreichte MAN Truck & Bus einen Marktanteil von 10,8% (12,6%).

Geschäftsentwicklung

Im Berichtsjahr verzeichnete MAN Truck & Bus einen Auftragseingang von 9,3 Mrd €, der leicht unter dem Vorjahresniveau von 9,6 Mrd € lag. Der Geschäftsbereich Lkw erzielte einen Auftragseingang von 7,8 Mrd € (7,9 Mrd €). Die Bestellungen verringerten sich auf 69 720 Einheiten (73 546 Einheiten). Im Vergleich zum Vorjahr entwickelten sich aber Preis und Produktmix positiv. Vor allem im 3. Quartal 2014 lagen die Auftragseingänge um 39% unter dem Niveau des Vorjahres. Wesentliche Ursache für diese Entwicklung waren die hohen Auftragseingänge im Vergleichsquarter 2013 in Europa. Insbesondere in Deutschland wurden Lkw-Beschaffungen im Vorfeld der Euro 6-Einführung zum 1. Januar 2014 vorgezogen. Zusätzlich verringerte sich der Auftragseingang in Russland aufgrund der Auswirkungen der Ukraine-Krise.

Der Geschäftsbereich Bus erzielte im Geschäftsjahr 2014 einen Auftragseingang von 1,5 Mrd € (1,3 Mrd €). Der Auftragseingang in Stückzahlen stieg um 6% von 5 368 auf 5 682 Einheiten an. Hierbei wurden geringere Auftrags-eingänge in Südafrika und der Türkei u. a. durch einen großen Chassis-Auftrag aus Singapur und einen Stadtbus-Großauftrag aus Schweden im 1. Quartal 2014 sowie einen Stadtbus-Großauftrag aus Deutschland im 3. Quartal 2014 kompensiert.

MAN Truck & Bus erwirtschaftete im Berichtsjahr mit 8,4 Mrd € einen Umsatz, der spürbar unter dem Vorjahresniveau (9,3 Mrd €) lag. Der Geschäftsbereich Lkw verzeichnete dabei einen deutlichen Rückgang des Umsatzes auf 7,1 Mrd € (7,6 Mrd €). Der Absatz lag ebenfalls in einem stark umkämpften Markt mit 68 597 Lkw deutlich unter dem Vorjahresniveau (76 268 Lkw). Insbesondere war der Absatz in den Ländern Deutschland, Russland und Österreich rückläufig. Demgegenüber stieg der Absatz in Ländern wie Spanien, Algerien und Südkorea. Der Geschäftsbereich Bus erwirtschaftete im Jahr 2014 einen Umsatz von 1,3 Mrd € (1,3 Mrd €). Dabei wurden 5 025 Busse (5 294 Busse) abgesetzt. Einem Rückgang der Absätze in der Türkei und Frankreich standen u. a. Absatzzuwächse in Singapur und Südafrika entgegen.

Ergebnis

Das Operative Ergebnis lag mit 152 Mio € um mehr als ein Drittel unter dem Ergebnis des Vorjahreszeitraums (244 Mio €). Dies entspricht einer Operativen Rendite von 1,8% (2,6%). Im Geschäftsbereich Lkw ist der Rückgang des Operativen Ergebnisses auf 217 Mio € (302 Mio €) vor allem auf einen geringeren Umsatz und eine schlechtere Kapazitätsauslastung bei gleichzeitig verbesserten Margen durch reduzierte Materialkosten zurückzuführen. Der Geschäftsbereich Bus erreichte mit –65 Mio € (–63 Mio €) ein Operatives Ergebnis auf Vorjahresniveau. Dabei standen verbesserten Margen durch reduzierte Materialkosten Belastungen aus der Restrukturierung des Bus-Werks Plauen sowie der Bündelung der Stadtbus-Produktion in Starachowice gegenüber. Zudem waren im Vorjahreszeitraum Belastungen durch Wertberichtigungen auf Forderungen enthalten.

Produktion

Sowohl im Geschäftsbereich Lkw als auch im Geschäftsbereich Bus reduzierte sich das Produktionsvolumen aufgrund der geringeren Nachfrage. Im Berichtsjahr wurde die Produktion von Lkw um 8 124 Einheiten (–11%) und die Bus-Produktion um 361 Einheiten (–7%) gegenüber dem Vorjahr angepasst. Im 2. Halbjahr gab es an den Standorten Salzgitter, Steyr und München zeitweise Kurzarbeit.

Belegschaft

Die Gesamtbelegschaft sank zum 31. Dezember 2014 im Vergleich zum 31. Dezember 2013 um 437 Mitarbeiter auf 36 450 (36 887). Dieser Rückgang ist im Wesentlichen auf den Verkauf des Geschäftsbereichs Finanzdienstleistungen an die Volkswagen Financial Services AG zum 1. Januar 2014 zurückzuführen. Darüber hinaus beschäftigte MAN Truck & Bus 598 (629) Leiharbeiternehmer.

Forschung und Entwicklung

Die ergebniswirksamen Forschungs- und Entwicklungskosten betragen im Berichtsjahr 377 Mio € (309 Mio €). Das entspricht 4,5% (3,3%) des Umsatzes. Im Jahresdurchschnitt arbeiteten weltweit 2 577 Mitarbeiter (2 520) in den Forschungs- und Entwicklungsabteilungen.

Die Entwicklungsschwerpunkte von MAN Truck & Bus lagen im Geschäftsjahr 2014 sowohl auf der Einführung des TGX mit dem D38-Motor als auch auf der Erweiterung des Stadtbus- und Reisebussegmentes. MAN Truck & Bus hat weiterhin den Kundennutzen stets im Fokus und entwickelt auf der Basis langjähriger Unfallforschung gezielt die aktive Sicherheit von Lkw und Bussen weiter. Daraus sind heute in Serie verfügbare Assistenzsysteme wie der Abstandsregeltempomat ACC, der Notbremsassistent EBA und die Fahrspurüberwachung LGS entstanden, die den Fahrer in Fahrsituationen unterstützen, die sich als häufigste Unfallursachen herausgestellt haben.

Investitionen

Im Geschäftsjahr 2014 investierte MAN Truck & Bus 369 Mio € (340 Mio €) in die Entwicklung neuer Produkte und die Modernisierung der Infrastruktur. Die Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte beliefen sich auf 238 Mio € (220 Mio €) und lagen somit über dem Niveau des Vorjahres. Die aktivierten Entwicklungskosten lagen mit 131 Mio € (120 Mio €) ebenfalls über dem Vorjahreswert.

Der Investitionsfokus lag im Jahr 2014 auf der Modernisierung und der Rationalisierung der Produktionsanlagen in München, Nürnberg, Salzgitter und Steyr. Somit wurde eine auf zukünftige Bedürfnisse ausgerichtete Basis geschaffen, um das Ziel der Qualitätsführerschaft bei gleichzeitig effizienteren Produktionsschritten in den kommenden Jahren zu erreichen. Mit den darüber hinaus getätigten Investitionen in die Initiative „Green Production“ wurde ein Beitrag zur Sicherstellung der Zielerreichung der MAN-Klimastrategie geleistet.

Im Einklang mit den anspruchsvollen Zielen an die Produktqualität und Innovationskraft wurde weiterhin in die Modernisierung der Prüftechnik an den Entwicklungsstandorten München, Nürnberg und Steyr investiert.

Um zukünftiges Wachstum zu ermöglichen, hat MAN Truck & Bus die Stärkung und Erweiterung des Vertriebs- und Servicenetzes konsequent vorangetrieben sowie bestehende Einrichtungen erneuert. So wurden auch 2014 neue Vertriebs-, Serviceniederlassungen und TopUsed Center in Betrieb genommen und der Bau weiterer Einrichtungen angestoßen.

Weitere Entwicklung

Europa bleibt für MAN Truck & Bus weiterhin der Kernmarkt. Gleichzeitig liegt der strategische Fokus von MAN Truck & Bus darauf, das Absatzvolumen außerhalb von Westeuropa, z. B. in den BRIC- und den ASEAN-Staaten, weiter zu stärken.

Nach einer rückläufigen weltweiten Nachfrage nach Lkw im Jahr 2014 erwartet MAN Truck & Bus für das Jahr 2015 wieder ein moderat steigendes Marktvolumen. Für Europa wird von einer leichten Verbesserung der konjunkturellen Lage und hieraus resultierend einer leicht positiven Marktentwicklung ausgegangen. Zudem ist darauf zu schließen, dass das Jahr 2015 weniger als die beiden Vorjahre von Sondereffekten wie der Einführung der neuen Euro 6-Abgasnorm beeinflusst sein wird.

In einigen BRIC- und ASEAN-Ländern wird aufgrund des momentan schwierigen wirtschaftlichen Umfelds in den Märkten der schweren Nutzfahrzeuge von einer rückläufigen Entwicklung ausgegangen. MAN Truck & Bus erwartet für Russland eine Nachfrage deutlich unterhalb des Vorjahresniveaus. Die politische Krise in der Ukraine, die entsprechenden Sanktionen und die gesamtwirtschaftliche Entwicklung in Russland spielen hierbei eine Rolle. Für China ist aufgrund der rückläufigen Dynamik des Wirtschaftswachstums und der auslaufenden Vorzieheffekte nach der landesweiten Implementierung der neuen Abgasnorm C4 zum 1. Januar 2015 von einer leicht rückläufigen Entwicklung auszugehen. In Indien erwartet MAN Truck & Bus für das Jahr 2015 eine deutliche Erholung des Marktes aufgrund der Umsetzung zahlreicher Infrastrukturmaßnahmen durch die neu gebildete Regierung.

Die weltweite Nachfrage nach Bussen wird sich im Jahr 2015 voraussichtlich über dem Niveau des Jahres 2014 bewegen. Für den Busmarkt Europa wird mit einer leicht positiven Entwicklung gerechnet. Der Busmarkt in China und in Indien wird sich 2015 aufgrund der steigenden Urbanisierung positiv entwickeln. Der chinesische Markt wird sich hierbei leicht aufwärts entwickeln, während in Indien ein starkes Marktwachstum erwartet wird.

Das Management von MAN Truck & Bus rechnet für das Jahr 2015 mit einem Absatz und einem Umsatz leicht über den Vorjahreswerten. Das Operative Ergebnis und die Operative Rendite werden für das Jahr 2015 etwa auf dem Vorjahresniveau erwartet. In einem wettbewerbsintensiven Marktumfeld arbeitet MAN Truck & Bus konsequent an einer nachhaltigen Verbesserung der Ergebnisqualität. Hierzu wurden bereits umfangreiche Maßnahmen zur Kostenreduktion, Effizienzsteigerung und zur weiteren Flexibilisierung der Produktion eingeleitet.

MAN Latin America

- **Umsatz um 24% unter Vorjahr**
- **Operatives Ergebnis stark gesunken**
- **Marktführerschaft bei Lkw im zwölften Jahr in Folge trotz verschärften Wettbewerbs bestätigt**

MAN Latin America erwirtschaftete im Jahr 2014 einen Umsatz von 2,3 Mrd € (3,0 Mrd €) und ein Operatives Ergebnis von 65 Mio € (220 Mio €). Der Umsatz lag aufgrund eines um 20 % gesunkenen Absatzes und belastender Währungseffekte um 24 % unter dem Vorjahresniveau. Steigender Wettbewerb und der damit verbundene Preisdruck beeinträchtigten zusätzlich die Profitabilität. In diesem Wettbewerbsumfeld erreichte das Unternehmen eine Operative Rendite von 2,9 % (7,4 %).

MAN Latin America

Mio €	2014	2013
Auftragseingang	2 253	2 955
Auftragseingang (Anzahl)	48 161	60 357
Umsatz	2 253	2 955
Absatz Fahrzeuge (Anzahl)	48 161	60 357
Produktion (Anzahl)	44 970	61 324
Belegschaft (Anzahl) am 31.12.	1 999	2 020
Operatives Ergebnis	65	220
Operative Rendite (%)	2,9	7,4

Wirtschaftliches Umfeld

Die Wirtschaft in Brasilien war im abgelaufenen Geschäftsjahr durch ein Nullwachstum nach 2,5 % im Vorjahr gekennzeichnet. Aufgrund eines sich verschlechternden Geschäftsklimas sowie der Unsicherheiten im Zusammenhang mit den Präsidentschaftswahlen und der weiteren wirtschaftlichen Entwicklung war der brasilianische Nutzfahrzeugmarkt im Berichtsjahr stark rückläufig.

Um der geringen Nachfrage entgegenzuwirken, führte die brasilianische Regierung das Programm der brasilianischen Entwicklungsbank zur subventionierten Finanzierung von Neufahrzeugkäufen bis zum Dezember fort. Dies reichte jedoch nicht aus, um den Nachfragerückgang auszugleichen. Zudem war das Volumen staatlicher Aufträge, u. a. für Schulbusse, geringer als im Vorjahr.

Die Neuzulassungen von Lkw ab 5 t sanken in Brasilien um 11 % auf 135 548 (152 013) Fahrzeuge. Dort erreichte MAN Latin America 36 157 (40 834) Registrie-

rungen. Damit behauptete das Unternehmen erneut seine nun seit zwölf Jahren bestehende Marktführerschaft trotz eines verschärften Wettbewerbs. Der Marktanteil blieb nahezu stabil und lag bei 26,7 % (26,9 %).

Der brasilianische Busmarkt ging im Jahr 2014 auf 27 542 (32 918) Einheiten zurück. MAN Latin America erreichte mit 6 480 (9 025) Neuzulassungen einen Marktanteil von 23,5 % (27,4 %) und bestätigte seine zweite Position.

Das Exportvolumen von Nutzfahrzeugen aus Brasilien nahm aufgrund der wirtschaftlichen Schwäche der lateinamerikanischen Märkte – vor allem Argentiniens – gegenüber dem Vorjahreszeitraum ab. Mit einem Anteil von 19,1 % der aus Brasilien exportierten Nutzfahrzeuge behauptete sich MAN Latin America als einer der führenden Exporteure.

Geschäftsentwicklung

Im Berichtsjahr verkaufte MAN Latin America insgesamt 48 161 (60 357) Nutzfahrzeuge. Die Umsatzerlöse sanken auf 2,3 Mrd € (3,0 Mrd €). Neben dem Absatzrückgang wirkte sich hier auch die Abwertung des brasilianischen Real aus.

In dem durch steigenden Wettbewerb geprägten brasilianischen Lkw-Markt setzte das Unternehmen 35 286 (43 102) Fahrzeuge ab – ein Rückgang um 18 % gegenüber dem Vorjahr. Die verschlechterten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen beeinflussten diese Entwicklung maßgeblich.

In Brasilien setzte MAN Latin America 6 664 (8 991) Bus-Chassis ab. Der Rückgang um 26 % ist im Wesentlichen auf einen gesunkenen Absatz von staatlich geförderten Schulbussen zurückzuführen. In diesem Marktsegment war MAN Latin America im Vorjahr überproportional vertreten.

In den restlichen für MAN Latin America bedeutenden Märkten lag die Nachfrage ebenfalls unter dem Vorjahresniveau. Außerhalb Brasiliens setzte das Unternehmen 6 211 (8 264) Lkw und Bus-Chassis ab.

Ergebnis

Das Operative Ergebnis betrug im abgeschlossenen Geschäftsjahr 65 Mio € (220 Mio €). Sowohl die gesunkene Nachfrage als auch der verstärkte Wettbewerb und der resultierende Margendruck beeinflussten diesen Rückgang maßgeblich. In diesem Umfeld ließen sich weder die technisch bedingten Preiserhöhungen der Euro 5-Abgasnorm noch inflationsbedingte Kostensteigerungen im

erforderlichen Ausmaß durchsetzen. MAN Latin America leitete daher verschiedene Kostensenkungsmaßnahmen ein. Schwerpunkte waren Einsparungen bei Materialkosten, u. a. durch weitere Lokalisierungen, Gemeinkosteneinsparungen, geringere Investitionen und Produktivitätsverbesserungen. MAN Latin America erzielte eine Operative Rendite von 2,9% (7,4%).

Produktion

Das Produktionsvolumen sank gegenüber dem Vorjahreszeitraum um 27%. MAN Latin America produzierte insgesamt 44 970 (61 324) Nutzfahrzeuge, davon 38 104 Lkw und 6 866 Bus-Chassis. Damit wurde das Produktionsvolumen an das niedrigere Nachfrageniveau angepasst.

Belegschaft

MAN Latin America beschäftigte zum Jahresende 2014 insgesamt 1 999 Mitarbeiter (2 020). Außerdem befanden sich etwa 3 000 (etwa 3 800) Beschäftigte auf den Gehaltslisten der Partner oder Dienstleister im Rahmen des Produktionsverbunds „Consórcio Modular“.

Forschung und Entwicklung

Die ergebniswirksamen Forschungs- und Entwicklungskosten betragen im Berichtsjahr 31 Mio € (36 Mio €). Das entspricht 1,4% (1,2%) des Umsatzes. Im Jahresdurchschnitt arbeiteten 487 Mitarbeiter (462) in den Forschungs- und Entwicklungsabteilungen.

MAN Latin America zielt mit seinen Entwicklungen auf die Steigerung des Kundennutzens und die Entwicklung nachhaltiger Produkte. Die Entwicklungsschwerpunkte lagen im Geschäftsjahr 2014 auf technischen Weiterentwicklungen und der Nutzung alternativer Kraftstoffe.

Investitionen

Im Geschäftsjahr 2014 investierte MAN Latin America 70 Mio € (78 Mio €) in die Entwicklung neuer Produkte und die Modernisierung der Infrastruktur. Mit 27 Mio € (52 Mio €) lagen die Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte um 48% unter dem Niveau des Vorjahres. Die aktivierten Entwicklungskosten stiegen um 64% auf 43 Mio € (26 Mio €). Die Investitionen von MAN Latin America betrafen vor allem den Ausbau der Produktpalette sowie die Lokalisierung der MAN Do8-Motoren und der TGX-Baureihe.

Das „Consórcio Modular“-Geschäftsmodell von MAN Latin America, in dem die Partnerfirmen auch Zulieferer und Kapitalgeber sind, ermöglicht einen geringeren Kapitaleinsatz und einen niedrigeren Investitionsbedarf.

Weitere Entwicklung

Das wirtschaftliche Umfeld in den für MAN Latin America relevanten Regionen wird im Jahr 2015 durch ein geringes Wirtschaftswachstum und eine weiterhin hohe Inflation geprägt sein. Der brasilianische Nutzfahrzeugmarkt wird hierbei durch einen weiterhin harten Wettbewerb gekennzeichnet sein. Die von der Regierung eingeleiteten Sparmaßnahmen führen u. a. dazu, dass staatlich subventionierte Finanzierungen für Produkte der Fahrzeugindustrie in einem geringeren Maße und zu verschlechterten Konditionen zur Verfügung stehen. MAN Latin America erwartet daher, dass die Nachfrage nach Lkw und Bussen deutlich unter dem Niveau des Vorjahres liegen wird. Auf den relevanten Exportmärkten wird ein Nachfrageniveau auf Vorjahresniveau erwartet, da vor allem die anhaltende Schwäche der argentinischen Wirtschaft auch im Jahr 2015 andauern wird.

Mittel- bis langfristig, so die Erwartung, wird sich die brasilianische Wirtschaft erholen, mit positivem Einfluss auf den Nutzfahrzeugmarkt. Staatliche Investitionen, z. B. in den Ausbau des Stromnetzes und der Verkehrsinfrastruktur, sowie Erneuerungsprogramme in Bezug auf eine im Allgemeinen überalterte Flotte von Transportfahrzeugen könnten diesen Trend begünstigen.

Das Management von MAN Latin America erwartet für das Jahr 2015 ein deutlich rückläufiges Absatzvolumen und einen deutlich rückläufigen Umsatz. Das Operative Ergebnis wird durch den weiterhin intensiven Wettbewerb und den damit verbundenen Preisdruck belastet. Operatives Ergebnis und die Operative Rendite werden trotz der eingeleiteten Kostensenkungsmaßnahmen deutlich unter dem Niveau des Vorjahres liegen. Dabei wird vorausgesetzt, dass sich die Währungsrelationen nicht wesentlich verschieben.

MAN Diesel & Turbo

- **Auftragseingang moderat gesunken**
- **Umsatz leicht unter Vorjahresniveau**
- **Operatives Ergebnis und Operative Rendite wieder positiv**

MAN Diesel & Turbo erreichte einen Auftragseingang von 3,3 Mrd € (3,4 Mrd €). Der Umsatz lag mit 3,3 Mrd € ebenfalls leicht unter dem Vorjahresniveau (3,4 Mrd €). Der Umsatzrückgang betraf insbesondere die Geschäftsbereiche Power Plants und Turbomachinery. Das Operative Ergebnis war mit 206 Mio € wieder positiv, nachdem das Vorjahresergebnis durch die Bildung projektbezogener Vorsorgen mit –41 Mio € negativ war. Die Operative Rendite verbesserte sich auf 6,3 % (–1,2%). Der Auftragsbestand lag mit 3,2 Mrd € auf dem Niveau des Vorjahres (3,2 Mrd €).

MAN Diesel & Turbo

Mio €	2014	2013
Auftragseingang ¹	3 280	3 407
davon Engines & Marine Systems	1 706	1 520
davon Power Plants	441	705
davon Turbomachinery	1 132	1 182
Umsatz ¹	3 273	3 390
davon Engines & Marine Systems	1 446	1 304
davon Power Plants	637	695
davon Turbomachinery	1 190	1 391
Belegschaft (Anzahl) am 31.12.	14 947	14 560
Operatives Ergebnis ¹	206	–41
davon Engines & Marine Systems	153	130
davon Power Plants	–6	–262
davon Turbomachinery	60	91
Operative Rendite (%)	6,3	–1,2

¹ Inklusive Konsolidierung zwischen den Geschäftsbereichen Engines & Marine Systems, Power Plants und Turbomachinery.

Wirtschaftliches Umfeld

Die Märkte von MAN Diesel & Turbo unterliegen unterschiedlichen regionalen und konjunkturellen Einflüssen, weshalb die jeweiligen Geschäftsverläufe meist unabhängig voneinander sind.

Starke Überkapazitäten bei der Handelsflotte prägten im Berichtsjahr erneut den Markt im Handelsschiffbau. Durch eine anhaltend hohe Zahl von Ablieferungen, die zusätzlich in den Markt drängten, wurde diese Situation weiter verschärft. Hierdurch erhöhte sich der Druck auf die Reeder, die Transportkosten je Einheit weiter zu

reduzieren. In Verbindung mit niedrigen Neubaupreisen führte dies in Summe dazu, dass die weltweiten Bestellungen von Handelsschiffen, insbesondere im 1. Halbjahr 2014, auf sehr hohem Niveau lagen. Volatile, aber rückläufige Bunkerölpreise sowie leicht steigende Frachtraten kamen der Handelsschiffahrt entgegen. Positiv zu bewerten ist, dass sich die Finanzlage für etablierte Reedereien nochmals verbessert hat. In Summe wurde das Bestellvolumen des Vorjahres leicht übertroffen. Allerdings bleibt offen, ob diese Entwicklung nachhaltig ist. Auch die Nachfrage nach Spezialschiffen blieb im Geschäftsjahr 2014 auf hohem Niveau. Der Markt für Transportschiffe von verflüssigtem Erdgas lag wie erwartet auf dem hohen Niveau des Vorjahres. Ebenfalls hoch blieb die Nachfrage nach Kreuzfahrtschiffen. Der Spezialmarkt für Behördenschiffe entwickelte sich anhaltend positiv. Aufgrund des jüngsten Rückgangs des Ölpreises sowie höherer Kosten internationaler Ölfirmen wurden im Offshore-Segment weniger Schiffe für die Erschließung neuer Vorkommen in Auftrag gegeben als erwartet. Insgesamt betrachtet waren China, Korea und Japan weiterhin die dominierenden Schiffbauländer mit einem Weltmarktanteil von mehr als 80% – gemessen in bestellter Tonnage. Insgesamt zeigte der Marinemarkt gegenüber dem Vergleichszeitraum des Vorjahres leicht positive Tendenzen.

Das Wachstum in den für die Kraftwerkslösungen von MAN Diesel & Turbo wichtigen Entwicklungs- und Schwellenländern hat sich im Jahr 2014 verlangsamt, auch wenn der Bedarf nach Energielösungen in diesen Märkten weiterhin groß ist. Relevante Märkte waren weiterhin vor allem Regionen wie der Nahe Osten, Afrika und Südostasien. Der nordamerikanische Markt hat aufgrund der Verfügbarkeit von Schiefergas weiter an Bedeutung gewonnen. Die Nachfrage nach dezentralen Diesel- und Gasmotorenkraftwerken war im Vergleich zum Vorjahr insgesamt deutlich rückläufig mit einem anhaltenden Trend weg von schwerölbetriebenen Kraftwerken hin zu mit Dual-Fuel sowie mit Gas betriebenen Kraftwerken. Insbesondere die erschwerten Finanzierungsbedingungen sowie Krisen mit globalen Auswirkungen führten jedoch zu längeren Projektvorlaufzeiten.

Der Markt für den Neubau von Turbomaschinen ist wesentlich geprägt durch die Vergabe von Aufträgen im Zusammenhang mit weltweiten Investitionsprojekten in Öl- sowie Chemieanlagen. In der Öl- und Gasindustrie waren die Projektvolumina nach wie vor hoch, der Wettbewerbsdruck hat sich durch den in der ersten Jahreshälfte schwachen US-Dollar und die Abwertung des Yen

jedoch verstärkt. Die Nachfrage nach Turbomaschinen in der Prozessindustrie lag im Jahr 2014 aufgrund einer Abschwächung der relevanten Märkte in den großen Schwellenländern China, Indien und Brasilien sowie einer Verunsicherung auf Investorensseite wegen politischer Krisen auf insgesamt niedrigem Niveau. Die ohnehin hohe Wettbewerbsintensität aufgrund der genannten Währungsthematik wurde hierdurch noch weiter verschärft. Insgesamt war der Markt für Turbomaschinen gegenüber dem Vorjahr moderat rückläufig.

Der After Sales-Markt hat sich insgesamt leicht positiv entwickelt wenngleich die sehr hohen Wachstumsraten der Jahre 2010 bis 2012 nicht mehr erreicht wurden.

Geschäftsentwicklung

Für MAN Diesel & Turbo ergab sich im Bereich der großen Zweitaktmotoren ein Auftragseingang von 28,3 Gigawatt (GW) im Vergleich zu 13,5 GW im Vorjahr. Mehr als 40 % des Auftragsbestands entfällt auf neu entwickelte, hocheffiziente Motoren mit verlängertem Hub, bei denen MAN Diesel & Turbo besonders gut positioniert ist. Insbesondere die neuen, umweltfreundlichen Motoren vom Typ ME-G mit extrem langem Hub und reduzierter Umdrehungszahl wurden vom Markt sehr positiv angenommen. Sie ermöglichen als Bestandteil einer optimierten Propulsionsanlage eine deutliche Kraftstoffeinsparung und einen signifikant geringeren CO₂-Ausstoß. Damit tragen sie dazu bei, sowohl die TCO für den Kunden als auch die Umweltbelastung zu reduzieren.

Bei den Viertakt-Mittelschnellläufern für eigenproduzierte Antriebsmotoren und Bordaggregate konnte ein guter Auftragseingang erzielt werden, auch wenn das Niveau des Vorjahres nicht mehr ganz erreicht wurde. MAN Diesel & Turbo erhielt Bestellungen für 1 389 eigenproduzierte und in Lizenz gebaute Motoren mit einer Gesamtleistung von 3,2 GW. Im Jahr 2013 waren es 1 662 eigen- und lizenzproduzierte Motoren mit einer Leistung von 3,8 GW. Der Auftragseingang, beispielsweise bei Kreuzfahrtschiffen und Flüssiggastankern, blieb auch 2014 auf einem guten Niveau. Beispiele für die starke Position von MAN Diesel & Turbo in diesen Segmenten sind Aufträge für 28 eigenproduzierte Zweistoffmotoren mit insgesamt 225 MW für sieben Flüssiggastanker sowie 18 eigenproduzierte Motoren mit insgesamt 200 MW für vier Kreuzfahrtschiffe.

Insgesamt lag der Auftragseingang des Geschäftsbereichs Engines & Marine Systems mit 1 706 Mio € um 12 % über dem Vorjahr (1 520 Mio €).

MAN Diesel & Turbo erhielt im abgelaufenen Jahr im Kraftwerksgeschäft Aufträge über 61 Viertaktmotoren. Der Lieferumfang von MAN Diesel & Turbo reicht von der Lieferung einer Motor-Generator-Einheit bis hin zu vollständigen Kraftwerkslösungen inklusive Nebenanlagen, Gebäuden und Kraftstoffaufbereitung. Die Aufträge kamen überwiegend aus Schwellen- und Entwicklungsländern, beispielsweise aus Afrika, dem arabischen Raum und Bangladesch. Ein privater Stromproduzent aus dem Senegal bestellte z. B. fünf Motoren mit einer Gesamtleistung von ca. 95 MW. Der Auftragseingang im Geschäftsbereich Power Plants verfehlte mit einem Bestellvolumen von 441 Mio € den Vorjahreswert von 705 Mio € um 37 %.

Im Geschäftsbereich Turbomachinery war der Auftragseingang von Kunden aus der Prozessindustrie rückläufig. Dennoch wurde die Markteinführung der MAX1 Kompressorenstränge erfolgreich fortgesetzt. Auch mit Dampfturbinengeneratorsätzen für erneuerbare Energien verbuchte das Unternehmen Aufträge. Zwar wurden im Bereich der Öl- und Gasindustrie etwas mehr Angebote getätigt als im Vorjahr, jedoch kam es aufgrund der unsicheren Rahmenbedingungen zu Verzögerungen in der Auftragsvergabe. Dennoch ist es gelungen, einige der vergebenen Kompressorenaufträge für das Unternehmen zu gewinnen. Diese Aufträge umfassen u. a. Maschinen für die Verdichtung von Kohlendioxid, integrierte Motor-Kompressor-Verdichter für den Gastransport in Europa sowie vorinstallierte Kompressorenstränge für Spezialschiffe zur Förderung, Lagerung und Verladung von Erdöl und Erdgas. Der Auftragseingang des Geschäftsbereichs Turbomachinery lag mit 1 132 Mio € um 4 % unter dem Vorjahreswert (1 182 Mio €).

Die bei MAN Diesel & Turbo eingehenden Aufträge sind oftmals Teil größerer Projekte, bei denen Lieferzeiten bis hin zu mehreren Jahren und Teillieferungen nach Baufortschritt üblich sind. Die Umsatzerlöse im Neubaugeschäft folgen daher der Entwicklung der Auftragseingänge mit entsprechendem zeitlichen Versatz.

Der Umsatz des Geschäftsbereichs Engines & Marine Systems übertraf aufgrund der positiven Entwicklung im Schiffbau mit 1 446 Mio € den Vorjahreswert (1 304 Mio €) um 11 %. Die Auslieferung von ausschließlich durch Lizenznehmer gebauten Zweitaktmotoren, die überwiegend in Handelsschiffen eingesetzt werden, lag im Jahr 2014 leicht über dem Niveau des Vorjahres. MAN Diesel & Turbo konnte die führende Marktposition behaupten. Auch im Bereich der mittelschnelllaufenden Motoren wurde im Geschäftsjahr 2014 die Zahl der ausgelieferten

Motoren im Vergleich zum Vorjahr übertroffen. Hierbei entfiel ein wesentlicher Teil auf die Spezialsegmente LNG-Tanker, Kreuzfahrt- und Behördenschiffe sowie auf den Offshore-Bereich. Das Geschäft mit Viertaktmotoren war auch im Jahr 2014 durch hohen Wettbewerbs- und Preisdruck gekennzeichnet.

Im Geschäftsbereich Power Plants lag der Umsatz im Jahr 2014, bedingt durch den rückläufigen Auftragszugang, mit 637 Mio € um 8% unter dem Vorjahreswert (695 Mio €). Die Umsatzerlöse wurden vor allem in den Regionen Asien und Afrika sowie durch Großprojekte realisiert.

Im Geschäftsbereich Turbomachinery wirkte sich im Umsatz des Jahres 2014 der rückläufige Auftragszugang der Vorperiode aus. Die ausgelieferten Kompressoren betrafen verschiedene Applikationsfelder, u. a. Luftzerlegungsanlagen, Verdichter für die Öl- und Gasproduktion, den Gastransport sowie auch Verdichterstränge für die Kohlenwasserstoff verarbeitende Industrie. Der Umsatz des Geschäftsbereichs Turbomachinery belief sich auf 1 190 Mio € und lag damit um 14% unter dem Vorjahreswert (1 391 Mio €).

Im After Sales-Geschäft haben sich sowohl Auftragszugang als auch Umsatz stabil entwickelt.

Ergebnis

Das Operative Ergebnis war im Berichtszeitraum mit 206 Mio € wieder positiv. Im Vorjahr betrug das Ergebnis –41 Mio €. Die Operative Rendite hat sich somit von –1,2% im Vorjahr auf 6,3% verbessert. Im Geschäftsbereich Engines & Marine Systems stieg das Ergebnis, bedingt durch den Volumenanstieg und einen veränderten Produktmix, auf 153 Mio € (130 Mio €). Der Geschäftsbereich Power Plants verzeichnete im Geschäftsjahr 2014 mit –6 Mio € (–262 Mio €) ein nahezu ausgeglichenes Ergebnis, nachdem der Vorjahreswert durch die Bildung sehr hoher zusätzlicher Vorsorgen für ein noch nicht abgeschlossenes Kraftwerksprojekt belastet war. Das Operative Ergebnis des Geschäftsbereichs Turbomachinery betrug 60 Mio €, nach 91 Mio € im Vorjahr. Im Wesentlichen ergab sich dieser Rückgang aus einem niedrigeren Umsatz und einer schlechteren Auslastung.

Belegschaft

Am 31. Dezember 2014 waren bei MAN Diesel & Turbo 14 947 (14 560) Mitarbeiter beschäftigt. Der Anstieg ist auf die Bereiche Forschung und Entwicklung sowie Vertrieb zurückzuführen. Rund die Hälfte der Zugänge ergibt sich aus der Übernahme von Leiharbeitnehmern in permanente Beschäftigungsverhältnisse. Zum 31. Dezember 2014 beschäftigte MAN Diesel & Turbo 233 (655) Leiharbeiter.

Forschung und Entwicklung

Die ergebniswirksamen Forschungs- und Entwicklungskosten beliefen sich im Geschäftsjahr 2014 auf 187 Mio € (183 Mio €), das entspricht 5,7% (5,4%) vom Umsatz. Im Jahresdurchschnitt arbeiteten weltweit 1 353 Mitarbeiter (1 307) in den Forschungs- und Entwicklungsabteilungen.

In der Produktentwicklung lag der Fokus im Berichtszeitraum weiterhin darauf, die Energieeffizienz zu steigern sowie Emissionen direkt und indirekt zu reduzieren. Darüber hinaus wird kontinuierlich daran gearbeitet, das gesamte Produktportfolio von MAN Diesel & Turbo zu optimieren und zu erweitern. Im Berichtsjahr wurde beispielsweise der neue High-Speed-Motor MAN 175D vorgestellt.

Investitionen

Im Geschäftsjahr 2014 investierte MAN Diesel & Turbo 123 Mio € (112 Mio €) in die Entwicklung neuer Produkte und die Modernisierung der Infrastruktur. Mit 86 Mio € (81 Mio €) entsprachen die Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte nahezu dem Vorjahreswert. Die aktivierten Entwicklungskosten lagen mit 37 Mio € (30 Mio €) über dem Vorjahr.

Investitionsschwerpunkte für die Produktion von Dieselmotoren waren Anlagen für die Fertigung und die Prüfung von Common Rail-Einspritzteilen sowie Motorenprüfstände. In der Gießerei wurde in Modelle für einen neuen Motortyp investiert. Ein weiterer Schwerpunkt lag in der Modernisierung von Infrastruktureinrichtungen. Im Bereich der Motorenentwicklung wurden Investitionen in Prüfstände getätigt, mit deren Hilfe Verfahren zur Abgasnachbehandlung entwickelt werden sollen. Zudem

wurden bestehende Prüfstände für Versuchsmotoren weiter modernisiert. An den Fertigungs- und Erprobungsstandorten für Turbomaschinen lagen Schwerpunkte in der Beschaffung von Maschinen zur Schaufelfertigung sowie in der Getriebeproduktion. Weitere Maßnahmen zielten zudem auf die Steigerung von Effizienz, Qualität und Arbeitssicherheit ab.

Zur Erhöhung der weltweiten Präsenz von MAN Diesel & Turbo wurden u. a. in Bangladesch, Frankreich, Kanada und Kolumbien neue Servicestützpunkte gegründet. In Südafrika wurde eine Gesellschaft für Serviceaufgaben erworben.

Weitere Entwicklung

Das insgesamt schwierige Marktumfeld für MAN Diesel & Turbo wird voraussichtlich auch 2015 anhalten. Auch der Preisdruck dürfte unvermindert bestehen bleiben. Im Handelsschiffbau bleibt der Markt trotz sich verringender Überkapazitäten angespannt. Das Auftragsvolumen für Zweitaktmotoren dürfte im Jahr 2015 das Vorjahresniveau nicht mehr ganz erreichen. Energieeffizienz und Schadstoffausstoß werden das Schiffsdesign in Zukunft maßgeblich beeinflussen. Bei Spezialschiffen wie LNG-Tankern, Kreuzfahrtschiffen und bei Behördenschiffen wird auch weiterhin mit einer hohen Nachfrage gerechnet. Trotz mittel- und langfristig positiver Wachstumsfaktoren dürfte im Offshore-Bereich aufgrund des derzeit niedrigen Ölpreises sowie bei hohen Kosten für die Erschließung und Förderung die Nachfrage im Jahr 2015 leicht zurückgehen. Insgesamt rechnen wir im Geschäftsbereich Engines- und Marine Systems mit einem Bestellvolumen auf dem Niveau des Vorjahres. Gleichzeitig wird der Wettbewerbsdruck unvermindert anhalten.

Der Bedarf an Energie korreliert insbesondere in Entwicklungs- und Schwellenländern stark mit der gesamtwirtschaftlichen und demographischen Entwicklung. Der Trend zu dezentralen Kraftwerken ist ungebrochen. Ebenso setzt sich der Trend zu gasbasierten Anwendungen fort. Vor allem die zunehmend bessere Flüssiggas-Infrastruktur unterstützt diese Entwicklung. Da das Wachstum in den für die Kraftwerkslösungen von MAN Diesel & Turbo wichtigen Entwicklungs- und

Schwellenländern derzeit auf niedrigem Niveau liegt, rechnen wir für 2015 mit einer Nachfrage in Höhe des Vorjahres. Mittel- und langfristig sind die Aussichten unverändert positiv.

Sowohl in der Prozess- als auch in der Öl- und Gasindustrie wird mit einem schwierigen Marktumfeld gerechnet. Zwar bleibt der mittelfristige Investitionsbedarf aufgrund der hohen Nachfrage nach Grundstoffen groß. Aktuell führt aber die schwache konjunkturelle Entwicklung in wichtigen Regionen zu verringerter Investitionsbereitschaft der Prozessindustrie. Der derzeit niedrige Ölpreis wird die Investitionstätigkeit der Öl- und Gasindustrie im Jahr 2015 spürbar reduzieren. Für das Jahr 2015 erwarten wir bei Turbomachinery daher Auftragseingänge bestenfalls auf dem Niveau des Vorjahres. Der Preisdruck wird unvermindert anhalten.

In den nächsten Jahren werden wichtige Wachstumsimpulse aus Ländern außerhalb Europas kommen. Deshalb wird MAN Diesel & Turbo die Internationalisierungsstrategie weiterhin konsequent verfolgen.

Wesentliche Wachstumspotenziale für MAN Diesel & Turbo liegen mittelfristig in einer weiteren Intensivierung des After Sales-Geschäfts durch die Einführung neuer Produkte und in Verbindung mit einem Ausbau des Servicenetzwerks. Die auch in Zukunft steigenden Anforderungen an Betriebssicherheit und Verfügbarkeit der Anlagen sowie an die Erhöhung der Umweltverträglichkeit und an den effizienten Betrieb bilden in Kombination mit der großen Anzahl in Betrieb befindlicher Motoren und Anlagen die Basis für ein nachhaltiges und profitables Wachstum.

Für das Geschäftsjahr 2015 erwartet das Management von MAN Diesel & Turbo einen Auftragseingang auf dem Niveau des Vorjahres und einen Umsatz leicht über dem Vorjahreswert. Das Operative Ergebnis und die Operative Rendite sollten sich leicht verbessern, wenngleich der anhaltend hohe Wettbewerbsdruck in allen Geschäftsbereichen auch künftig eine Belastung darstellt.

Renk

- **Höchster Auftragseingang in der Unternehmensgeschichte**
- **Umsatz auf Vorjahreshöhe**
- **Operative Rendite bei 15 %**

Renk

Mio €	2014	2013
Auftragseingang	666	504
Umsatz	480	485
Belegschaft (Anzahl) am 31.12.	2 196	2 306
Operatives Ergebnis	72	66
Operative Rendite (%)	15,0	13,5

Wirtschaftliches Umfeld

Im Berichtsjahr konnte das Wachstum der Weltwirtschaft den Vorjahreswert nur leicht übertreffen. In Westeuropa erholte sich die Wirtschaft im Vergleich zum Vorjahr, verlor aber im Jahresverlauf an Dynamik. Zudem belasteten die Auswirkungen der Ukraine-Krise und die schwächere Nachfrage aus verschiedenen Schwellenländern die Investitionsgüterindustrie. Nach Einschätzung des deutschen Branchenverbands VDMA wuchs die Produktion im weltweiten Maschinenbau im Jahr 2014 um etwa 5 % – bei weiterhin stark ausgeprägten regionalen Unterschieden. Der deutsche Maschinenbau dürfte im Berichtsjahr nach vorläufigen Berechnungen des VDMA einen realen Produktionsanstieg von 1 % erzielt haben.

Geschäftsentwicklung

Renk deckt mit seiner breiten Angebotspalette an Speziallösungen für Getriebe- und Lageranwendungen eine Vielzahl unterschiedlicher Marktsegmente ab. Aufgrund eines Großauftrags bei den Fahrzeuggetrieben lag der Auftragseingang im Jahr 2014 mit 666 Mio € um 32 % über dem Vorjahreswert von 504 Mio € und erreichte damit den bisher höchsten Wert in der Unternehmensgeschichte.

Dominierend für den Auftragseingang der Geschäftseinheit Fahrzeuggetriebe in Höhe von 330 Mio € (134 Mio €) war der bisher größte Einzelauftrag in der Unternehmensgeschichte. Renk wird im Laufe der nächsten Dekade mehr als 500 Getriebe für eine neue britische Kettenfahrzeug-Plattform liefern. Bei Prüfständen bildete ein Auftrag zur Konzeption und Lieferung eines

Prüfstands für die Luftfahrtindustrie den größten Einzelposten. Damit wurde erneut die hohe technologische Kompetenz von Renk für derart anspruchsvolle Problemstellungen unterstrichen.

Im Jahr 2014 bewegte sich der Auftragseingang in der Geschäftseinheit Spezialgetriebe mit 144 Mio € (188 Mio €) auf weiterhin hohem Niveau, vor allem aufgrund der anhaltenden Nachfrage nach komplexen maritimen Getriebeleistungen. Neben Folgeaufträgen im Rahmen längerfristiger Beschaffungsprogramme verschiedener Küstenwachen und Marinen gingen auch Aufträge für Einzelprojekte ein. Bei den stationären Getrieben blieben die Bestellungen von Getrieben für Zementanlagen hinter den Vorjahreswerten zurück, Steigerungen ergaben sich dagegen bei Turbogetrieben.

Ebenfalls positiv entwickelte sich der Bestelleingang in der Geschäftseinheit Standardgetriebe. Der deutliche Zuwachs auf 98 Mio € (86 Mio €) ergab sich primär bei kommerziellen Schiffsgetrieben. Bei Kupplungen lagen die Bestellungen auf dem Niveau des Vorjahres, Einbußen ergaben sich jedoch bei stationären Getrieben. Wie im Vorjahr litt der Markt für Offshore-Windkraftanlagen in Deutschland unter den Unsicherheiten im Hinblick auf die Finanzierungsmöglichkeiten, Infrastrukturanbindung und Förderpolitik.

Die Geschäftseinheit Gleitlager erzielte mit 100 Mio € (103 Mio €) einen nahezu stabilen Auftragseingang. Bei weitem wichtigster Produktbereich blieben die Standard-E-Lager.

Aus den Entwicklungen in den einzelnen Geschäftseinheiten, vor allem bei den Fahrzeuggetrieben, resultierte insgesamt eine deutliche Zunahme des Auftragsbestands. Zum Jahresende 2014 standen bei Renk Aufträge in Höhe von 827 Mio € in den Büchern, 179 Mio € mehr als zu Jahresbeginn.

Der Umsatz erreichte im Berichtsjahr 480 Mio € (485 Mio €). Dabei standen Zuwächse in den Geschäftseinheiten Fahrzeuggetriebe und Spezialgetriebe Rückgängen in den Geschäftseinheiten Gleitlager und Standardgetriebe gegenüber.

Ergebnis

Renk erzielte im Geschäftsjahr 2014 ein Operatives Ergebnis von 72 Mio € (66 Mio €). Die Operative Rendite lag mit 15,0 % noch einmal über dem Niveau des Vorjahres von 13,5 %.

Belegschaft

Ende 2014 waren in der Renk Gruppe 2 196 (2 306) Mitarbeiter beschäftigt.

Forschung und Entwicklung

Die ergebniswirksamen Forschungs- und Entwicklungskosten beliefen sich im Geschäftsjahr 2014 wie im Vorjahr auf 8 Mio €.

Die Weiterentwicklung der Hochleistungsschiffsgetriebe der Geschäftseinheit Spezialgetriebe folgte u. a. der Forderung nach neuen Antriebskonzepten. Die technische Evaluierung des neu entwickelten Elektromotor-Antriebsmoduls AED (Advanced Electric Drive) ist abgeschlossen, so dass mit der praktischen Erprobung begonnen werden kann. Bei den Stationären Getrieben stand die Entwicklung des neuen Antriebskonzepts für Zementvertikalmöhlen COPE (Compact Planetary Electric Drive) im Zentrum der Entwicklungstätigkeit. Renk stellt sich damit völlig neuen Anforderungen an die mechatronische Systemintegration.

Der Schwerpunkt der Arbeiten in der Geschäftseinheit Fahrzeuggetriebe lag auch 2014 in der Entwicklung der durchgehend neuen, zukunftssicheren Getriebeelektronik.

Wesentliche Projekte in der Geschäftseinheit Standardgetriebe bildeten die Weiterentwicklung der 6 MW-Windkraftgetriebe, der Schiffsgetriebebaureihe T²RECS und der Kupplungsbaureihen aus Stahl lamellen.

Im Mittelpunkt der Entwicklungstätigkeiten der Geschäftseinheit Gleitlager stand die Beschichtungstechnologie – sowohl im Hinblick auf die Optimierung konventioneller Gleitwerkstoffe als auch auf die Qualifizierung alternativer Gleitmaterialien.

Investitionen

Im Geschäftsjahr 2014 investierte Renk insgesamt 38 Mio € (30 Mio €), im Wesentlichen in Sachanlagen. Der Standort Augsburg bildete dabei den Schwerpunkt. Wichtigstes Projekt war der Neubau einer Multifunktionshalle zur Montage und Prüfung großer Spezialgetriebe. Darüber hinaus wurde das mehrjährig angelegte Investitionsprojekt zur Modernisierung und Ergänzung der maschinellen Fertigungsanlagen für Fahrzeuggetriebe fortgeführt.

Weitere Entwicklung

Weltweit gesehen wird sich der Maschinenbau 2015 nach Einschätzung des deutschen Branchenverbands VDMA mit einer Wachstumsrate um 5% ähnlich wie im Jahr 2014 entwickeln. Das Bild wird weiterhin von starken regionalen Unterschieden geprägt sein. Für den deutschen Maschinenbau insgesamt prognostiziert der VDMA einen realen Zuwachs der Produktion von 2% im Jahr 2015. Auch diese Entwicklung wird sich jedoch sowohl in regionaler Hinsicht als auch im Hinblick auf die einzelnen Branchen sehr heterogen darstellen.

Das Management von Renk erwartet für 2015 einen Auftragseingang um etwa 500 Mio €, darin sind mehrere Großprojekte enthalten. Der Umsatz der Renk Gruppe sollte 2015 leicht steigen. Trotz der sich verschärfenden Wettbewerbssituation und einem veränderten Produktmix wird mit einem Operativen Ergebnis in der Größenordnung von 60 Mio € gerechnet. Die Operative Rendite wird erneut im zweistelligen Bereich liegen.

Sonstige

Mio €	2014	2013
Belegschaft (Anzahl) am 31.12.	311	329
davon MAN SE	255	263
davon MAN Shared Services	56	66
Operatives Ergebnis	-116	-180
davon MAN SE und MAN Shared Services	-65	-108
davon Ergebniseffekte aus Kaufpreisallokationen	-49	-71
davon Konsolidierungen	-2	-1

Unter „Sonstige“ sind die MAN SE und ihre Shared Services-Gesellschaften, die direkt von der MAN SE gehaltenen Beteiligungen sowie die Konsolidierungsposten zwischen den Geschäftsfeldern der MAN Gruppe zusammengefasst. Für weitere Informationen wird auf den „Konzernanhang“ verwiesen.

Im Geschäftsjahr 2014 betrug das Operative Ergebnis -116 Mio € (-180 Mio €). Es verbesserte sich gegenüber dem Vorjahr vor allem aufgrund gesunkener Belastungen aus Kaufpreisallokationen sowie niedrigeren Sach- und Projektkosten.

ABSCHLUSS DER MAN SE (HGB)

Struktur und Aufgaben der MAN SE

Die MAN SE mit Sitz in München steht als strategische Management-Zentrale an der Spitze der MAN Gruppe.

Die Aufgaben der Zentrale sind insbesondere die Entwicklung der Strategie und der Struktur der Gruppe, die Förderung und der Einsatz von Führungskräften sowie ein zielorientiertes Controlling.

Das Finanzmanagement der MAN Gruppe wird zentral durch die MAN SE wahrgenommen. Die MAN SE stellt finanzielle Ressourcen innerhalb des Konzerns zur Verfügung, sichert die finanzielle Unabhängigkeit sowie die jederzeitige Liquidität und kommuniziert für die gesamte MAN Gruppe mit den Kapitalmärkten. Der Vorstand der MAN SE verantwortet für die MAN Gruppe die ordnungsgemäße Durchführung aller finanzwirtschaftlichen Transaktionen sowie den Einsatz eines geeigneten finanziellen Risikomanagementsystems.

Geschäftsverlauf

Der Geschäftsverlauf der MAN SE entspricht im Wesentlichen dem des MAN Konzerns und wird im Kapitel „Geschäftsverlauf und wirtschaftliche Lage der MAN Gruppe 2014“ ausführlich beschrieben.

Die MAN SE weist im Geschäftsjahr 2014 einen Jahresüberschuss vor Ergebnisabführung in Höhe von 486 Mio € nach einem Jahresfehlbetrag vor Verlustübernahme im Vorjahr von –724 Mio € aus. Die Verbesserung in Höhe von 1 210 Mio € resultiert im Wesentlichen aus den gesunkenen Ertragsteuern, dem gestiegenen Beteiligungsergebnis sowie aus dem besseren Zinsergebnis. Gegenläufig wirkten die um 193 Mio € geringeren Sonstigen betrieblichen Erträge.

Ertragslage

Mio €	2014	2013
Beteiligungsergebnis	401	- 14
Zinsergebnis	- 11	- 234
Sonstige betriebliche Erträge	91	284
Allgemeine Verwaltungskosten	- 92	- 98
Sonstige betriebliche Aufwendungen	- 10	- 54
Abschreibungen auf Finanzanlagen und auf Wertpapiere des Umlaufvermögens	-	- 7
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	379	- 123
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	107	- 601
Aufgrund eines Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrags abgeführter Gewinn/übernommener Verlust	- 486	724
Jahresüberschuss	-	-

Im Vergleich zum Vorjahr ist das Beteiligungsergebnis u. a. durch den Verkaufserlös aus der Übertragung der Anteile an der MAN Finance an die VWFS deutlich gestiegen. Das im Vorjahr stark durch Steuerzinsaufwendungen belastete Zinsergebnis verbesserte sich von –234 Mio € auf –11 Mio €. Der Rückgang der Sonstigen betrieblichen Erträge um 193 Mio € von 284 Mio € auf 91 Mio € resultiert im Wesentlichen aus dem Gewinn im Zusammenhang mit den Verschmelzungen zweier Tochterunternehmen auf die MAN SE im Vorjahr. Die Veränderung der Ertragsteuern in Höhe von 708 Mio € ist im Wesentlichen durch die Vorsorgen für Steuern der Vorjahre in der Vergleichsperiode verursacht.

Durch den im Geschäftsjahr 2013 abgeschlossenen Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag mit der Truck & Bus GmbH wurde der Jahresüberschuss vor Ergebnisabführung in Höhe von 486 Mio € an die Truck & Bus GmbH abgeführt.

Aufgrund des Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrages schüttet die MAN SE ab dem Geschäftsjahr 2014 keine Dividenden mehr aus. Die Truck & Bus GmbH wird jedem außenstehenden Aktionär der MAN die vertraglich festgelegte Barausgleichszahlung in Höhe von 3,07 € zahlen.

Vermögens- und Finanzlage

Mio €	2014	2013
Anlagevermögen	5 193	5 301
Wertpapiere, Flüssige Mittel	501	2 186
Sonstiges Umlaufvermögen	618	818
Bilanzsumme	6 312	8 305
Eigenkapital	2 125	2 146
Finanzverbindlichkeiten	3 499	4 964
Übrige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	688	1 195
Bilanzsumme	6 312	8 305

Im Vergleich zum Vorjahr hat sich die Bilanzsumme um 1 993 Mio € auf 6 312 Mio € reduziert. Das Anlagevermögen der MAN SE enthält mit 3 595 Mio € (3 696 Mio €) im Wesentlichen die Anteile an verbundenen Unternehmen und mit 1 306 Mio € (1 305 Mio €) die Beteiligungen, insbesondere die in den Geschäftsjahren 2006 bis 2008 erworbenen Aktien an Scania. Der Anteil des Anlagevermögens an der Bilanzsumme erhöhte sich zum 31. Dezember 2014 auf 82,3% (63,8%).

Die Flüssigen Mittel, die aus der zentralen Finanzierung der Gruppe durch die MAN SE stammen, beinhalten konzerninterne Forderungen aus Finanzverkehr in Höhe von 316 Mio € (1 432 Mio €) sowie Guthaben bei Kreditinstituten in Höhe von 184 Mio € (753 Mio €). Das Sonstige Umlaufvermögen verminderte sich um 200 Mio € auf 618 Mio €.

Das Eigenkapital ist um 21 Mio € auf 2 125 Mio € gesunken. Diese Reduzierung resultiert aus der Ausschüttung der Dividende für das Geschäftsjahr 2013. Der Anteil des Eigenkapitals an der Bilanzsumme lag zum 31. Dezember 2014 bei 33,7% (25,8%).

Die Kapitalrücklage der MAN SE in Höhe von 795 Mio € (795 Mio €) stammt aus Agiobeträgen im Rahmen von Kapitalerhöhungen und aus der Umwandlung von Vorzugsaktien in Stammaktien. Die Gewinnrücklagen der MAN SE beliefen sich wie im Vorjahr auf 954 Mio €.

Die Finanzverbindlichkeiten haben sich im Vergleich zum Vorjahr um 1 465 Mio € auf 3 499 Mio € (4 964 Mio €) reduziert und stammen u. a. aus der zentralen Finanzierung des MAN Konzerns.

Die Übrigen Verbindlichkeiten und Rückstellungen enthalten insbesondere Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen, Rückstellungen für Steuern und für Pensionen sowie Sonstige Rückstellungen, die vor allem für geschäftsbezogene Verpflichtungen, für Risiken im Zusammenhang mit Beteiligungsveräußerungen, für Verpflichtungen gegenüber Mitarbeitern sowie für weitere Einzelrisiken gebildet wurden.

Die „Nettoliquidität/-verschuldung“ ergibt sich aus Flüssigen Mitteln, Darlehen an Konzerngesellschaften und Wertpapieren abzüglich Finanzverbindlichkeiten. Die Nettoliquidität der MAN SE belief sich am 31. Dezember 2014 auf –2 370 Mio € (–2 486 Mio €).

Risiko- und Chancenbericht der MAN SE

Die MAN SE fungiert als strategische Management-Zentrale für die MAN Gruppe. Die wesentlichen Chancen und Risiken der Gesellschaft stehen somit in unmittelbarem Zusammenhang mit den wesentlichen Chancen und Risiken ihrer operativen Tochtergesellschaften. Die MAN SE als Mutterunternehmen des MAN-Konzerns ist in das konzernweite Risikomanagementsystem eingebunden. Für weitere Informationen siehe „Risiko- und Chancenbericht“. Auch die nach § 289 Abs. 5 HGB erforderliche Beschreibung des internen Kontrollsystems für die MAN SE erfolgt in diesem Kapitel.

Sonstiges

Die Regelungen zur Ernennung und Abberufung der Mitglieder des Vorstands der MAN SE sowie zu den Änderungen der Satzung entsprechen den gesetzlichen Vorschriften.

Die Grundzüge des Vergütungssystems für die Vorstände sowie für die Mitglieder des Aufsichtsrats sind im Vergütungsbericht erläutert; der Vergütungsbericht ist Teil des Lageberichts im Sinne von § 315 HGB. Die individualisierten Bezüge für die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats werden in den Kapiteln „Vergütung des Vorstands“ und „Vergütung des Aufsichtsrats“ im „Konzernanhang“ dargestellt. Am 31. Dezember 2014 beschäftigte die MAN SE 253 Mitarbeiter (261).

Die Erklärung zur Unternehmensführung ist auf der Internetseite der MAN SE www.man.eu/corporate veröffentlicht.

Ausblick

Die MAN SE ist die konzernleitende Holding der MAN Gruppe. Alle deutschen 100 %-igen Beteiligungen von Bedeutung, insbesondere die MAN Truck & Bus AG und die MAN Diesel & Turbo SE als wesentliche Unternehmensbereiche, sind durch Beherrschungs- und Gewinnabführungsverträge mit der MAN SE verbunden. Dadurch werden deren Ergebnisse direkt bei der MAN SE vereinahmt. Die im Ausblick des Konzerns beschriebenen Erwartungen in Bezug auf die Geschäftsentwicklung wirken sich auch weiterhin auf das Ergebnis der MAN SE aus. Der Ausblick des Konzerns ist somit auch für die MAN SE zutreffend. Für weitere Informationen siehe „Prognosebericht“.

RISIKO- UND CHANCENBERICHT

Das Management von Risiken und Chancen ist untrennbarer Bestandteil der Unternehmenssteuerung und der Geschäftsprozesse. Der Fokus liegt 2015 auf Marktrisiken.

Unternehmensweites Risikomanagementsystem

Unternehmerisches Handeln ist ständig Risiken ausgesetzt. Die MAN Gruppe definiert Risiko als die Gefahr, dass Ereignisse oder Entscheidungen und Handlungen das Unternehmen daran hindern, definierte Ziele zu erreichen bzw. Strategien erfolgreich zu realisieren. Um Chancen auf den Märkten zu nutzen, geht das Unternehmen bewusst Risiken ein, wenn hierdurch ein angemessener Beitrag zur Steigerung des Unternehmenswerts zu erwarten ist. Existenzgefährdende Risiken dürfen dabei grundsätzlich nicht eingegangen werden oder müssen, soweit unvermeidbar, durch geeignete Maßnahmen minimiert werden. Dazu ist ein wirksames, auf die Belange der Geschäftsaktivitäten ausgerichteter Risikomanagementsystem erforderlich, das frühzeitig die notwendigen Informationen für die Steuerung des Unternehmens zur Verfügung stellt.

Das Risikomanagementsystem der MAN Gruppe ist ein untrennbarer Bestandteil der Unternehmenssteuerung und der Geschäftsprozesse. Es setzt sich aus den Kernelementen Unternehmensplanung einschließlich des unterjährigen Review-Prozesses, Risiko- und Chancenmanagement („Risikomanagement“), internes Kontrollsystem und Compliance-System zusammen.

Die Unternehmensplanung soll u. a. gewährleisten, Risiken und Chancen frühzeitig zu identifizieren und einzuschätzen, um geeignete Maßnahmen zu ergreifen. Das Risikomanagement ist auf allen Konzernebenen darauf ausgelegt, aktuelle und relevante Informationen über die Entwicklung der wesentlichen Risiken und Chancen und die Wirksamkeit der getroffenen Maßnahmen frühzeitig zu liefern. Im Fokus des internen Kontrollsystems stehen die gezielte Überwachung und Steuerung von Risiken, insbesondere in Bezug auf die Wirksamkeit von Geschäftsprozessen, die Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der Finanzberichterstattung sowie die Befolgung von Geset-

zen und Vorschriften. Das MAN-Compliance-System unterstützt die Einhaltung aller auf das Unternehmen anzuwendenden Gesetze, internen Richtlinien und Verhaltensstandards. Hierbei stehen bei MAN die Themen Korruptionsbekämpfung, Kartellrecht, Datenschutz sowie die Prävention von Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung im Fokus. Details hierzu finden sich im Abschnitt „Compliance“.

Organisation des Risikomanagements und des internen Kontrollsystems

Die Gesamtverantwortung für die Einrichtung und Aufrechterhaltung eines angemessenen und zielgerichteten Risikofrüherkennungssystems trägt der Vorstand der MAN SE. Der Vorstand hat Umfang und Ausrichtung des Risikomanagements und des internen Kontrollsystems anhand der unternehmensspezifischen Anforderungen definiert. Hierbei sieht das Führungskonzept „Industrial Governance“ dezentrale operative Entscheidungsprozesse in der MAN Gruppe vor. In der Konsequenz ist das Management der Bereiche dafür verantwortlich, dass sämtliche Konzernunternehmen in das Risikomanagement und das interne Kontrollsystem eingebunden sind. Die Konzernrichtlinie für Risiko- und Chancenmanagement und internes Kontrollsystem („Konzernrichtlinie“) stellt den Rahmen für ein konzernweit einheitliches Verständnis des Risikomanagements und des internen Kontrollsystems dar und enthält Regelungen für die Aufbauorganisation, Prozesse und Berichterstattung. Die Konzernrevision prüft die Einhaltung der Regelungen des Risikomanagements.

Aufbauorganisation

Die Aufbauorganisation für das Risikomanagement und das interne Kontrollsystem orientieren sich an der Managementhierarchie der MAN Gruppe. So sind Rollen mit Verantwortlichkeiten und Gremien etabliert,

die auf Gruppenebene wie auch in den Bereichen gleich aufgebaut sind. In den Bereichen und wesentlichen Gesellschaften der MAN Gruppe gibt es Koordinatoren für Risikomanagement und internes Kontrollsystem. Diese stellen sicher, dass die in der Konzernrichtlinie definierten Prozesse umgesetzt werden. Darüber hinaus wirken sie bei der kontinuierlichen Weiterentwicklung und Verbesserung des Risikomanagementsystems mit. Auf Bereichs- wie auch auf Gruppenebene sind fachbereichsübergreifende Risikoboards eingerichtet, die als zentrale Kontroll-, Steuerungs- und Überwachungsinstanzen für Risikomanagement und internes Kontrollsystem fungieren.

Regelprozess des Risikomanagements

Der Regelprozess im Risikomanagement umfasst die Phasen Identifikation, Analyse, Beurteilung, Steuerung, Überwachung und Kommunikation. Hierbei werden die Risiken und Chancen entweder als kurzfristig, d. h. bis zu einem Jahr, oder als langfristig, d. h. bis zu fünf Jahren, klassifiziert. Die Bewertung der Risiken erfolgt unter Berücksichtigung ihrer jeweiligen Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenshöhe gemäß einer Brutto- und Nettobewertung, wobei die Nettobewertung bereits risikomindernde Maßnahmen berücksichtigt. Dabei sind auch qualitative Einschätzungen möglich. Zur Beurteilung der Wesentlichkeit einer solchen Nettobewertung wird das geplante Operative Ergebnis der jeweiligen organisatorischen Einheit herangezogen. Die risikomindernden Maßnahmen werden von den Risikoverantwortlichen in den Bereichen definiert, durchgeführt und auf ihre Wirksamkeit überprüft. Mittels einheitlich definierter Risikofelder können außerdem etwaige Risikokonzentrationen frühzeitig erkannt und aktiv gehandhabt werden.

Im Rahmen der Risikoboards der Bereiche erfolgt eine Einschätzung der aktuellen Risikolage durch Diskussion und Gegenüberstellung der Top-Risiken und Top-Chancen sowie die Nachverfolgung der Maßnahmen und Bewertung der Effektivität. Im Risikoboard der MAN Gruppe werden dann auf Basis der Top-Risiken und Top-Chancen die Risikolage der Gruppe bewertet und Maßnahmen zur Risikobewältigung und -behebung verabschiedet. Der Fokus der Diskussion liegt dabei auf den Risikoursachen und Maßnahmen.

Darüber hinaus unterliegen das Risikomanagement und das interne Kontrollsystem einer ständigen

Weiterentwicklung, um veränderte Rahmenbedingungen zu berücksichtigen und den Nutzen auf allen Ebenen des Unternehmens weiter zu erhöhen.

Berichterstattung

Im Rahmen einer vierteljährlichen Berichterstattung werden in den Risikoboards die Risikolage und wesentliche Kontrollschwächen sowie Maßnahmen zur Risikobewältigung und Behebung von Kontrollschwächen an die Bereichsvorstände sowie den Vorstand der MAN SE berichtet. Des Weiteren wird dem Aufsichtsrat im Rahmen der Prüfungsausschusssitzungen regelmäßig über die Risikolage und über wesentliche Schwächen des internen Kontrollsystems der MAN Gruppe berichtet.

Rechnungslegungsbezogenes Risikomanagement und internes Kontrollsystem

Generell umfassen das Risikomanagement und das interne Kontrollsystem als integraler Bestandteil auch die rechnungslegungsbezogenen Prozesse sowie sämtliche Risiken und Kontrollen im Hinblick auf die Rechnungslegung. Dies bezieht sich auf alle Teile, die den Konzernabschluss wesentlich beeinflussen können. Im Rahmen des Risikomanagements werden erkannte Risiken hinsichtlich ihres Einflusses auf den Konzernabschluss bewertet und entsprechende Maßnahmen ergriffen.

Die internen Kontrollen richten sich auf die Begrenzung von Risiken wesentlicher Fehlaussagen in der Finanzberichterstattung und von Risiken durch die Nichteinhaltung regulatorischer Normen bzw. durch betrügerische Handlungen sowie auf die Minimierung operativer/wirtschaftlicher Risiken (z. B. Vermögensgefährdungen durch unberechtigte operative Entscheidungen oder unberechtigt eingegangene Verpflichtungen). Für Kontrollen mit Rechnungslegungsbezug gilt, dass diese mit hinreichender Sicherheit gewährleisten sollen, dass der Konzernrechnungslegungsprozess im Einklang mit den IFRS, dem HGB sowie anderen rechnungslegungsrelevanten Regelungen und Gesetzen erfolgt und verlässlich ist.

Die MAN Gruppe hat das bestehende interne Kontrollsystem gemäß den Empfehlungen des Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) strukturiert und konzernweit einheitlich dokumentiert, um so die Wirksamkeit der internen Kontrollen

systematisch beurteilen zu können. Die Dokumentation umfasst sämtliche Standardgeschäftsprozesse einschließlich der für die Abschlusserstellung relevanten Prozesse mit den jeweils erforderlichen Kontrollen. Darüber hinaus werden Kontrollen zu bekannten geschäftsspezifischen Risiken erfasst. Der Umfang der Dokumentation bestimmt sich aus jenen Gesellschaften, die für den Konzernabschluss wesentlich oder aufgrund qualitativer Merkmale einem erhöhten Risiko ausgesetzt sind. Dieser wird jährlich auf Basis definierter Kriterien überprüft.

Wesentliche Elemente zur Risikosteuerung und Kontrolle in der Rechnungslegung der MAN Gruppe sind die klare Zuordnung von Verantwortlichkeiten und Kontrollen bei der Abschlusserstellung, transparente Vorgaben mittels Richtlinien zur Bilanzierung und Abschlusserstellung, angemessene Zugriffsregelungen in den abschlussrelevanten EDV-Systemen sowie die eindeutige Regelung von Verantwortlichkeiten bei der Einbeziehung externer Spezialisten. Das Vier-Augen-Prinzip und die Funktions-trennung sind auch im Rechnungslegungsprozess wichtige Prinzipien, die in den internen Kontrollen der MAN Gruppe umgesetzt sind.

Für interne Kontrollen mit Rechnungslegungsbezug gilt, dass die Effektivität mindestens einmal jährlich vorwiegend im Rahmen des Abschlusserstellungsprozesses beurteilt wird. Festgestellte Kontrollschwächen sowie vereinbarte Maßnahmen zur Behebung sind Bestandteil der vierteljährlichen Berichterstattung im Risikoboard. Zudem bewertet die Konzernrevision die Ordnungsmäßigkeit, die Sicherheit sowie die Führungs- und Überwachungsprozesse für interne Kontrollen bezogen auf den Rechnungslegungsprozess. Auch der Abschlussprüfer nimmt, bezogen auf die rechnungslegungsrelevanten Prozesse, eine Beurteilung im Rahmen seiner Prüfungstätigkeit vor.

Prozessübergreifende Kontrollen, sogenannte Company Level Controls, sorgen für ein funktionierendes Kontrollumfeld für die prozessintegrierten Kontrollen und sind zentral auf Bereichsebene dokumentiert. Sie werden einmal jährlich im Hinblick auf ihre Angemessenheit und Funktionsfähigkeit beurteilt.

Durch die regelmäßige Überprüfung des internen Kontrollsystems auf Vollständigkeit, geeignete Ausgestaltung sowie Effektivität der bestehenden Kontrollen soll sichergestellt werden, dass bestehende Regelungen zur Reduzierung von prozessualen und organisatorischen Risiken auf allen Ebenen innerhalb der MAN Gruppe eingehalten werden.

Chancen und Risiken

Die wesentlichen Chancen und Risiken, die Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage haben können, klassifiziert die MAN Gruppe anhand der fünf Risikofelder Markt, Produkte, Prozesse, Mitarbeiter und Finanzen.

Markt

MAN sieht mittel- bis langfristig in allen Bereichen Chancen für ein profitables Wachstum in den Transport- und Energiemärkten. Die grundlegenden weltwirtschaftlichen Trends wie das anhaltende Wachstum, eine verstärkte internationale Arbeitsteilung und daraus resultierend weltweit steigende Transportstrecken und -volumina sowie wachsender Energiebedarf, der zunehmende Investitionsbedarf der Öl- und Gasindustrie und die erforderliche Innovationskraft aufgrund der sich entwickelnden globalen Klimapolitik werden sich fortsetzen. MAN arbeitet im Rahmen seiner strategischen Ausrichtung kontinuierlich daran, diese Marktchancen zu realisieren.

Risiken für eine Fortsetzung des Weltwirtschaftswachstums bestehen aus unserer Sicht vor allem in strukturellen Defiziten, die die Entwicklung vieler Industrieländer und einzelner Schwellenländer gefährden. Im Euroraum wirkt insbesondere die Situation vieler Finanzinstitute, deren Stabilität und Krisenfestigkeit weiterhin nicht gesichert sind, einer nachhaltigen wirtschaftlichen Erholung entgegen. Auch die vielerorts weiterhin hohe Verschuldung im privaten und öffentlichen Sektor trübt die Wachstumsperspektive und kann zu negativen Marktreaktionen führen. Wachstumsrückgänge in wichtigen Ländern und Regionen wirken sich oft unmittelbar auf die Weltkonjunktur aus und stellen somit ein zentrales Risiko dar. Die wirtschaftliche Entwicklung einiger Schwellenländer wird vor allem durch Überschuldung, Abhängigkeit von Kapitalimporten und soziale Spannungen überschattet. Darüber hinaus ergeben sich Risiken aus Korruption, mangelhaften staatlichen Strukturen und fehlender Rechtssicherheit.

Geopolitische Spannungen sind ein weiterer wesentlicher Risikofaktor für die Entwicklung einzelner Volkswirtschaften oder Regionen. Aufgrund zunehmender weltwirtschaftlicher Verflechtungen können auch lokale Entwicklungen die Weltkonjunktur belasten. Beispielsweise kann eine Eskalation der Konflikte in Osteuropa, im Nahen Osten und in Nordafrika Verwerfungen

auf den weltweiten Energie- und Rohstoffmärkten auslösen. Gleiches gilt für bewaffnete Auseinandersetzungen, terroristische Aktivitäten oder die Verbreitung von Infektionskrankheiten, die kurzfristig zu unerwarteten Marktreaktionen führen können.

Insgesamt schätzen wir die Wahrscheinlichkeit einer weltweiten Rezession als gering ein. Aufgrund der genannten Risikofaktoren ist jedoch ein Rückgang des Weltwirtschaftswachstums oder eine Phase mit unterdurchschnittlichen Zuwachsraten nicht auszuschließen. Dabei unterliegt MAN als Unternehmen der Investitionsgüterindustrie zusätzlich den Schwankungen des Investitionsklimas. Bereits kleine Änderungen des Wachstums oder der Wachstumserwartungen sowie Veränderungen in der staatlichen Investitionsförderung können signifikante Nachfrageveränderungen nach Investitionsgütern in den relevanten Märkten der MAN Gruppe oder Stornierungen bereits eingebuchter Aufträge zur Folge haben. MAN wirkt den erheblichen konjunkturellen Absatzrisiken u. a. durch flexible Produktionskonzepte und Kostenflexibilität durch Leiharbeit, Arbeitszeitkonten und Kurzarbeit sowie potenziell Strukturanpassungen entgegen. Letztere können ggf. mit substanziellen Einmalaufwendungen verbunden sein.

Aus dem gesamtwirtschaftlichen Umfeld können sich für MAN auch Chancen ergeben, falls die tatsächliche Entwicklung positiv von der erwarteten abweicht.

Zudem bestehen Risiken, dass sich protektionistische Bestrebungen oder Mindestanforderungen an den Anteil der lokalen Fertigung einzelner Länder sowie veränderte Wettbewerbsbedingungen in den Absatzmärkten der MAN Gruppe nachteilig auf das geplante Wachstum auswirken. Insbesondere kann das Nichterreichen eines geforderten Lokalisierungsgrades zu zusätzlichen Einfuhrzöllen oder Strafzahlungen führen. Darüber hinaus steht die MAN Gruppe in vielen Märkten unter Wettbewerbs- und Preisdruck, der zu einer Verschlechterung der erzielbaren Ergebnismargen führen kann.

Änderungen in der Gesetzgebung, bei Steuern oder Zöllen oder von Umweltvorschriften in einzelnen Ländern können ebenfalls Risiken für MAN mit sich bringen. MAN beobachtet und bewertet laufend das wirtschaftliche, politische, rechtliche und soziale Umfeld, um die daraus resultierenden Chancen und Risiken rechtzeitig in die Unternehmensentscheidungen einbeziehen zu können. Risiken aus geänderten Umweltvorschriften, wie beispielsweise

die Verschärfung von Emissionsvorschriften, begegnet MAN durch entsprechende Erweiterung des Produktportfolios oder Veränderung der bestehenden Produkte oder der Produktionsprozesse.

Die Zwei-Takt-Motoren von MAN Diesel & Turbo werden ausschließlich von Lizenznehmern insbesondere in Korea, China und Japan gefertigt. Aufgrund volatiler Nachfrage im Schiffsneubau und angesichts hoher Investitionen bei einigen Lizenznehmern bestehen Überkapazitäten im Markt für Schiffsmotoren, die zu Risiken von rückläufigen Lizenzeinnahmen bis hin zu Forderungsausfällen führen können. Infolge einer engeren Zusammenarbeit staatseigener chinesischer Lizenznehmer mit Konkurrenzunternehmen besteht zudem das Risiko, Marktanteile zu verlieren. Diesen Risiken begegnen wir durch eine stetige Beobachtung der Märkte und eine intensive Zusammenarbeit und Geschäftsbeziehung mit allen Lizenznehmern, die auch das Forderungsmanagement zur Sicherung unserer Lizenzeinnahmen umfasst.

Weitergehende Informationen zu den aktuellen Entwicklungen im Zusammenhang mit der wirtschaftlichen Situation und den daraus resultierenden Auswirkungen sowie zu den Umweltvorschriften finden sich in den Abschnitten „Wirtschaftliches Umfeld“, „Prognosebericht“, in den Ausführungen zu den einzelnen Segmenten unter „Die Bereiche im Einzelnen“ sowie im Abschnitt „Forschung und Entwicklung“.

Produkte

Als Spitzenanbieter im Technologiebereich ist es der Anspruch der MAN Gruppe, technologisch und wirtschaftlich führende Produkte in ausgezeichneter Qualität zu entwickeln und auf den Markt zu bringen. Ein Verzicht auf diesen Anspruch würde ein nicht zu verantwortendes Risiko für die Marktposition von MAN darstellen. Mit der Markteinführung neuer Produkte sind zugleich Konzept- und Marktrisiken verbunden. Diesen begegnet MAN mit einer sorgfältigen strategischen Planung, die auf einer Analyse der Entwicklung des Markt- und Unternehmensumfelds basiert. Mit der daraus resultierenden Produktplanung werden die umfangreichen Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten gesteuert. Die jährlichen Aufwendungen für Forschung und Entwicklung liegen in einer Größenordnung von 4% des Konzernumsatzes. Die Einführung von effizienten Gasmotoren und -turbinen durch MAN Diesel & Turbo sowie die TGX EfficientLine-

Fahrzeuge bei MAN Truck & Bus, die konsequent auf maximale Kraftstoffeinsparung ausgelegt sind, zeigen beispielhaft, dass diese Risiken gemeistert werden können.

Für bereits auf dem Markt eingeführte Produkte bestehen erhebliche Risiken hinsichtlich der von den Kunden erwarteten Produktqualität. Eine mangelhafte Qualität kann sowohl zu Garantie-, Gewährleistungs- und Kulanzkosten als auch zu Verlusten von Marktanteilen oder niedrigeren Produktmargen führen. Im Extremfall sind Ansprüche aus Produkthaftung und Schadensersatz denkbar. Die Identifizierung und Eingrenzung dieser Risiken beginnt für die MAN Gruppe bereits in der Produktentstehung. Hierbei stellt ein standardisierter Produktentstehungsprozess (PEP) sicher, dass nur funktionierende und sichere Produktkonzepte zur weiteren Entwicklung gelangen. Lieferanten und durch diese gelieferte Produkte müssen zur Wahrung des hohen Qualitätsanspruchs ein strenges Freigabeverfahren bestehen. Nach Produktionsanlauf sorgen festgelegte Qualitätssicherungsmaßnahmen innerhalb des Produktionsprozesses dafür, dass Herstellungsfehler rechtzeitig erkannt und abgestellt werden. Auch in der Nutzungsphase werden gemeinsam mit den Servicebetrieben sämtliche auftretenden Fehler gesammelt, ausgewertet und abgestellt.

Die internationale Präsenz mit einer Vielzahl von Produkten und Dienstleistungen führt zu einer Diversifizierung der wirtschaftlichen Basis der MAN Gruppe. Hierdurch werden die Risiken der Abhängigkeit von Großkunden oder einzelnen Produkten und Märkten ausgeglichen. Damit sind allerdings auch Risiken durch Patentverletzungen und unerlaubte Weitergabe von unternehmensspezifischem Know-how verbunden. Daher beobachtet MAN die Absatzmärkte und schützt das Know-how des Unternehmens unter Umständen auch durch rechtliche Schritte.

Aus lang laufenden Kundenverträgen ergeben sich zusätzliche Risiken. So können Änderungen der politischen oder wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in einem Markt Mehraufwendungen bei der Abwicklung von Großprojekten zur Folge haben. Bei MAN Truck & Bus stellen Rückkaufverpflichtungen ein Risiko dar, falls die am Markt künftig erzielbaren Gebrauchtwagenerlöse sich gegenüber den Erwartungen bei Vertragsabschluss wesentlich verändern. Dort, wo Garantien oder Bürgschaftsverpflichtungen Bestandteil der Kundenverträge sind, besteht das Risiko der ungerechtfertigten Inanspruchnahme. Diesem Risiko wird durch sorgfältige Vertragsgestaltung Rechnung getragen.

Prozesse

Die MAN Gruppe sieht die ständige Optimierung der Geschäftsprozesse in Entwicklung, Einkauf, Produktion, Vertrieb und Verwaltung als eine laufende Aufgabe an. So werden beispielsweise die Zulieferer präventiv und fortlaufend überwacht, um erhebliche Risiken aufgrund von Lieferverzögerungen oder Lieferantenausfällen frühzeitig zu erkennen und die Auswirkungen zu verringern. Auch in Bezug auf eine optimierte Mittelbindung des Umlaufvermögens treibt MAN mit Nachdruck und Konsequenz eine Verbesserung der zugrunde liegenden Prozesse voran.

Bei der Abwicklung von Großprojekten können Risiken auftreten, die oft erst im Laufe des Projekts erkannt werden. Generell unterliegen Großprojekte in der MAN Gruppe einem zweistufigen Genehmigungsverfahren. Nach einer projektspezifischen Risikoanalyse und -bewertung bedarf es der Genehmigung des Bereichsvorstands. Im Anschluss werden Großprojekte durch die Abteilungen Controlling und Finanzen der MAN SE bewertet und dem Vorstand der MAN SE zur Genehmigung vorgelegt. Bereits genehmigte und laufende Aufträge, die deutlich von der geplanten Entwicklung abweichen, werden als kritische Aufträge in einem besonderen Berichtswesen erfasst und regelmäßig dem Vorstand der MAN SE vorgelegt.

Die Risiken aus langfristiger Fertigung im Geschäftsfeld Power Engineering können sich insbesondere aus Mängeln in der Vertragsgestaltung, Fehlern in der Auftragskalkulation, veränderten wirtschaftlichen und technischen Bedingungen nach Vertragsabschluss, Schwächen in der Projektsteuerung oder unzureichenden Leistungen der Sublieferanten ergeben. Vor allem Versäumnisse oder Fehler zu Beginn eines Projekts lassen sich in der Regel nur schwer aufholen oder korrigieren und sind oft mit erheblichem Mehraufwand verbunden. Durch stetiges Optimieren des Projektcontrolling-Prozesses über sämtliche Projektphasen, einen Lessons-Learned-Prozess und regelmäßige Projekt-Reviews versuchen wir, diese Risiken noch früher zu erkennen und bereits im Vorfeld durch entsprechende Maßnahmen auszuschließen beziehungsweise zu minimieren. Dadurch wird insbesondere in der Angebots- und Planungsphase bei anstehenden Großprojekten eine zusätzliche Risikoreduktion erreicht.

Im Zusammenhang mit ihren konzernweiten Geschäftstätigkeiten ist die MAN Gruppe mit verschiedenen Rechtsstreitigkeiten und rechtlichen Verfahren konfrontiert. MAN prüft, ggf. auch mit Unterstützung externer Rechtsberater, die jeweilige Rechtslage um ungerech-

fertigte Ansprüche abzuwenden oder eigene Ansprüche durchzusetzen. Für weitere Details wird auf den Konzernanhang, Anmerkung 31 Rechtsstreitigkeiten/Rechtliche Verfahren, verwiesen.

Die Geschäftsprozesse der MAN Gruppe werden durch Informationstechnologie intensiv unterstützt und teilweise erst ermöglicht. Neben den damit verbundenen Effizienzgewinnen entstehen auch Risiken. Teile der Infrastruktur können durch Unfälle, Katastrophen, technische Störungen oder Internetangriffe ausfallen und damit Geschäftsprozesse beeinträchtigen oder vollständig zum Erliegen bringen. Außerdem bestehen die Gefahren des unberechtigten Zugriffs, des Diebstahls, der Vernichtung oder des sonstigen Missbrauchs von betrieblichen Daten und Informationen. Der hieraus entstehende finanzielle Schaden und Imageverlust kann einzelne MAN-Gesellschaften oder sogar die gesamte MAN Gruppe treffen. Um die Verfügbarkeit, Integrität und Vertraulichkeit von Informationen zur Verringerung bzw. Vermeidung von Risiken zu gewährleisten, setzt MAN auf ein risikoorientiertes Managementsystem der Informationssicherheit wie auch auf moderne Hard- und Softwaretechnologien und effektive IT-Organisationsmechanismen in Verbindung mit einem beständig weiterentwickelten IT-bezogenen internen Kontrollsystem. Die Zentralisierung und das Outsourcing von IT-Betriebsaufgaben sowie die konsequente Einführung von IT-Service-Managementprozessen gemäß dem Organisationsstandard für IT-Prozesse ITIL (IT Infrastructure Library) tragen zu einer effizienten Unterstützung der Geschäftsprozesse bei. Mit der Organisation der Informationssicherheit in Anlehnung an den international anerkannten Sicherheitsstandard ISO 27001 hat die MAN Gruppe die Transparenz und Betriebssicherheit der IT-Prozesse und IT-Infrastruktur deutlich verbessert.

In allen Geschäftsprozessen, inklusive des Rechnungslegungsprozesses, kommt dem internen Kontrollsystem, welches darauf ausgerichtet ist, die Einhaltung der relevanten Regelwerke sicherzustellen und zur Reduzierung von Risiken und somit zum Vermögensschutz beizutragen, eine entscheidende Rolle zu.

Mitarbeiter

Einen wesentlichen Erfolgsfaktor von MAN stellen hoch qualifizierte Fach- und Führungskräfte dar, die mit MAN-Produkten technologische Standards in den Bereichen Transport und Energie setzen und das Geschäft effektiv und effizient steuern. Chancen für die MAN Gruppe liegen

weltweit in der fachlichen Qualifizierung aller Mitarbeiter vom Auszubildenden bis zum Management. Durch ein zielgerichtetes Qualifizierungsangebot stellt das Unternehmen die Entwicklung eines Spitzenteams bei MAN sicher. Hervorragenden technischen und kaufmännischen Nachwuchs sichert das Unternehmen in erster Linie durch eine duale Berufsausbildung. Weiterhin setzt MAN auf Entwicklungsmaßnahmen, also auf Qualifizierung und Auswahl, des Führungsnachwuchses. Die Nachbesetzung von Schlüsselpositionen aus den eigenen Reihen wird durch eine systematische Nachfolgeplanung unterstützt.

Sollte es zu einer vorsätzlichen oder fahrlässigen Verletzung von Gesetzen und Vorschriften durch Mitarbeiter bzw. Führungskräfte kommen, ergibt sich ein erhebliches Risiko für die MAN Gruppe. Diesem Risiko begegnet MAN durch eine Vielzahl von Maßnahmen im Rahmen des MAN-Compliance-Systems. Hierzu gehören insbesondere der Code of Conduct, Compliance-Richtlinien und -Schulungen, der Compliance-Helpdesk, das Hinweisgeberportal „Speak up“ sowie regelmäßige Compliance Risk Assessments und Audits. Details hierzu finden sich im Abschnitt „Compliance“. Für Informationen betreffend Compliance-Vorfälle wird auf den „Konzernanhang“, Anmerkung (31) Rechtsstreitigkeiten/Rechtliche Verfahren) verwiesen.

Finanzen

Die MAN Gruppe ist aufgrund ihrer Geschäftstätigkeit und internationalen Ausrichtung in erheblichem Maße Marktpreis-, Liquiditäts- und Kreditrisiken sowie Risiken bezüglich der Wertminderung von Beteiligungen ausgesetzt. Diesen Risiken, die aufgrund von Marktschwankungen auch Chancen darstellen, begegnet die MAN Gruppe mit einem gruppenweiten Finanzrisikomanagement.

Unter Marktpreisrisiken fallen die Währungs-, Zinsänderungs- und Rohstoffpreisrisiken. Die internationale Ausrichtung der MAN Gruppe bringt eine Vielzahl von Zahlungsströmen in unterschiedlichen Währungen mit sich. Wenn die MAN-Gesellschaften Transaktionen in einer anderen Währung als ihrer funktionalen Währung durchführen, sind sie einem Währungsrisiko ausgesetzt. Änderungen der Wechselkurse können die Preise für Güter und Dienstleistungen beeinflussen. Die MAN Gruppe sichert daher Währungsrisiken aus Aufträgen, Forderungen und Verbindlichkeiten weitgehend und aus geplantem Absatz teilweise ab. Durch die Einbeziehung von Tochtergesellschaften oder assoziierten Gesellschaften aus Ländern außerhalb des Euroraums in den Konzernabschluss

bestehen aufgrund der Währungsumrechnung ergebniswirksame Risiken. Diese Translationsrisiken sichert MAN grundsätzlich nicht durch derivative Finanzinstrumente ab. Im Rahmen des Finanzmanagements entstehen Zinsrisiken aus zinsensitiven Vermögenswerten und Verbindlichkeiten. Das Zinsrisikomanagement verfolgt das Ziel, diese Risiken durch den Einsatz derivativer Finanzinstrumente weitgehend zu reduzieren. Zudem werden für die Herstellung der Produkte der MAN Gruppe beträchtliche Mengen an Rohstoffen benötigt. Aus den Preisentwicklungen auf den Rohstoffmärkten oder Preisgleitklauseln bei Lieferantenverträgen können sich Rohstoffpreisrisiken ergeben. Diesen Risiken wird durch langfristige Lieferverträge, durch Preisgleitklauseln in Kundenverträgen und durch gezielte Rohstoffpreissicherungen im Bankenmarkt begegnet.

Das Liquiditätsrisiko beschreibt die Gefahr, dass die MAN Gruppe ihren finanziellen Verpflichtungen nicht in ausreichendem Maße nachkommen kann. Um die Liquidität sicherzustellen, werden die Mittelzu- und -abflüsse fortlaufend überwacht und gesteuert. Ferner wird die Entwicklung der Liquidität der MAN Gruppe im Rahmen einer detaillierten Finanzplanung überwacht. Das Finanzmanagement für die operativen Bereiche erfolgt, soweit rechtlich zulässig, im Wesentlichen zentral im Rahmen eines Cash Pooling. Zur externen Finanzierung werden die sich an den Finanzmärkten bietenden Möglichkeiten fortlaufend verfolgt, um die finanzielle Flexibilität der MAN Gruppe zu sichern. Zudem ergibt sich für die MAN Gruppe die Möglichkeit aufgrund der Integration in den Volkswagen Konzern, konzerninterne Finanzierungen zu nutzen.

Die MAN Gruppe ist aufgrund ihres operativen Geschäfts und aus Finanzierungsaktivitäten Kreditrisiken ausgesetzt. Diese beinhalten die Gefahr, dass ein Vertragspartner seinen vertraglichen Verpflichtungen aufgrund seiner eigenen wirtschaftlichen Situation oder des politischen Umfelds nicht nachkommt und damit einen finanziellen Verlust für die MAN Gruppe verursacht. Diese Länder- und Kontrahentenrisiken werden durch die sorgfältige Auswahl der Geschäftsfälle und -partner, durch geeignete Vertrags- und Zahlungsbedingungen sowie durch Bürgschaften und Akkreditive reduziert. Ferner wird durch ein zentrales Cash Management in Verbindung mit einer Limitvergabesystematik die Anlage flüssiger Mittel auf mehrere Finanzinstitute mit guter Bonität verteilt.

Wenn es Anhaltspunkte für eine Wertminderung einer nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligung oder einer Finanzbeteiligung gibt, ist die MAN Gruppe dem Risiko einer ergebniswirksamen Wertminderung ausgesetzt.

Die derivativen Sicherungen von Währungs-, Zins- und Rohstoffrisiken sind grundsätzlich Bestandteile von wirtschaftlichen Sicherungsbeziehungen, deren Effektivität regelmäßig überprüft wird. Die Bilanzierung der Sicherungsbeziehungen im Währungsrisikomanagement erfolgt grundsätzlich als Cashflow Hedges, in Ausnahmefällen auch als Fair Value Hedges. Weitergehende Informationen über das Management von Marktpreis-, Liquiditäts- und Kreditrisiken finden sich im „Konzernanhang“, Anmerkung (36).

Die leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen der MAN Gruppe sind zur Reduzierung der inhärenten finanzwirtschaftlichen Risiken und im Ausland auch aufgrund gesetzlicher Vorgaben weitgehend durch vom Betriebsvermögen separiertes Pensionsvermögen gedeckt. Für Details zu Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen wird auf den „Konzernanhang“, Anmerkung (27) verwiesen.

Beurteilung des Vorstands zur Risiko- und Chancensituation des Konzerns

Wie schon im Vorjahr überwiegen die Marktrisiken weiterhin die anderen Risikofelder, wobei sich die aggregierte Risikolage nur unwesentlich verändert hat. Die identifizierten Chancen können den Risiken nur teilweise entgegenwirken. Hierbei ist zu beachten, dass die Realisierung von Marktchancen bereits in den anspruchsvollen internen Planungen enthalten ist. Anlässlich der im Risiko-board der MAN Gruppe berichteten quantifizierten Einzelrisiken konnte sich der Vorstand davon überzeugen, dass in den Bereichen keine wesentlichen Risiken vorliegen, welche auf Basis der vorgenommenen Nettobewertung einzeln oder in Summe nicht durch die budgetierten operativen Ergebnisse abgedeckt sind. Dies gilt auch für Risiken, für die eine höhere Brutto-Schadenshöhe ermittelt wurde, da für diese risikomindernde Maßnahmen getroffen wurden bzw. eine niedrige Eintrittswahrscheinlichkeit zu unterstellen war. Auf die Risikofelder bezogen sieht der Vorstand im Risikofeld Markt die bedeutsamsten kurzfristigen Risiken. Dies sind Risiken in der Margen- und Absatzentwicklung im Geschäftsfeld Commercial Vehicles sowie Unsicherheiten und starker Wettbewerbsdruck in

vielen für Power Engineering relevanten Märkten. Bei den produktbezogenen Risiken stehen vor allem Gewährleistungsthemen im Fokus. Unter den Finanzrisiken birgt die zukünftige Währungsentwicklung ebenfalls eine bedeutende Unsicherheit. In den Risikofeldern Prozesse und Mitarbeiter sind die kurzfristigen quantifizierten Risiken von geringerer Bedeutung.

Der Vorstand stellt auf Basis des von der MAN Gruppe etablierten Risikomanagementsystems wiederum fest, dass zum jetzigen Zeitpunkt keine Risiken erkennbar sind, die zu einer dauerhaften und wesentlichen Beeinträchtigung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der MAN Gruppe führen könnten. Das eingeführte Risikomanagementsystem sowie die damit im Zusammenhang stehenden organisatorischen Maßnahmen erlauben es dem Vorstand, Risiken zeitnah zu erkennen und adäquate Maßnahmen einzuleiten. Der Fokus der Aktivitäten im Jahr 2015 wird angesichts der teilweise unsicheren Entwicklung weiterhin auf dem Management der Marktrisiken liegen.

Rechtsstreitigkeiten/Rechtliche Verfahren

Für Informationen im Zusammenhang mit „Rechtsstreitigkeiten/Rechtliche Verfahren“ siehe „Konzernanhang“.

Compliance

Im Berichtszeitraum hat MAN das bestehende Compliance-Programm kontinuierlich weiterentwickelt. Neben den etablierten Themen Antikorruption, Kartellrecht und Datenschutz ist mittlerweile auch die Prävention von Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung als vierte Säule innerhalb des MAN-Compliance-Programms implementiert.

Compliance-Organisation

Der Bereich Compliance wird vom Chief Compliance Officer geleitet, der unmittelbar an den Sprecher des Vorstands der MAN SE und fachlich an den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats berichtet. Der Compliance-Bereich umfasst derzeit 48 Mitarbeiter. 25 Mitarbeiter gehören dem in der MAN SE angesiedelten Corporate Compliance Office an, das für die Konzeption und Weiterentwicklung des MAN-Compliance-Systems sowie für konzernübergreifende Compliance-Themen verantwortlich ist. 23 Mitarbeiter sind in der Compliance-Beratung

in den Teilkonzernen tätig. So hat jeder Teilkonzern einen Compliance Officer, der durch Compliance Manager in verschiedenen Geschäftseinheiten bzw. Vertriebsregionen unterstützt wird. Die Compliance Officer der Teilkonzerne berichten unmittelbar an den Chief Compliance Officer der MAN SE, die Compliance Manager wiederum berichten unmittelbar an den zuständigen Compliance Officer. Neben der intensiven Beratungsfunktion der Compliance-Mitarbeiter in den Teilkonzernen sind diese für die Umsetzung der zentral definierten Compliance-Maßnahmen in den jeweiligen Geschäftseinheiten bzw. Vertriebsregionen weltweit zuständig.

Im Berichtszeitraum hat das Compliance Board insgesamt zwei Mal getagt. Hier hat der Chief Compliance Officer den Gesamtvorstand der MAN SE sowie die Leiter anderer Fachbereiche über den Fortschritt des Aufbaus der Compliance-Organisation sowie die Einführung neuer Compliance-Maßnahmen informiert und weitere Schritte abgestimmt. Auf der Ebene der Teilkonzerne haben die Compliance Officer und Manager die Vorstände und Geschäftsführungen der jeweiligen Einheit in vergleichbarer Weise in sogenannten Compliance Review Boards regelmäßig – d. h. zwei Mal pro Jahr – informiert. Ergänzend dazu berichten der Chief Compliance Officer und die Compliance Officer halbjährlich in den jeweiligen Vorstands- bzw. Geschäftsführungssitzungen, um einen regelmäßigen Austausch mit dem Vorstand bzw. der Geschäftsleitung zu gewährleisten.

Die ernannten Compliance Champions (Führungskräfte, die keine Vollzeit-Compliance-Mitarbeiter sind, aber eine besondere Verantwortung für das Thema Compliance übernommen haben) unterstützen die Compliance-Organisation auch im Berichtsjahr, beispielsweise bei der Implementierung von Compliance-Maßnahmen in Konzerngesellschaften, die keinen eigenen Compliance Manager unmittelbar vor Ort haben. Die Compliance Champions wurden im Berichtszeitraum in regelmäßigen Abständen über aktuelle Entwicklungen in Bezug auf die MAN-Compliance-Organisation und Compliance-Instrumente informiert.

Die MAN Gruppe steht für einen gesetzeskonformen, praxiswirksamen Datenschutz, der sich weltweit an den strengen europäischen Standards orientiert. Um diesen hohen Anforderungen gerecht zu werden, unterhält MAN ein weltweites Netz von Datenschutzbeauftragten und Datenschutzkoordinatoren. In Deutschland sind

derzeit vier Datenschutzbeauftragte mit der Wahrung der datenschutzrelevanten Persönlichkeitsrechte von Mitarbeitern, Kunden und Lieferanten befasst. Im Ausland umfasst das Netzwerk 75 Datenschutzkoordinatoren, die 89 Gesellschaften in 44 Ländern zum Thema Datenschutz betreuen. Insgesamt sind damit aktuell 79 Personen auf der Grundlage einer formellen Bestellung in der MAN-Datenschutzorganisation tätig.

Compliance Helpdesk

Der Compliance-Bereich betreut weiterhin den Compliance Helpdesk, an den sich alle Mitarbeiter mit relevanten Fragen zu Compliance wenden können. Im Berichtszeitraum hat der Compliance Helpdesk 527 Fragen von Mitarbeitern rund um das Thema Compliance telefonisch oder per E-Mail beantwortet.

Code of Conduct und Compliance-Richtlinien

Ethische Verhaltensgrundsätze sowie Compliance-Anforderungen sind für die MAN Gruppe im Code of Conduct niedergelegt. Regelungen zur Konkretisierung des Code of Conduct sind u. a. in den folgenden Richtlinien des Compliance-Bereichs enthalten:

- Richtlinie zum Umgang mit Geschenken, Bewirtungen und Einladungen
- Richtlinie zur Einschaltung von sogenannten Business Partnern
- Richtlinie zum Umgang mit Spenden und Sponsoring-Maßnahmen
- Richtlinie zur Einhaltung kartellrechtlicher Vorschriften
- Richtlinie zum Case Management und Compliance-Untersuchungen
- Richtlinie zum Umgang mit personenbezogenen Daten
- Richtlinie zur Prävention von Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung

Neben dem Code of Conduct für die Mitarbeiter hat MAN einen Code of Conduct für Lieferanten und Business Partner herausgegeben, der ethische Mindeststandards enthält, zu deren Einhaltung sich die Lieferanten und Business Partner von MAN verpflichtet. Die Richtlinien des Compliance-Bereichs und der Code of Conduct wurden im Berichtsjahr auf Aktualität überprüft und Anpassungen sowie Änderungen durchgeführt.

Compliance Risk Assessment

Im Berichtsjahr wurde erstmalig ein horizontales Compliance Risk Assessment durchgeführt, bei dem insbesondere die übergeordneten Verantwortungsstrukturen für Compliance-relevante Themenfelder analysiert wurden. In einem ersten Schritt wurden dazu insgesamt 33 Themenfelder identifiziert (z. B. Arbeitsrecht, steuerliche Compliance, Umweltschutz) und in einem Rechtsregister zusammengefasst. Für alle Themenfelder wurden in einem zweiten Schritt die Verantwortungsstrukturen innerhalb der MAN Gruppe evaluiert. Die horizontale Analyse ist somit komplementär zum vertikalen Compliance Risk Assessment des Vorjahres zu verstehen, bei dem in den Bereichen Antikorruption, Kartellrecht, Geldwäsche und Datenschutz konkrete Compliance-Risiken in mehr als 100 Gesellschaften der MAN Gruppe bewertet wurden.

Compliance Trainings

Der Compliance-Bereich hat im Berichtsjahr mehr als 1 916 Mitarbeiter weltweit in sogenannten Compliance Awareness Trainings geschult. Schwerpunkt dieser Präsenztrainings ist die Vermittlung von Basiswissen zu den Themen Antikorruption und Kartellrecht. Darüber hinaus hat der Compliance-Bereich Spezialschulungen zu den Themenbereichen Kartellrecht und Antikorruption für solche Mitarbeiter durchgeführt, die in besonderem Maße Risiken aus diesen Bereichen ausgesetzt sind. Im Rahmen dieser Spezialschulungen wurden 1 591 Mitarbeiter vertieft geschult. Weiterhin wurden im Berichtszeitraum spezielle Präsenzschulungen für 155 Mitarbeiter der Beschaffung sowie für Geschäftspartner durchgeführt.

Außerdem wurden im Berichtszeitraum 4 082 Mitarbeiter im Rahmen des ersten Trainingsmoduls Compliance E-Learning zum Code of Conduct geschult. Inhalt dieses E-Learnings ist grundlegendes Wissen zu den Themen Antikorruption, Kartellrecht und Datenschutz. Im 4. Quartal 2014 wurde zudem das zweite Trainingsmodul zum Code of Conduct ausgerollt. Dabei wurden im Berichtszeitraum 22 370 Mitarbeiter in den Themenfeldern Verhalten bei Durchsuchungen, Umgang mit Interessenkonflikten sowie Prävention von Geldwäsche weitergebildet. Schließlich werden seit August 2013 Mitarbeiter, die einem erhöhtem Korruptions-Risiko ausgesetzt sind (z. B. im Vertrieb und Einkauf), durch ein vertiefendes, webbasiertes Trainingsmodul zu dem Thema Korruptionsprävention geschult. Im Berichtsjahr nahmen 3 989 Mitarbeiter an diesem E-Learning teil.

Business Partner Approval Tool

Vertriebsunterstützende Geschäftspartner werden im Rahmen des Business Partner Approval Tools, das nach der Richtlinie zur Einschaltung von Business Partnern zwingend zur Überprüfung der Integrität eines Business Partners anzuwenden ist, im Hinblick auf Integrität überprüft und freigegeben. Insgesamt wurden im Berichtszeitraum 2 033 Prüfungen im Rahmen dieses Tools vorgenommen. Da eine Freigabe auf zwei Jahre begrenzt ist, handelt es sich bei einem Teil der Prüfungen um eine Erneuerung der Freigabe einzelner Geschäftspartner.

Continuous Controls Monitoring (CCM)

Das elektronische Monitoring-System (Continuous Controls Monitoring – CCM) zur frühzeitigen Aufdeckung von möglichen Compliance-Risiken und Richtlinienverstößen umfasst ein Regelwerk an Kontrollen in Einkaufs- und Bezahlpunkten sowie generelle IT-Kontrollen. Im Berichtszeitraum wurden die generellen IT-Kontrollen in den Gesellschaften implementiert. CCM ist mittlerweile in 49 Gesellschaften der MAN Gruppe im Einsatz.

Compliance im Einkauf

Der Compliance-Bereich hat im Berichtsjahr die Analyse der Beschaffungsprozesse des Teilkonzerns MAN Truck & Bus abgeschlossen. Gemeinsam mit Experten des Fachbereichs Einkauf wurde dabei untersucht, welche allgemeinen Compliance-Risiken in der Beschaffung bestehen und welche Maßnahmen und Kontrollen dazu bereits etabliert sind. Im Berichtsjahr wurde das Projekt nunmehr auf den Teilkonzern MAN Diesel & Turbo ausgedehnt. Im Jahr 2015 ist geplant, die Beschaffungsprozesse im Teilkonzern MAN Latin America entsprechend zu evaluieren.

Geldwäscheprävention

Sowohl das deutsche Gesetz über das Aufspüren von Gewinnen aus schweren Straftaten (Geldwäschegesetz – GwG) als auch viele Gesetze anderer Jurisdiktionen verpflichten Unternehmen zur Einführung von Maßnahmen zur Prävention von Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung. Im Berichtszeitraum wurden insgesamt mehr als 3 500 Mitarbeiter durch gezielte Kommunikationsmaßnahmen über die im November 2013 neu eingeführte Geldwäscherichtlinie und die damit verbundenen Pflichten informiert. Weiterhin wurden durch die Vorstände der MAN SE, der MAN Truck & Bus AG sowie der MAN Diesel & Turbo SE insgesamt drei Geldwäschebeauftragte im Sinne des GwG ernannt und deren Bestellung an die jeweils zuständige Behörde gemeldet.

Hinweise zu Compliance-Verstößen

Auch im Berichtsjahr diente das Hinweisgeberportal „Speak up!“ der Aufdeckung und Vermeidung von für MAN gefährlichen Risiken. Mittels „Speak up!“ werden Hinweise entgegengenommen und bearbeitet, die sich auf schwerwiegende Compliance-Verstöße beziehen, insbesondere im Bereich der Wirtschaftskriminalität (z. B. Korruptionsstraftaten und Geldwäsche), des Kartellrechts und des Datenschutzes. MAN-Mitarbeiter und Dritte haben so die Möglichkeit, vertraulich, weltweit und jederzeit Hinweise zu Compliance-Verstößen abzugeben. Compliance-Verstöße werden bei MAN unter keinen Umständen toleriert. Hinweise auf mögliche Verstöße werden eingehend untersucht, Verstöße abgestellt und im Rahmen der arbeitsrechtlich zulässigen Sanktionsmöglichkeiten geahndet; darüber hinaus werden die Erkenntnisse aus der Aufklärung der Compliance-Verstöße genutzt, um das Compliance-System kontinuierlich zu verbessern.

Compliance Audits

Im Berichtszeitraum hat der Compliance-Bereich gemeinsam mit der internen Revision wiederum drei präventive Compliance Audits bei ausgewählten Konzerngesellschaften durchgeführt. Ziel dieser Audits ist insbesondere die Überprüfung des Status der lokalen Implementierung des MAN-Compliance-Programms sowie des Compliance-Bewusstseins bei den Mitarbeitern der jeweiligen Einheit.

Richtlinienmanagement

Der Compliance-Bereich leitet ein zentrales Projekt zur Verbesserung des Richtlinienmanagements in der MAN Gruppe. Ziel dieses Projekts ist die Vereinfachung und Vereinheitlichung der Richtlinienlandschaft im Konzern. Zu diesem Zweck wurden einheitliche Vorgaben für die Hierarchie von Regelungen und für die Erstellung, Inkraftsetzung, Veröffentlichung und Kommunikation von Richtlinien geschaffen. Derzeit werden die bestehenden Richtlinien durch die Fachbereiche überarbeitet und an die neuen Vorgaben angepasst. Darüber hinaus hat der Compliance-Bereich eine zentrale Datenbank entwickelt, das sogenannte House of Policies, in dem alle Richtlinien erfasst werden. Ziel des House of Policies ist die Schaffung einer zentralen Plattform zur Verwaltung des konzernweiten Richtlinienbestands, mit deren Hilfe die Mitarbeiter für sie relevante Richtlinien einfach und schnell suchen und auffinden können. Das House of Policies ging im 4. Quartal 2014 in der MAN SE in die Testphase.

Öffentliches Engagement für Compliance

MAN engagiert sich auch außerhalb der eigenen Konzerngrenzen für Compliance. MAN ist Mitglied bei Transparency International, der Initiative Global Compact der Vereinten Nationen, der Partnering Against Corruption Initiative des World Economic Forum (WEF) sowie dem Deutschen Institut für Compliance (DICO). Ferner unterstützt MAN die Allianz für Integrität, eine Initiative des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit, des Bundesverbands der Deutschen Industrie sowie zahlreicher deutscher Unternehmen zur Förderung der Integrität im Wirtschaftsleben. Außerdem tauscht sich der Compliance-Bereich regelmäßig mit Experten aus Wirtschaft und Wissenschaft zu aktuellen Compliance-Themen aus, um so die öffentliche Diskussion und Entwicklung des Themas Compliance zu fördern.

PROGNOSEBERICHT

Etwas stärkeres Wachstum der Weltwirtschaft, jedoch in den relevanten Märkten weiterhin schwieriges Umfeld für die MAN Gruppe; Umsatz 2015 auf Vorjahresniveau; stabiles Operatives Ergebnis

Im Folgenden beschreiben wir die voraussichtliche künftige Entwicklung der MAN Gruppe und der Rahmenbedingungen ihrer Geschäftstätigkeit. Risiken und Chancen, die eine Abweichung von den prognostizierten Entwicklungen bewirken, stellen wir im Risiko- und Chancenbericht dar.

Etwas stärkeres Wachstum der Weltwirtschaft

Wir erstellen unsere Prognosen auf Basis aktueller Einschätzungen externer Institutionen, dazu zählen u. a. Wirtschaftsforschungsinstitute und Banken.

Aus heutiger Sicht gehen wir davon aus, dass die Weltwirtschaft im Jahr 2015 etwas stärker als im Berichtsjahr wachsen wird. Die größte Dynamik erwarten wir auch zukünftig in den aufstrebenden Wirtschaftsnationen Asiens. Für die großen Industrieländer wird zwar eine weitere Konjunkturbelebung angenommen, die Expansionsraten werden aber moderat bleiben. Die grundlegenden langfristigen Wachstumstrends in den Märkten für Transport und Energie werden durch die dämpfenden Einflüsse einer insgesamt eher geringen konjunkturellen Dynamik überlagert.

In Westeuropa sollte sich die im Berichtsjahr gefestigte wirtschaftliche Erholung 2015 fortsetzen. Der Aufschwung bleibt aber von der Lösung struktureller Probleme abhängig. Für Deutschland wird auch für 2015 von einer soliden konjunkturellen Entwicklung ausgegangen, aber kein nennenswerter Anstieg der Zuwachsraten erwartet.

Vorbehaltlich der weiteren Entwicklungen im Konflikt zwischen Russland und der Ukraine dürfte die Lage in den übrigen Volkswirtschaften Zentral- und Osteuropas stabil bleiben. Für die russische Wirtschaft erwarten wir für 2015 ein negatives Wirtschaftswachstum.

Für die Wirtschaft der Vereinigten Staaten wird für das Jahr 2015 mit einer weiteren Belebung des Wirtschaftswachstums gerechnet.

Für Brasilien wird im Jahr 2015 von einem marginal positiven Wachstum gegenüber dem Berichtszeitraum ausgegangen. Die Wirtschaft Argentiniens dürfte aufgrund der weiterhin hohen Inflation und des getrübbten Geschäftsklimas weiter schrumpfen.

Das Wachstum Chinas bleibt voraussichtlich auf hohem Niveau und sollte auch 2015 die Zielvorgabe der Regierung erreichen. Für Indien wird ein stabiles Wirtschaftswachstum über dem Niveau des Vorjahres erwartet.

Commercial Vehicles: Europäischer Markt nach Euro 6-Einführung wieder mit leichtem Wachstum, brasilianischer Markt weiter rückläufig

Nachdem der europäische Lkw-Markt im Jahr 2014 noch durch Vorzieheffekte aufgrund der ab 2014 gültigen Euro 6-Emissionsregeln negativ beeinflusst war, erwarten wir für 2015 auch aufgrund einer verbesserten wirtschaftlichen Entwicklung eine leicht positive Marktentwicklung.

Für Russland rechnen wir aufgrund der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung mit einem Nachfrageniveau deutlich unterhalb des Vorjahres.

Das Marktvolumen auf dem brasilianischen Markt wird 2015 deutlich unter dem Niveau des Vorjahres liegen. Geschuldet ist diese Entwicklung dem weiterhin schwachen makroökonomischen Umfeld und den eingeleiteten Sparmaßnahmen der Regierung, welche u. a. subventionierte Finanzierungen für Produkte der Fahrzeugindustrie nur noch in geringerem Maße zur Verfügung stellt.

Für China, den weltweit größten Lkw-Markt, gehen wir mit Blick auf 2015 von einem leichten Rückgang der Nachfrage aus. Gründe dafür sind u. a. die rückläufige Dynamik des Wirtschaftswachstums und auslaufende Vorzieheffekte nach der landesweiten Implementierung der neuen Abgasnorm C4 zum 1. Januar 2015.

Nach dem Regierungswechsel im Mai 2014 erwarten wir für Indien weitere Investitionsimpulse durch neue Infrastrukturprojekte, so dass der Markt für Lkw deutlich über dem Niveau des Vorjahres liegen wird.

Im weltweiten Busmarkt wird für das Jahr 2015 in nahezu allen Regionen mit einer Steigerung der Neuzulassungen gerechnet. Gründe dafür sind die zunehmende Urbanisierung und der höhere Bedarf an Reisebussen. In Europa wird für 2015 von einem leicht wachsenden Busmarkt ausgegangen.

Marktumfeld bei Power Engineering bleibt weiterhin angespannt

Die Einzelmärkte im Geschäftsfeld Power Engineering werden sich auch im Jahr 2015 unterschiedlich entwickeln.

Im Schiffbau rechnen wir aufgrund der anhaltenden Überkapazitäten insgesamt mit einem Bestellvolumen auf dem Niveau des Vorjahres. Im Bereich der Zweitaktmotoren, die in der Handelsschifffahrt zum Einsatz kommen, wird das Marktvolumen des Vorjahres nicht mehr ganz erreicht werden. Bei Spezialschiffen wie LNG-Tankern, Kreuzfahrtschiffen sowie Behördenschiffen rechnen wir für 2015 mit einer unverändert hohen Nachfrage. Im Offshore-Bereich dürfte die Nachfrage im Jahr 2015 angesichts des momentan geringeren Ölpreises hingegen leicht rückläufig sein. Der Wettbewerbsdruck im Schiffbau wird unvermindert anhalten.

Die Entwicklung des Marktes für Energieerzeugung ist insbesondere durch die gesamtwirtschaftliche Situation in den Schwellenländern geprägt. Da das Wachstum in wichtigen Entwicklungs- und Schwellenländern derzeit auf niedrigem Niveau liegt, rechnen wir für 2015 mit einer Nachfrage auf dem Niveau des Vorjahres und mit entsprechendem Wettbewerbsdruck. Mittel- und langfristig sind die Aussichten unverändert positiv. Die wachsende Weltbevölkerung und der steigende Energiebedarf führen zu einer kontinuierlichen Nachfrage nach Kraftwerkslösungen. Die Trends zu einer stärker dezentralen Energieversorgung sowie zu erdgasbetriebenen Kraftwerken setzen sich unvermindert fort.

Sowohl in der Prozess- als auch in der Öl- und Gasindustrie wird mit einem schwierigen Marktumfeld gerechnet. Zwar bleibt der mittelfristige Investitionsbedarf aufgrund der hohen Nachfrage nach Grundstoffen groß. Aktuell führt aber die schwache konjunkturelle Entwicklung in wichtigen Regionen zu verringerter Investitionsbereitschaft der Prozessindustrie. Der derzeit niedrige Ölpreis wird die Investitionstätigkeit der Öl- und Gasindustrie im Jahr 2015 spürbar reduzieren. Für das Jahr 2015 erwarten wir bei Turbomachinery daher Auftragseingänge bestenfalls auf dem Niveau des Vorjahres. Der Preisdruck wird unvermindert anhalten.

Die Entwicklung des Offshore-Windmarktes in Deutschland ist weiterhin mit vielen Unsicherheiten behaftet. Positive Perspektiven sind erst nach Klärung der infrastrukturellen und politischen Rahmenbedingungen zu erwarten; für 2015 ist dies weiterhin zweifelhaft. Absatzchancen können sich zukünftig verstärkt auch in anderen Regionen der Welt ergeben.

Einschätzung des Vorstands zur Umsatz- und Ergebnisentwicklung

Für das Jahr 2015 geht das Management der MAN Gruppe davon aus, dass die Weltwirtschaft trotz einiger Unsicherheiten etwas stärker wachsen wird als im Berichtsjahr. Risiken für eine Fortsetzung des Weltwirtschaftswachstums bestehen aus unserer Sicht vor allem in strukturellen Defiziten und in geopolitischen Konflikten. Unsicherheiten ergeben sich auch aus der derzeitigen Volatilität von für MAN wesentlichen Währungen. Unter der Annahme, dass der moderate Wachstumstrend nicht durch unvorhergesehene Ereignisse beeinträchtigt wird, erwartet der Vorstand der MAN SE aus heutiger Sicht Folgendes:

Im Geschäftsfeld Commercial Vehicles erwarten wir für das Jahr 2015 einen Absatz leicht unter Vorjahresniveau, der Umsatz sollte den Vorjahreswert erreichen. Das Operative Ergebnis und die Operative Rendite werden bei weiterhin starkem Wettbewerb leicht unter dem Niveau des Vorjahres liegen.

Für das Geschäftsfeld Power Engineering erwarten wir im Geschäftsjahr 2015 den Auftragseingang leicht unter dem Vorjahreswert, der durch einen Großauftrag geprägt war. Der Umsatz sollte leicht über dem Vorjahresniveau liegen. Das Operative Ergebnis und die Operative Rendite werden sich leicht verbessern. In den aktuell stagnierenden Märkten bleibt der anhaltend hohe Wettbewerbsdruck auch 2015 eine Belastung. Daher gehen wir von einer Operativen Rendite im höheren einstelligen Bereich aus.

Für die MAN Gruppe resultieren hieraus ein Umsatz auf dem Vorjahresniveau und ein stabiles Operatives Ergebnis. Die Operative Rendite wird in etwa auf dem Niveau von 2014 liegen.

Langfristig angelegte Wachstumsstrategie

Die weltweite Nachfrage nach innovativen Lösungen in den Bereichen Transport und Energie wird insgesamt weiter zunehmen. Die MAN Gruppe wird daher die Strategie des profitablen Wachstums mit Fokussierung auf Transport und Energie auch in Zukunft fortführen. Die größten Wachstumspotenziale gibt es in den Schwellenländern. Daher ist es für MAN von besonderer Bedeutung, dort die Präsenz konsequent zu erhöhen. Der After Sales-Bereich wird in allen Geschäftsfeldern kontinuierlich ausgebaut. Technologieführerschaft bleibt für MAN ein zentraler Erfolgsfaktor. MAN entwickelt innovative Produkte und Lösungen, die am Bedarf der Kunden und Märkte ausgerichtet sind. Im Fokus stehen dabei die Anforderungen, den Kraftstoffverbrauch und den Ausstoß an Emissionen zu reduzieren sowie effizient, zuverlässig und umweltschonend Energie zu erzeugen. Eine besondere Rolle kommt in diesem Zusammenhang dem Kraftstoff Gas zu.

Maßnahmen zur Ergebnisverbesserung in allen Bereichen

Zur Sicherung der Profitabilität hat MAN in allen Bereichen Maßnahmen eingeleitet oder intensiviert, von denen einige erst mittelfristig wirken werden. Im Fokus stehen die Kostenreduktion und Effizienzsteigerung sowohl in der Produktion als auch in der Verwaltung, dem Vertrieb und der Entwicklung. Wesentliche Ergebnisbeiträge werden durch ein verändertes Design von Produkten und Komponenten sowie im Bereich der Beschaffung angestrebt. Die Flexibilisierung der Produktion und die Nutzung von Kurzarbeit ermöglichen eine Anpassung an verringerte Absatzvolumina, falls erforderlich. Geplante Investitionen werden kritisch überprüft. In Projekten zur Effizienzsteigerung werden interne Prozessabläufe kritisch hinterfragt und verbessert. Ein Schwerpunkt ist hierbei auch die Erhöhung der Qualität und der Kundenzufriedenheit. Ferner hat MAN Untersuchungen mit dem Ziel struktureller Verbesserungen gestartet. Im Busbereich hat MAN bereits strukturelle Anpassungen in der Produktion beschlossen und mit der Umsetzung begonnen.

Kooperation mit Volkswagen und Scania

Als zweitstärkste Nutzfahrzeugmarke Europas und weltweit agierendes Unternehmen verfügt MAN über führende Technologien, gute Marktpositionen und internationale Kooperationen. Diese Stärken bringt MAN in die Kooperationen mit Volkswagen und Scania ein. Es gibt Synergieeffekte, die recht kurzfristig zu erzielen sind – beispielsweise in der Beschaffung von Produktionsmaterial und Investitionsgütern. Bei anderen braucht es mehr Zeit. Grund ist die hohe Komplexität und die langen sowie unterschiedlichen Produktlebenszyklen. Zur IAA 2014 haben MAN und Scania beispielsweise angekündigt, im Bereich der Fahrzeuggetriebe zu kooperieren. So soll von 2016 an die Getriebehardware von Scania sukzessive in den MAN-Fahrzeugen der Baureihen TGS und TGX zum Einsatz kommen. MAN wird die Getriebe-Software für die optimale Schaltstrategie entwickeln. Darüber hinaus wird die gemeinschaftliche Entwicklung der Nachfolgeneration des aktuellen Scania Getriebeportfolios angestrebt. MAN wird alle Vorteile aus dieser starken Nutzfahrzeug-Allianz ziehen, zugleich aber seine individuellen Stärken und Markenidentität beibehalten.

Investitionen, Forschung und Entwicklung

Investitionen sowie Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen sind die Basis, um den langfristigen Erfolg der MAN Gruppe abzusichern. MAN wird die Investitionen 2015 gegenüber dem Berichtsjahr erhöhen. Im Bereich der Fertigung wird neben den erforderlichen Ersatzinvestitionen weiterhin gezielt in die Modernisierung investiert. Für neue Produkte werden Betriebsmittel und Prüfstände benötigt. In allen Bereichen wird das Service- und Vertriebsnetz weiter ausgebaut. Portfoliomaßnahmen wird das Management bei sich bietender Gelegenheit nutzen.

Forschung und Entwicklung hat für die MAN Gruppe eine elementare Bedeutung. Technologisch führende Lösungen sind Voraussetzung dafür, dass MAN die Anforderungen der Kunden und der Gesetzgeber erfüllen kann. Die F&E-Aktivitäten sind stets darauf ausgerichtet, den Kunden Wettbewerbsvorteile zu verschaffen. F&E-Schwerpunkte sind unverändert die Weiterentwicklung der Nutzfahrzeug- und Großdieselmotoren mit Blick auf Leistung, Verbrauch und Abgasnormen, die kontinuierliche Einbeziehung von Innovationen in die Lkw- und Busmodelle sowie die Entwicklung neuer Produkte. Bei der Ausweitung des Produktprogramms im Geschäftsfeld Power Engineering steht der Einsatz von Erdgas als Treibstoff im Vordergrund. 2015 wird MAN den F&E-Aufwand gegenüber dem Berichtsjahr erhöhen.

Cashflow

Für das Geschäftsjahr 2015 strebt MAN einen ausgeglichenen Netto-Cashflow an. Dabei wird der Fokus wiederum auf dem Cash Management liegen. Im Rahmen der Working Capital-Optimierung werden Maßnahmen zur Reduzierung von Vorräten und Forderungen durch Prozessverbesserungen definiert und kontinuierlich überwacht. Der Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit wird durch die Gewinnabführung für das Jahr 2014 an die Truck & Bus GmbH in Höhe von 486 Mio € belastet sein.

Auf Grund des Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrages schüttet die MAN SE ab dem Geschäftsjahr 2014 keine Dividenden mehr aus. Die Truck & Bus GmbH wird jedem außenstehenden Aktionär der MAN die vertraglich festgelegte Barausgleichszahlung in Höhe von 3,07 € zahlen.

Hinweis auf Unsicherheiten im Ausblick

Die zuvor beschriebenen zukunftsgerichteten Aussagen und Informationen beruhen auf heutigen Erwartungen und bestimmten Annahmen. Sie bergen daher eine Reihe von Risiken und Ungewissheiten. Eine Vielzahl von Faktoren, von denen zahlreiche außerhalb des Einflussbereichs der MAN Gruppe liegen, beeinflussen die Geschäftsaktivitäten und deren Ergebnis. Diese Faktoren könnten dazu führen, dass die tatsächlichen Leistungen und Ergebnisse des MAN Konzerns wesentlich von denjenigen abweichen, über die zukunftsgerichtete Aussagen gemacht wurden. Für weitere Informationen siehe das Kapitel „Risiko- und Chancenbericht“.

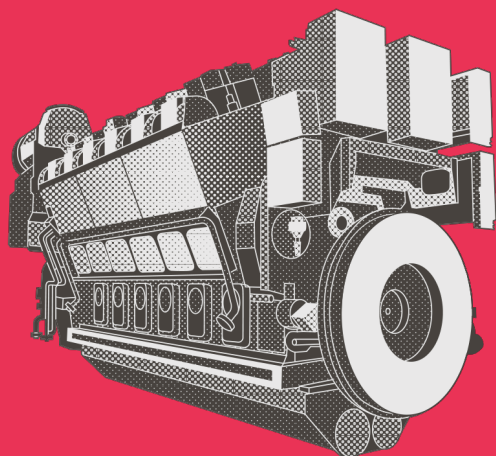
NACHTRAGSBERICHT

Nach dem Bilanzstichtag sind keine Ereignisse eingetreten, die für die MAN Gruppe von wesentlicher Bedeutung sind und zu einer veränderten Beurteilung des Unternehmens führen könnten.

3

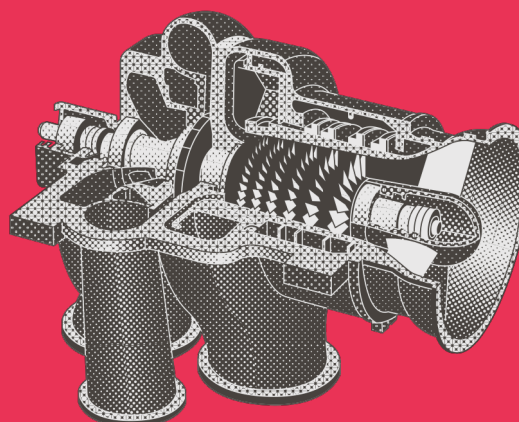
KONZERN- ABSCHLUSS

SEITE
97 – 182



32/44 CR DIESELMOTOR

Der Viertaktmotor vereint die neuesten Technologien im Bereich der Großdieselmotoren: elektronische Einspritzung, hocheffiziente Turbolader, elektronische Hardware und eine variable Ventilsteuerung.



LUFTKOMPRESSOR AR-MAX1

Der neue Axialkompressor verbindet erstmalig die Vorzüge von Industrieverdichtern, wie robustes Design und hoher Wirkungsgrad, mit dem Vorteil von Gasturbinenverdichtern und Flugzeugtriebwerken – ihrer hohen Leistungsdichte.

KONZERNABSCHLUSS

99	MAN Konzern Gewinn- und Verlustrechnung		
100	MAN Konzern Überleitung zum Gesamtergebnis der Periode		
101	MAN Konzern Bilanz		
103	MAN Konzern Kapitalflussrechnung		
104	MAN Konzern Entwicklung des Eigenkapitals		
105	MAN Konzernanhang		
105	Grundlagen des Konzernabschlusses	147	Sonstige Angaben
105	1 Allgemeine Grundlagen	147	31 Rechtsstreitigkeiten/Rechtliche Verfahren
105	2 Konsolidierung und Bewertung von Beteiligungen	148	32 Eventualverbindlichkeiten
108	3 Änderungen von Rechnungslegungsvorschriften	149	33 Sonstige finanzielle Verpflichtungen
110	4 Änderungen von Bewertungs- und Rechnungslegungsmethoden aufgrund der Integration in den Volkswagen Konzern	149	34 Kapitalflussrechnung
112	5 Bilanzierungsgrundsätze	150	35 Zusätzliche Informationen über Finanzinstrumente
121	6 Desinvestitionen und aufgegebene Geschäftsbereiche	156	36 Derivative Finanzinstrumente und Sicherungsstrategien
123	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung	162	37 Aktienbasierte Vergütungen
123	7 Umsatzerlöse	163	38 Beziehungen zu nahe stehenden Unternehmen und Personen
123	8 Sonstige betriebliche Erträge	165	39 Vergütung des Vorstands
124	9 Sonstige betriebliche Aufwendungen	166	40 Vergütung des Aufsichtsrats
124	10 Finanzierungsaufwendungen	167	41 Corporate Governance Kodex
124	11 Übriges Finanzergebnis	168	42 Ereignisse nach dem Bilanzstichtag
124	12 Ertragsteuern	168	43 Segmentberichterstattung
126	13 Ergebnis je Aktie	173	Anteilsbesitz zum 31.12.2014
126	14 Sonstige Angaben zur Gewinn- und Verlustrechnung	178	Organe
127	15 Gesamtvergütung für die Tätigkeit des Abschlussprüfers		
128	Erläuterungen zur Bilanz		
128	16 Immaterielle Vermögenswerte		
130	17 Sachanlagen		
131	18 Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen		
132	19 Finanzbeteiligungen		
132	20 Vermietete Erzeugnisse		
133	21 Vorräte		
133	22 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		
134	23 Sonstige finanzielle Vermögenswerte		
134	24 Sonstige Forderungen		
134	25 Eigenkapital		
140	26 Finanzverbindlichkeiten		
141	27 Pensionen und ähnliche Verpflichtungen		
146	28 Sonstige Rückstellungen		
146	29 Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten		
147	30 Sonstige Verbindlichkeiten		

MAN KONZERN GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

Mio €	Anhang	2014	2013
Umsatzerlöse	[7]	14 286	15 861
Umsatzkosten		- 11 695	- 13 101
Bruttoergebnis vom Umsatz		2 591	2 760
Sonstige betriebliche Erträge	[8]	556	542
Vertriebskosten		- 1 568	- 1 638
Allgemeine Verwaltungskosten		- 753	- 842
Sonstige betriebliche Aufwendungen	[9]	- 441	- 513
Operatives Ergebnis		384	309
Ergebnis von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	[18]	16	- 41
Finanzierungsaufwendungen	[10]	- 200	- 217
Übriges Finanzergebnis	[11]	42	122
Finanzergebnis		- 142	- 137
Ergebnis vor Steuern		242	172
Ertragsteuern	[12]	- 100	- 377
tatsächlich		- 73	- 504
latent		- 27	127
Ergebnis aufgegebenen Geschäftsbereiche	[6]	124	- 308
Ergebnis nach Steuern		267	- 513
davon Minderheitsanteile		13	11
davon Aktionäre der MAN SE		254	- 524
Ergebnis je Aktie der fortgeführten Bereiche in €	[13]	0,88	- 1,47
Ergebnis je Aktie der fortgeführten und nicht fortgeführten Bereiche in €	[13]	1,73	- 3,57

MAN KONZERN ÜBERLEITUNG ZUM GESAMTERGEBNIS DER PERIODE

Mio €	Anhang	2014	2013
Ergebnis nach Steuern		267	-513
Posten, die nicht in den Gewinn und Verlust umgegliedert werden			
Neubewertungen aus Pensionsplänen	[25]	-238	124
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	[18]	-3	-
Abgrenzung latenter Steuern		72	-35
Posten, die zukünftig in den Gewinn und Verlust umgegliedert werden			
Unterschiedsbetrag aus der Währungsumrechnung		94	-372
Bewertung von Wertpapieren und Finanzbeteiligungen		585	-170
Veränderung der Marktwerte von derivativen Finanzinstrumenten	[35/36]	-16	-15
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen		2	-4
Abgrenzung latenter Steuern		-8	7
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste		489	-465
Gesamtergebnis		757	-978
davon Minderheitsanteile		11	12
davon Aktionäre der MAN SE		745	-990

Siehe auch die weiteren Erläuterungen zum Eigenkapital, Anmerkung (25).

MAN KONZERN BILANZ

Aktiva

Mio €	Anhang	31.12.2014	31.12.2013
Immaterielle Vermögenswerte	[16]	2 020	1 924
Sachanlagen	[17]	2 217	2 174
Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen	[18]	471	462
Finanzbeteiligungen	[19]	2 113	1 522
Vermietete Erzeugnisse	[20]	2 677	2 483
Ertragsteuerforderungen		5	-
Aktive latente Steuern	[12]	392	551
Sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte	[23]	482	692
Sonstige langfristige Forderungen	[24]	156	141
Langfristige Vermögenswerte		10 534	9 949
Vorräte	[21]	3 095	3 112
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	[22]	2 234	2 346
Kurzfristige Forderungen aus laufenden Steuern		119	54
Zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte		-	3 986
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	[23]	296	1 357
Sonstige kurzfristige Forderungen	[24]	735	595
Wertpapiere		-	1
Flüssige Mittel		525	1 137
Kurzfristige Vermögenswerte		7 004	12 588
		17 538	22 537

Passiva

Mio €	Anhang	31.12.2014	31.12.2013
Gezeichnetes Kapital		376	376
Kapitalrücklage		795	795
Gewinnrücklagen		4 081	4 329
Eigenkapital aus nicht realisierten Gewinnen/Verlusten		152	-350
Eigenkapital der Aktionäre der MAN SE		5 404	5 150
Minderheitsanteile		81	77
Eigenkapital	[25]	5 485	5 227
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	[26]	1 500	2 267
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	[27]	603	452
Passive latente Steuern	[12]	136	329
Ertragsteuerrückstellungen langfristig		101	33
Sonstige langfristige Rückstellungen	[28]	659	644
Sonstige langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	[29]	1 204	1 163
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	[30]	956	861
Langfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen		5 158	5 749
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	[26]	985	1 360
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		1 662	1 922
Erhaltene Anzahlungen		819	852
Kurzfristige Verbindlichkeiten aus laufenden Steuern		35	23
Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung bestimmten Vermögenswerten		-	3 525
Ertragsteuerrückstellungen kurzfristig		29	713
Sonstige kurzfristige Rückstellungen	[28]	1 086	1 308
Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	[29]	1 169	755
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	[30]	1 107	1 103
Kurzfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen		6 894	11 561
		17 538	22 537

MAN KONZERN KAPITALFLUSSRECHNUNG

Mio €	2014	2013
Flüssige Mittel zu Beginn des Geschäftsjahres	1 208	1 366
Ergebnis vor Steuern der fortgeführten Bereiche	242	172
Ertragsteuerzahlungen	-800	-116
Abschreibungen und Wertminderungen auf Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen und als Finanzinvestition gehaltene Immobilien ¹	380	399
Abschreibungen und Wertminderungen auf aktivierte Entwicklungskosten ¹	101	81
Abschreibungen auf Vermietete Erzeugnisse ¹	423	470
Veränderung der Pensionen und der ähnlichen Verpflichtungen	-84	-4
Ergebnis aus dem Abgang von Anlagegegenständen	-19	2
Ergebnis aus der At-Equity-Bewertung	-8	47
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge	-16	13
Veränderung der Vorräte	-15	17
Veränderung der Forderungen (ohne Finanzdienstleistungsbereich)	-57	-509
Veränderung der Verbindlichkeiten und der Erhaltenen Anzahlungen (ohne Finanzverbindlichkeiten)	-104	21
Veränderung der Sonstigen Rückstellungen	-137	141
Veränderung der Vermieteten Erzeugnisse	-602	-656
Veränderung der Forderungen aus Finanzdienstleistungen	-	58
Cashflow aus der Geschäftstätigkeit	-695	136
Investitionen in Sachanlagen, in als Finanzinvestition gehaltene Immobilien und Immaterielle Vermögenswerte (ohne aktivierte Entwicklungskosten)	-394	-382
Zugänge aktivierter Entwicklungskosten	-211	-176
Erwerb von sonstigen Beteiligungen	-5	-4
Veräußerung von Tochterunternehmen abzüglich Flüssiger Mittel	417	-
Erlöse aus Anlagenabgängen (außer Vermietete Erzeugnisse)	38	36
Veränderung der Geldanlagen in Wertpapieren und Darlehen	576	10
Cashflow aus der Investitionstätigkeit	422	-516
Dividendenzahlungen	-24	-151
Verlustübernahme	724	-
Aufnahme von Anleihen	-	500
Tilgung von Anleihen	-860	-1 094
Veränderung von übrigen Finanzverbindlichkeiten	-251	1 024
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit	-411	279
Wechselkursbedingte Veränderung der Flüssigen Mittel	2	-57
Veränderung der Flüssigen Mittel	-682	-158
Flüssige Mittel am Ende des Geschäftsjahres	525	1 208
In der Bilanz gesondert ausgewiesene Flüssige Mittel unter „Zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte“	-	-71
Flüssige Mittel am Ende des Geschäftsjahres (Konzernbilanz)	525	1 137
Zusammensetzung der Nettoliquidität/-verschuldung am Ende des Geschäftsjahres		
Flüssige Mittel	525	1 208
davon in der Bilanz gesondert ausgewiesene Flüssige Mittel unter „Zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte“	-	-71
Flüssige Mittel (Konzernbilanz)	525	1 137
Wertpapiere, Darlehensforderungen und Termingeldanlagen	600	1 175
Bruttoliquidität (Konzernbilanz)	1 125	2 312
Kreditstand	-2 485	-6 837
davon in der Bilanz gesondert ausgewiesener Kreditstand unter „Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung bestimmten Vermögenswerten“	-	3 210
Kreditstand (Konzernbilanz)	-2 485	-3 627
Nettoverschuldung (Konzernbilanz)	-1 360	-1 315

¹ Saldiert mit Zuschreibungen.

MAN KONZERN ENTWICKLUNG DES EIGENKAPITALS

Mio €	Gezeichnetes Kapital	Kapitalrücklage	Gewinnrücklagen	Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste	Anteil der MAN-Aktionäre	Minderheitsanteile	Gesamt
Stand am 31. Dezember 2012	376	795	4 276	116	5 563	69	5 632
Ergebnis nach Steuern	-	-	- 524	-	- 524	11	- 513
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste	-	-	-	- 466	- 466	1	- 465
Gesamtergebnis	-	-	- 524	- 466	- 990	12	- 978
Dividendenzahlungen	-	-	- 147	-	- 147	- 4	- 151
Verlustübernahme durch die Truck & Bus GmbH	-	-	724	-	724	-	724
Stand am 31. Dezember 2013	376	795	4 329	- 350	5 150	77	5 227
Ergebnis nach Steuern	-	-	254	-	254	13	267
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste	-	-	-	492	492	- 2	489
Gesamtergebnis	-	-	254	492	745	11	757
Dividendenzahlungen	-	-	- 21	-	- 21	- 4	- 24
Gewinnabführung an die Truck & Bus GmbH	-	-	- 486	-	- 486	-	- 486
Übrige Veränderungen	-	-	5	11	16	- 5	11
Stand am 31. Dezember 2014	376	795	4 081	152	5 404	81	5 485

Siehe auch die weiteren Erläuterungen zum Eigenkapital, Anmerkung (25).

MAN KONZERNANHANG

Grundlagen des Konzernabschlusses

1 Allgemeine Grundlagen

Die MAN SE (im Folgenden MAN oder MAN SE) ist eine börsennotierte Kapitalgesellschaft mit Sitz in München, Deutschland, und ist beim Amtsgericht München unter der Registernummer HRB 179426 eingetragen. Die MAN Gruppe ist einer der führenden Engineering-Konzerne in Europa mit den vier Bereichen MAN Truck & Bus, MAN Latin America, MAN Diesel & Turbo und Renk, einem Jahresumsatz von 14,3 Mrd € (Vorjahr 15,9 Mrd €) und einer Belegschaft von weltweit rund 55 900 Mitarbeitern (Vorjahr rund 56 100 Mitarbeiter), davon rund 3 300 Auszubildende (Vorjahr rund 3 300). Darüber hinaus beschäftigte die MAN Gruppe am Jahresende 879 Leiharbeitnehmer (Vorjahr 1 327 Leiharbeitnehmer).

Der vorliegende Konzernabschluss der MAN SE für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2014 wurde unter Anwendung von § 315a Abs. 1 Handelsgesetzbuch (HGB) im Einklang mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) des International Accounting Standards Board (IASB) erstellt, wie sie gemäß der Verordnung Nr. 1606/2002 des Europäischen Parlaments und des Rates über die Anwendung Internationaler Rechnungslegungsstandards in der Europäischen Union anzuwenden sind. Der Konzernabschluss der MAN SE wurde am 29. Januar 2015 aufgestellt und durch Beschluss des Vorstands zur Vorlage an den Aufsichtsrat freigegeben.

Die MAN SE ist eine Tochtergesellschaft der Truck & Bus GmbH, Wolfsburg (Truck & Bus GmbH), eine 100 %-ige unmittelbare Tochtergesellschaft der Volkswagen Aktiengesellschaft, Wolfsburg (Volkswagen AG). Die Truck & Bus GmbH ist mit 74,04 % am Kapital der MAN SE beteiligt. Die MAN SE wird in den Konzernabschluss der Volkswagen AG einbezogen, der im Bundesanzeiger offengelegt wird.

MAN hat die Anteile an der MAN Finance International GmbH, München (MAN Finance), zum 1. Januar 2014 an die Volkswagen Financial Services AG, Braunschweig (VWFS), veräußert. Für weiterführende Informationen wird auf die Anmerkung „Desinvestitionen“ verwiesen. MAN Finance wurde bis zum 31. Dezember 2013 in der Berichterstattung von MAN als Finanzdienstleistungen dargestellt. Aufgrund des Verkaufs von MAN Finance an VWFS entfällt die bis zum 31. Dezember 2013 als Zusatzinformation darge-

stellte Aufteilung der Zahlen in Industrielles Geschäft und Finanzdienstleistungen.

Der Konzernabschluss ist in der Berichtswährung Euro aufgestellt. Alle Beträge werden in Millionen Euro (Mio €) angegeben, soweit nichts anderes vermerkt ist. Alle Beträge sind jeweils für sich kaufmännisch gerundet. Das kann bei der Addition zu geringfügigen Abweichungen führen.

2 Konsolidierung und Bewertung von Beteiligungen

a) Beteiligungen

Die Beteiligungen der MAN SE umfassen Tochterunternehmen, Gemeinschaftsunternehmen, assoziierte Unternehmen und Finanzbeteiligungen.

Alle wesentlichen in- und ausländischen Tochterunternehmen einschließlich strukturierter Unternehmen, die die MAN SE unmittelbar oder mittelbar beherrscht, werden in den Konzernabschluss einbezogen. Beherrschung liegt vor, wenn die MAN SE unmittelbar oder mittelbar die Verfügungsgewalt aufgrund von Stimmrechten oder anderen Rechten über das potenzielle Tochterunternehmen besitzt, an positiven oder negativen variablen Rückflüssen aus dem potenziellen Tochterunternehmen partizipiert und diese Rückflüsse beeinflussen kann.

Gemeinschaftsunternehmen sind Beteiligungen, bei denen MAN SE zusammen mit einem oder mehreren Partnern gemeinschaftliche Führung ausübt und Rechte am Nettovermögen hat. Gemeinschaftliche Führung setzt eine vertragliche Vereinbarung voraus.

Beteiligungen, bei denen die MAN SE einen maßgeblichen Einfluss durch Mitwirkung an der Finanz- und Geschäftspolitik ausüben kann, sind assoziierte Unternehmen. Maßgeblicher Einfluss wird grundsätzlich angenommen, wenn ein Stimmrechtsanteil von 20 % bis 50 % gegeben ist. Finanzbeteiligungen sind alle übrigen Beteiligungen.

b) Konsolidierungskreis

Einbezogene Gesellschaften

In den Konzernabschluss werden neben der MAN SE alle wesentlichen Tochterunternehmen im Wege der Konsolidierung einbezogen. Tochterunternehmen, die im Laufe des Geschäftsjahres erworben wurden, sind ab dem Zeitpunkt einbezogen, zu dem die Beherrschung besteht. Gesellschaften, die im Laufe des Geschäftsjahres veräußert

wurden, sind ab dem Zeitpunkt nicht mehr einbezogen, zu dem die Beherrschung nicht mehr gegeben ist.

Aufwendungen, Erträge, Forderungen und Verbindlichkeiten zwischen den einbezogenen Gesellschaften sowie Zwischenergebnisse aus konzerninternen Lieferungen von Vorräten und von langfristigen Vermögenswerten werden eliminiert. Auf ergebniswirksame Konsolidierungsvorgänge werden latente Steuern abgegrenzt.

Anzahl der einbezogenen Gesellschaften

	Inland	Ausland	Gesamt
Einbezogen zum 31. Dezember 2013	28	94	122
Erstmals einbezogen im Geschäftsjahr 2014	–	5	5
Ausgeschieden im Geschäftsjahr 2014	7	17	24
Einbezogen zum 31. Dezember 2014	21	82	103

Änderungen im Konsolidierungskreis der MAN Gruppe ergaben sich im Geschäftsjahr 2014 insbesondere aufgrund der Veräußerung der Anteile an der MAN Finance zum 1. Januar 2014 an die VWFS. Für weiterführende Informationen wird auf die Anmerkung (6) verwiesen.

Weitere Veränderungen des Konsolidierungskreises ergaben sich aus Erstkonsolidierungen von Neugründungen bzw. bestehenden Gesellschaften, die nun ihr operatives Geschäft aufgenommen haben. Bei sonstigen ausgeschiedenen Gesellschaften handelt es sich im Wesentlichen um konzerninterne Verschmelzungen.

Die Aufstellung über den Anteilsbesitz des MAN Konzerns im Sinne von § 313 Abs. 2 HGB ist auf den [Seiten 173 ff.](#) aufgeführt.

Die folgenden vollkonsolidierten inländischen Gesellschaften haben von der Möglichkeit der Befreiung gemäß § 264 Abs. 3 HGB bzw. § 264b HGB Gebrauch gemacht:

- MAN HR Services GmbH, München
- GETAS Verwaltung GmbH & Co. Objekt Offenbach KG, Pullach i. Isartal
- GETAS Verwaltung GmbH & Co. Objekt Verwaltung Nürnberg KG, Pullach i. Isartal
- GETAS Verwaltung GmbH & Co. Objekt Ausbildungszentrum KG, Pullach i. Isartal
- GETAS Verwaltung GmbH & Co. Objekt Heinrich-von-Buz-Straße KG, Pullach i. Isartal

- GETAS Verwaltung GmbH & Co. Objekt Augsburg KG, Pullach i. Isartal
- MAN Grundstücksgesellschaft mbH & Co. Epsilon KG, München
- MAN Truck & Bus AG, München
- MAN Truck & Bus Deutschland GmbH, München
- MAN Grundstücksgesellschaft mbH & Co. Beta KG, München
- MAN Grundstücksgesellschaft mbH & Co. Alpha KG, München
- MAN Verwaltungs-Gesellschaft mbH, München
- MAN Service und Support GmbH, München
- KOSIGA GmbH & Co. KG, Pullach i. Isartal
- NEOPLAN Bus GmbH, Plauen
- MAN GHH Immobilien GmbH, Oberhausen
- MAN Diesel & Turbo SE, Augsburg
- MAN Grundstücksgesellschaft mbH & Co. Werk Deggendorf DWE KG, München.

Unternehmenszusammenschlüsse

Unternehmenszusammenschlüsse werden nach der Erwerbsmethode bilanziert. Bei der Erstkonsolidierung werden die identifizierten Vermögenswerte, Schulden und Eventualverbindlichkeiten des erworbenen Unternehmens mit ihrem beizulegenden Zeitwert angesetzt. Ein danach verbleibender positiver Unterschiedsbetrag zwischen den Anschaffungskosten für das erworbene Unternehmen und dem anteiligen, neu bewerteten Eigenkapital wird dem jeweiligen Bereich der MAN Gruppe als Zahlungsmittelgenerierende Einheit zugeordnet und als Geschäftswert gesondert bilanziert. Der Bereich einschließlich des zugeordneten Geschäftswerts wird mindestens einmal jährlich auf seine Werthaltigkeit überprüft, ggf. wird eine Wertminderung auf den erzielbaren Betrag vorgenommen. Im Falle der Veräußerung eines Tochterunternehmens wird der zurechenbare Geschäftswert bei der Ermittlung des Veräußerungsergebnisses berücksichtigt. Ein Unterschiedsbetrag, der sich beim Erwerb weiterer Anteile an einem bereits konsolidierten Tochterunternehmen ergibt, wird direkt mit dem Eigenkapital verrechnet. Soweit nicht anders angegeben, wird der Eigenkapitalanteil direkter Minderheiten (nicht beherrschende Anteile) im Erwerbszeitpunkt mit dem auf sie entfallenden Anteil am Zeitwert der Vermögenswerte (ohne Goodwill) und Schulden bestimmt. Bedingte Gegenleistungen werden im Erwerbszeitpunkt mit ihrem beizulegenden Zeitwert bewertet. Spätere Wertänderungen bedingter Gegenleis-

tungen führen grundsätzlich nicht zu einer Anpassung der Bewertung im Erwerbszeitpunkt. Mit der Akquisition verbundene Kosten (Anschaffungsnebenkosten), die nicht der Beschaffung von Eigenkapital dienen, werden nicht dem Kaufpreis hinzugerechnet, sondern sofort als Aufwand erfasst.

c) Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen

Zu den nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen zählen assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen. Die erstmalige Bewertung von assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen erfolgt zu Anschaffungskosten. Für die Folgebewertung wird der Anteil der MAN Gruppe an den nach dem Erwerb erwirtschafteten Gewinnen und Verlusten ergebniswirksam erfasst. Die übrigen Veränderungen im Eigenkapital von assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen wie Währungsanpassungen werden erfolgsneutral bilanziert. Zwischenergebnisse aus Geschäften von Konzernunternehmen mit assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen werden anteilig im Ergebnis der Konzernunternehmen zurückgenommen. Sofern es Anhaltspunkte für eine Wertminderung einer nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligung gibt, wird für sie ein Werthaltigkeitstest durchgeführt und ggf. eine Wertminderung ergebniswirksam erfasst.

Geschäftswerte, die aus dem Erwerb eines assoziierten Unternehmens oder eines Gemeinschaftsunternehmens entstehen, sind in den Beteiligungsbuchwerten der assoziierten Unternehmen bzw. Gemeinschaftsunternehmen enthalten.

d) Finanzbeteiligungen

Finanzbeteiligungen, für die ein notierter Marktpreis oder ein verlässlich bestimmbarer beizulegender Zeitwert vorliegt, werden zu diesem Wert bewertet. Finanzinvestitionen in Eigenkapitalinstrumente, die der Kategorie zur Veräußerung verfügbar zugeordnet werden, für die allerdings kein notierter Preis auf einem aktiven Markt vorliegt und deren beizulegender Zeitwert nicht verlässlich ermittelt werden kann, sind von der Bewertung mit dem Fair Value ausgenommen. Diese Finanzbeteiligungen werden zu Anschaffungskosten bewertet. Sofern es Anhaltspunkte für eine Wertminderung einer zu Anschaffungskosten bilanzierten Finanzbeteiligung gibt, wird für sie ein

Werthaltigkeitstest durchgeführt und ggf. eine Wertminderung ergebniswirksam erfasst.

e) Währungsumrechnung

Geschäftsvorfälle in fremder Währung werden mit den relevanten Fremdwährungskursen zum Transaktionszeitpunkt umgerechnet. In Folgeperioden werden die monetären Vermögenswerte und Schulden zum Mittelkurs am Bilanzstichtag bewertet, die Umrechnungsdifferenzen werden ergebniswirksam erfasst. Nicht monetäre Posten, die zu historischen Anschaffungs- oder Herstellungskosten in einer Fremdwährung bewertet wurden, werden mit dem Kurs am Tag des Geschäftsvorfalles umgerechnet.

Die Abschlüsse von Tochterunternehmen und assoziierten Unternehmen aus Ländern außerhalb des Euroraums werden nach dem Konzept der funktionalen Währung umgerechnet. Für die Tochterunternehmen richtet sich die funktionale Währung nach deren primärem Wirtschaftsumfeld und entspricht fast immer der jeweiligen Landeswährung. Für einzelne Tochterunternehmen ist die funktionale Währung abweichend zur Landeswährung Euro.

Die Umrechnung der Abschlüsse erfolgt nach der modifizierten Stichtagskursmethode, nach der die Posten der Bilanz mit Ausnahme des Eigenkapitals zum Kurs am Bilanzstichtag, die Posten der Gewinn- und Verlustrechnung mit gewichteten Durchschnittskursen umgerechnet werden. Das Eigenkapital wird mit Ausnahme der direkt im Eigenkapital erfassten Erträge und Aufwendungen mit historischen Kursen umgerechnet. Die sich hieraus ergebenden Währungsumrechnungsdifferenzen werden bis zum Abgang der Tochtergesellschaft ergebnisneutral behandelt und als gesonderte Position im Eigenkapital ausgewiesen.

Die Wechselkurse der wichtigsten Währungen betragen je €

	Mittelkurs am 31.12.		Durchschnittskurs	
	2014	2013	2014	2013
US-Dollar	1,2141	1,3791	1,3288	1,3284
Pfund Sterling	0,7789	0,8337	0,8064	0,8493
Dänische Krone	7,4453	7,4593	7,4548	7,4577
Schweizer Franken	1,2024	1,2276	1,2146	1,2282
Schwedische Krone	9,3930	8,8591	9,0969	8,6576
Polnischer Zloty	4,2732	4,1543	4,1845	4,2101
Russischer Rubel	72,3370	45,3246	51,0113	42,4122
Brasilianischer Real	3,2207	3,2576	3,1228	2,8707
Chinesischer Yuan Renminbi	7,5358	8,3491	8,1883	8,1679
Indische Rupie	76,7190	85,3660	81,0689	77,9375
Japanischer Yen	145,2300	144,7200	140,3772	128,8854
Südafrikanischer Rand	14,0353	14,5660	14,4065	12,8714

3 Änderungen von Rechnungslegungsvorschriften

a) Erstmals angewandte Vorschriften

MAN hat alle von der EU übernommenen und ab dem 1. Januar 2014 verpflichtend anzuwendenden Rechnungslegungsnormen umgesetzt.

Seit dem 1. Januar 2014 sind die Vorschriften des sogenannten Konsolidierungspakets zu beachten. Dieses beinhaltet die neu in Kraft getretenen Standards IFRS 10 „Konzernabschlüsse“, IFRS 11 „Gemeinsame Vereinbarungen“ und IFRS 12 „Angaben zu Anteilen an anderen Unternehmen“ sowie IAS 28 (2011) „Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen“. IFRS 10 regelt die Abgrenzung des Konsolidierungskreises und die Art der Einbeziehung von Tochterunternehmen in den Konzernabschluss. Aus der Umstellung von IAS 27 auf IFRS 10

ergab sich für die MAN Gruppe kein Anpassungsbedarf, weil die Mutter-Tochter-Verhältnisse bzw. Beherrschungsverhältnisse fast ausschließlich auf Stimmrechtsmehrheiten basieren. Demzufolge waren weder Unternehmen neu zu konsolidieren noch zu entkonsolidieren.

IFRS 11 regelt die Definition und die Behandlung von gemeinsamen Vereinbarungen im Konzernabschluss. Gemeinsame Vereinbarungen sind in Gemeinschaftsunternehmen (Joint Ventures) und gemeinsame Tätigkeiten (Joint Operations) zu unterscheiden. Da alle wesentlichen Unternehmen, die unter der gemeinsamen Führung der MAN SE oder eines ihrer Tochterunternehmen stehen oder standen, als Gemeinschaftsunternehmen einzustufen sind, ergaben sich aus der Anwendung von IFRS 11 keine Auswirkungen.

IFRS 12 beinhaltet alle Angaben zu Anteilen an anderen Unternehmen und bündelt damit alle erforderlichen Anhangsangaben zu Tochterunternehmen, gemeinsamen Vereinbarungen, assoziierten Unternehmen sowie zu konsolidierten und nicht konsolidierten strukturierten Unternehmen. Der Umfang der zu veröffentlichenden Informationen wurde dabei ausgeweitet.

Gemäß IAS 28 (2011) ist seit dem 1. Januar 2014 für Gemeinschaftsunternehmen und assoziierte Unternehmen nur noch die Anwendung der Equity-Methode zulässig. Das Wahlrecht, diese Unternehmen gemäß der Quotenkonsolidierung in den Konzernabschluss einzubeziehen, wurde abgeschafft. Da die Quotenkonsolidierung in der MAN Gruppe bisher nicht angewendet wurde, ergaben sich aus der Streichung des Wahlrechts keine Anpassungen.

Die sonstigen im Geschäftsjahr 2014 erstmalig anzuwendenden Rechnungslegungsnormen haben keinen wesentlichen Einfluss auf die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage im MAN-Konzernabschluss.

b) Nicht angewendete neue beziehungsweise geänderte IFRS

MAN hat im Konzernabschluss 2014 die nachstehenden Rechnungslegungsnormen, die vom IASB bereits verabschiedet worden sind, die aber für das Geschäftsjahr noch nicht verpflichtend anzuwenden waren, nicht berücksichtigt.

Standard/ Interpretation		Veröffentlicht durch das IASB	Anwendungs-pflicht ¹	Übernahme durch EU	Voraussichtliche Auswirkungen
IFRS 9	Finanzinstrumente	24.07.2014	01.01.2018	Nein	Veränderte Erfassung von Fair-Value-Änderungen bisher als zur Veräußerung verfügbar eingestufte Finanzinstrumente, geändertes Verfahren zur Risikovorsorgeermittlung, Erweiterung der Designationsmöglichkeiten bezüglich des Hedge Accounting, vereinfachte Effektivitätsüberprüfungen, Ausweitung der Anhangangaben
IFRS 10 und IAS 28	Konzernabschlüsse und Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen: Veräußerung von Vermögenswerten eines Investors an bzw. Einbringung in sein assoziiertes Unternehmen oder Gemeinschaftsunternehmen	11.09.2014	01.01.2016	Nein	Keine
IFRS 10, IFRS 12 und IAS 28	Konzernabschlüsse und Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen: Ausnahmen von der Konsolidierung für Investmentgesellschaften	18.12.2014	01.01.2016	Nein	Keine
IFRS 11	Gemeinsame Vereinbarungen: Erwerb von Anteilen an einer gemeinschaftlichen Tätigkeit	06.05.2014	01.01.2016	Nein	Keine
IFRS 14	Regulatorische Abgrenzungsposten	30.01.2014	01.01.2016	Nein	Keine
IFRS 15	Umsatzerlöse aus Kundenverträgen	28.05.2014	01.01.2017	Nein	Voraussichtlich keine wesentlichen Auswirkungen bei der Umsatzrealisierung, Ausweitung der Anhangangaben
IAS 1	Darstellung des Abschlusses	18.12.2014	01.01.2016	Nein	Keine wesentlichen Auswirkungen
IAS 16 und IAS 38	Klarstellung akzeptabler Abschreibungsmethoden	12.05.2014	01.01.2016	Nein	Keine wesentlichen Auswirkungen
IAS 16 und IAS 41	Landwirtschaft: Produzierende Pflanzen	30.06.2014	01.01.2016	Nein	Keine
IAS 19	Leistungen an Arbeitnehmer: Leistungsorientierte Pläne – Beitragszahlungen von Arbeitnehmern	21.11.2013	01.01.2016	Ja	Keine wesentlichen Auswirkungen
IAS 27	Einzelabschlüsse: Equity-Methode	12.08.2014	01.01.2016	Nein	Keine
	Verbesserung der International Financial Reporting Standards 2012 ²	12.12.2013	01.01.2016	Ja	Keine wesentlichen Auswirkungen
	Verbesserung der International Financial Reporting Standards 2013 ³	12.12.2013	01.01.2015	Ja	Keine wesentlichen Auswirkungen
	Verbesserung der International Financial Reporting Standards 2014 ⁴	25.09.2014	01.01.2016	Nein	Voraussichtlich erweiterte Angaben gemäß IFRS 7
IFRIC 21	Öffentliche Abgaben	20.05.2013	01.01.2015	Ja	Keine

¹ Pflicht zur erstmaligen Anwendung aus Sicht der MAN Gruppe.

² Geringfügige Änderungen zu einer Vielzahl an IFRS (IFRS 2, IFRS 3, IFRS 8, IFRS 13, IAS 16/38, IAS 24).

³ Geringfügige Änderungen zu einer Vielzahl an IFRS (IFRS 1, IFRS 3, IFRS 13, IAS 40).

⁴ Geringfügige Änderungen zu einer Vielzahl an IFRS (IFRS 5, IFRS 7, IAS 19, IAS 34).

4 Änderungen von Bewertungs- und Rechnungslegungsmethoden aufgrund der Integration in den Volkswagen Konzern

a) Änderungen von Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden sowie des Ausweises der Bilanzpositionen

Ab dem Jahr 2014 werden folgende Änderungen der Rechnungslegungsmethoden aufgrund der Integration in die Berichterstattung von Volkswagen vorgenommen:

Die Vorjahreswerte der aktiven und passiven latenten Steuern zum 31. Dezember 2013 wurden zur besseren Vergleichbarkeit innerhalb der Bilanz an die Saldierungslogik der latenten Steuern im Volkswagen Konzern angepasst. Dies hat einen Bilanzkürzungseffekt von jeweils 481 Mio € auf Aktiva bzw. Passiva. Dieser Effekt wirkt sich mit 187 Mio € in der Angabe der latenten Steuern aus „Pensionen und ähnliche Verpflichtungen“ sowie mit 294 Mio € in der Zeile „Saldierung“ in der Übersicht der latenten Steuern nach Positionen, siehe Anmerkung (12), aus.

Verbindlichkeiten aus sonstigen Steuern, die bis zum 31. Dezember 2013 in den Sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten ausgewiesen wurden, wurden aus Gründen der sachgerechteren Darstellung und besseren Vergleichbarkeit nach der Fristigkeit in lang- und kurzfristig aufgeteilt. Die Änderung beschränkt sich auf eine Umgliederung innerhalb der Passivseite der Bilanz. Vor diesem Hintergrund wurden zum 31. Dezember 2014 126 Mio € aus den Sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten in die Sonstigen langfristigen Verbindlichkeiten umgegliedert. Das Vorjahr wurde entsprechend angepasst (102 Mio €).

Finanzielle Verbindlichkeiten aus dem MAN-konzern-internen Finanzverkehr wurden bis zum 31. Dezember 2013 auf Ebene der einbezogenen Gesellschaften grundsätzlich in den Kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten ausgewiesen. Derartige Sachverhalte werden ab dem Geschäftsjahr 2014 entsprechend ihrer Fristigkeit den Lang- oder den Kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten zugeordnet. Für die MAN Gruppe ergab sich hieraus keine Veränderung.

Des Weiteren werden die in den Vorjahren in den Posten „Sonstige Vermögenswerte“ und „Sonstige Verbindlichkeiten“ ausgewiesenen finanziellen Vermögenswerte bzw. finanziellen Verbindlichkeiten ab dem Geschäftsjahr 2014 sowohl im langfristigen als auch im kurzfristigen Bereich separat dargestellt. Die Vorjahreszahlen wurden entsprechend aufgegliedert.

Die Abschlüsse ausländischer Gesellschaften der MAN Gruppe werden nach dem Konzept der funktionalen Währung in Euro umgerechnet. Dabei wurden die Posten der Gewinn- und Verlustrechnung bis zum 31. Dezember 2013 zum Jahresdurchschnittskurs umgerechnet, der sich grundsätzlich aus Monatsdurchschnittskursen errechnet. Seit Beginn des Geschäftsjahres 2014 werden die Posten der Gewinn- und Verlustrechnung mit gewichteten Durchschnittskursen in Euro umgerechnet.

Die Bilanzierung von originären Finanzinstrumenten erfolgt bei üblichem Kauf oder Verkauf zudem nicht mehr am Handelstag wie bis zum 31. Dezember 2013, sondern am Erfüllungstag, d. h. an dem Tag, an dem der Vermögenswert geliefert wird. Aus diesen zwei Änderungen ergab sich keine wesentliche Auswirkung.

b) Änderungen des Gewinn- und Verlustausweises

Im Rahmen der Integration in den Volkswagen Konzern stellt MAN die Gewinn- und Verlustrechnung ab dem

Geschäftsjahr 2014 in der von Volkswagen verwendeten Struktur dar. Die Gewinn- und Verlustrechnung des Vorjahres wurde, wie in der folgenden Tabelle dargestellt, an die neue Darstellungsform angepasst.

Gewinn- und Verlustrechnung 2013

Mio €	Zuvor verwendetes Schema		Anpassungen aus der Umstellung				Neues Schema		Mio €	
			(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)		
Umsatzerlöse	15 664	215						- 18	15 861	Umsatzerlöse
Umsatzkosten	- 12 760	- 113	- 540	- 33	496			- 150	- 13 101	Umsatzkosten
Bruttoergebnis vom Umsatz	2 904								2 760	Bruttoergebnis vom Umsatz
Sonstige betriebliche Erträge	540	- 215						216	542	Sonstige betriebliche Erträge
Vertriebskosten	- 1 142				- 496			0	- 1 638	Vertriebskosten
Allgemeine Verwaltungskosten	- 842							- 842	- 842	Allgemeine Verwaltungskosten
Sonstige betriebliche Aufwendungen	- 1 120	113	540	33				- 81	- 513	Sonstige betriebliche Aufwendungen
Ergebnis von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	- 15						15			kein Bestandteil des Operativen Ergebnisses mehr
Wertminderungen auf nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	- 26						26			kein Bestandteil des Operativen Ergebnisses mehr
Ergebnis aus Finanzbeteiligungen	62						- 62			kein Bestandteil des Operativen Ergebnisses mehr
Ergebnis vor Zinsen und Steuern	361								309	Operatives Ergebnis
							- 41		- 41	Ergebnis von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen
Zinserträge	27						62	33	122	Übriges Finanzergebnis
Zinsaufwendungen	- 216								- 217	Finanzierungsaufwendungen
									- 137	Finanzergebnis
Ergebnis vor Steuern	172								172	Ergebnis vor Steuern
Ertragsteuern	- 377								- 377	Ertragsteuern
Ergebnis aufgebener Geschäftsbereiche	- 308								- 308	Ergebnis aufgebener Geschäftsbereiche
Ergebnis nach Steuern	- 513								- 513	Ergebnis nach Steuern
davon Minderheitsanteile	11								11	davon Minderheitsanteile
davon Aktionäre der MAN SE	- 524								- 524	davon Aktionäre der MAN SE

Nachfolgend werden die wesentlichen Umstellungseffekte vom bis zum 31. Dezember 2013 verwendeten Schema der Gewinn- und Verlustrechnung der MAN Gruppe auf den neuen Ausweis nach dem von Volkswagen verwendeten Schema erläutert:

(1) Erträge bzw. Aufwendungen aus Finanzdienstleistungen, die ursprünglich in den Sonstigen betrieblichen Erträgen bzw. Aufwendungen ausgewiesen wurden, wurden retrospektiv in die Umsatzerlöse bzw. Umsatzkosten umgliedert. Für weitere Informationen wird auf Anmerkung (6) verwiesen.

(2) Forschungs- und nicht aktivierungsfähige Entwicklungskosten sowie die Abschreibungen auf aktivierte Entwicklungskosten, die in die Herstellungskosten von Vorräten einfließen, werden nicht mehr wie bis zum 31. Dezember 2013 in den Sonstigen betrieblichen Aufwendungen, sondern in den Umsatzkosten erfasst.

(3) In den Umsatzkosten sind Zuführungen zu Rückstellungen für drohende Verluste aus belastenden Verträgen enthalten, die zuvor in den Sonstigen betrieblichen Aufwendungen ausgewiesen wurden.

(4) Auftragsbezogene Vertriebskosten, insbesondere Aufwendungen für Provisionen, Frachten und Verpackungen, wurden zuvor in den Umsatzkosten ausgewiesen. Beginnend mit dem Geschäftsjahr 2014 werden diese Beträge grundsätzlich in den Vertriebskosten ausgewiesen, es sei denn, dass sie in sehr engem Zusammenhang mit dem Produktionsprozess stehen.

(5) Das Ergebnis von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen sowie aus Finanzbeteiligungen stellt aufgrund der Anpassung der Definition des Operativen Ergebnisses keinen Bestandteil des Operativen Ergebnisses mehr dar, wie dies bis zum 31. Dezember 2013 der Fall war, sondern wird im Finanzergebnis ausgewiesen.

(6) Die sonstigen Anpassungen umfassen folgende Sachverhalte:

- Soweit eine mittels Cashflow Hedge abgesicherte Verkaufstransaktion ergebniswirksam wird, erfolgt die Umgliederung des im Eigenkapital aus nicht realisierten Gewinnen oder Verlusten erfassten Teils nicht mehr wie bis zum 31. Dezember 2013 in die Umsatzerlöse, sondern in die Sonstigen betrieblichen Erträge bzw. Aufwendungen.
- Wertberichtigungen bzw. -aufholungen sowie Verschrottungen von Vorräten werden nicht mehr wie zuvor in den Sonstigen betrieblichen Aufwendungen, sondern in den Umsatzkosten erfasst.
- Erträge und Aufwendungen aus der Bewertung und Abrechnung von freistehenden Derivaten sowie Ineffektivitäten aus Cashflow Hedges werden nicht mehr wie bis zum 31. Dezember 2013 als Sonstige betriebliche Erträge bzw. Aufwendungen ausgewiesen, sondern als Übriges Finanzergebnis.
- Die Auflösung von Rückstellungen und abgegrenzten Verbindlichkeiten erfolgt nicht mehr in den Kosten, in denen die Position gebildet wurde, sondern in den Sonstigen betrieblichen Erträgen.
- Gewährleistungskosten, die einem Lieferanten weiterbelastet wurden, wurden zuvor von den Umsatzkosten in Abzug gebracht. Beginnend mit dem Geschäftsjahr 2014 erfolgt der Ausweis innerhalb der Sonstigen betrieblichen Erträge.
- Erträge und Aufwendungen aus der Veränderung von Wechselkursen wurden zuvor als Nettogröße in den Sonstigen betrieblichen Erträgen bzw. Aufwendungen gezeigt. Seit Beginn des Geschäftsjahres 2014 wird ein Bruttoausweis vorgenommen.
- Währungseffekte aus der Bewertung von Positionen der Nettoliquidität werden im Finanzergebnis erfasst. Bis zum 31. Dezember 2013 wurden derartige Effekte zusammen mit den Währungseffekten aus Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten in den Sonstigen betrieblichen Erträgen bzw. Aufwendungen ausgewiesen.

c) Änderungen der Darstellung der Kapitalflussrechnung

Mit dem Beginn des Jahres 2014 erfolgte eine Änderung der Kapitalflussrechnungen. Die Darstellung erfolgt nunmehr in der von Volkswagen verwendeten Struktur. Änderungen ergaben sich im Wesentlichen im folgenden Bereich:

Abschreibungen auf Vermietete Vermögenswerte werden ab dem Geschäftsjahr 2014 separat ausgewiesen. Die Veränderung der Steuerforderungen und -verbindlichkeiten wird nicht mehr als separate Position gezeigt, sondern mit weiteren Effekten in der Position „Ertragsteuerzahlungen“ zusammengefasst. Dadurch werden die im Geschäftsjahr gezahlten Ertragsteuern in der Kapitalflussrechnung dargestellt. Die Vorjahreszahlen wurden entsprechend angepasst. Der Cashflow aus der Geschäftstätigkeit wurde durch die Umgliederung nicht verändert.

Die nachfolgende Tabelle gibt einen Überblick über die dargelegten Anpassungen der Vorjahreswerte in der MAN Konzern-Kapitalflussrechnung.

2013 in Mio €	vor Anpassung	Anpassung	nach Anpassung
Ertragsteuerzahlungen (vorher Laufende Steuern)	-504	388	-116
Abschreibungen auf Vermietete Erzeugnisse	-	470	470
Veränderung der Vermieteten Erzeugnisse	-186	-470	-656
Veränderung der Steuerforderungen und -verbindlichkeiten	388	-388	-
Summe	-302	-	-302

5 Bilanzierungsgrundsätze

Die Aufstellung des Konzernabschlusses erfolgt mit Ausnahme bestimmter Posten, wie z. B. Finanzinstrumenten, die zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, sowie Rückstellungen für Pensionen und ähnliche

Verpflichtungen, auf Basis der Anschaffungs- und Herstellungskosten. Der Konzernabschluss basiert auf den nach MAN-konzernerheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden erstellten Abschlüssen der MAN SE und der einbezogenen Tochterunternehmen.

a) Umsatzrealisierung

Umsatzerlöse werden zu dem Zeitpunkt realisiert, zu dem die Erzeugnisse oder Waren geliefert worden sind und der Gefahrenübergang an den Kunden stattgefunden hat. Die Höhe der Umsatzerlöse muss verlässlich bestimmbar sein, und von der Einbringlichkeit der Forderung muss ausgegangen werden können. Skonti, Kundenboni und Rabatte vermindern die Umsatzerlöse.

Bei kundenspezifischen Fertigungsaufträgen werden Umsätze nach dem Leistungsfortschritt („percentage of completion method“) erfasst, siehe hierzu im Einzelnen die Erläuterungen zu kundenspezifischen Fertigungsaufträgen, Anmerkung (22).

Umsatzerlöse aus Dienstleistungen werden erfasst, wenn die Dienstleistungen erbracht werden. Bei langfristigen Dienstleistungsverträgen werden die Umsatzerlöse linear über die Vertragslaufzeit erfasst oder, sofern die Leistungserbringung nicht linear erfolgt, entsprechend dem Leistungsfortschritt.

Erlöse aus Verkäufen, bei denen ein Konzernunternehmen eine Rückkaufverpflichtung zu einem vorab festgelegten Wert eingeht, werden nicht sofort in voller Höhe als Umsatz realisiert. Stattdessen wird der Unterschiedsbetrag zwischen Verkaufspreis und Barwert des Rückkaufspreises verteilt über den Zeitraum bis zur Rückgabe im Umsatz ausgewiesen, und die Transaktion wird als „operating lease“ bilanziert.

Umfasst der Verkauf von Produkten einen bestimmbaren Teilbetrag für künftige Dienstleistungen (Mehrkomponentenverträge), werden die darauf entfallenden Umsatzerlöse abgegrenzt und entsprechend der erbrachten Leistung über die Vertragslaufzeit erfolgswirksam realisiert.

b) Betriebliche Aufwendungen und Erträge

Betriebliche Aufwendungen werden mit Inanspruchnahme der Leistung, Aufwendungen für Werbung sowie sonstige absatzbezogene Aufwendungen zum Zeitpunkt ihres Anfalls als Aufwand erfasst. Die Umsatzkosten

umfassen die Herstellungskosten der verkauften Erzeugnisse sowie die Anschaffungskosten der verkauften Handelswaren. Zu den Herstellungskosten gehören neben den direkt zurechenbaren Material- und Fertigungseinzelkosten auch fertigungsbedingte Gemeinkosten einschließlich der Abschreibungen auf die Produktionsanlagen. Rückstellungen für Gewährleistung werden zum Zeitpunkt des Verkaufs der Produkte gebildet. Aufwendungen für Forschung werden sofort ergebniswirksam erfasst. Zinsen und sonstige Fremdkapitalkosten werden grundsätzlich als Aufwand der Periode erfasst, mit Ausnahme von Fremdkapitalkosten, die als Bestandteil der Anschaffungs- und Herstellungskosten von qualifizierten Vermögenswerten aktiviert werden. Ein qualifizierter Vermögenswert liegt vor, wenn ein Zeitraum von mindestens einem Jahr zur Versetzung in den beabsichtigten gebrauch- oder verkaufsbereiten Zustand erforderlich ist.

Zuwendungen der öffentlichen Hand für entstandene Aufwendungen werden in der Periode erfolgswirksam im Sonstigen betrieblichen Ertrag bzw. in den Posten erfasst, in denen auch die zu kompensierenden Aufwendungen anfallen.

c) Immaterielle Vermögenswerte

Einzel erworbene Immaterielle Vermögenswerte werden zu Anschaffungskosten angesetzt. Immaterielle Vermögenswerte, die im Zuge eines Unternehmenserwerbs übernommen wurden, werden mit ihrem beizulegenden Zeitwert zum Erwerbszeitpunkt bewertet.

Haben die Immateriellen Vermögenswerte eine bestimmbare Nutzungsdauer, werden sie über den Zeitraum ihrer Nutzung linear abgeschrieben. Die Abschreibungsdauer beträgt für Software überwiegend drei bis acht Jahre. Bei Lizenzen und ähnlichen Rechten erfolgt die Abschreibung entsprechend den vertraglichen Nutzungsdauern. Ist keine Nutzungsdauer bestimmbar, erfolgt keine planmäßige Abschreibung. Stattdessen werden die Immateriellen Vermögenswerte mindestens einmal jährlich einem Wertminderungstest unterzogen, ggf. wird eine Wertminderung vorgenommen.

Die Aufwendungen für die Entwicklung neuer Produkte und Baureihen werden aktiviert, wenn die Produkte bzw. Baureihen technisch und wirtschaftlich realisierbar sind, für eine eigene Nutzung oder die Vermarktung vorgesehen sind, die Aufwendungen zuverlässig bewertbar sind und

ausreichende Ressourcen zur Fertigstellung des Entwicklungsprojekts zur Verfügung stehen. Entwicklungsaufwendungen, welche diese Kriterien nicht erfüllen, sowie alle Forschungsaufwendungen werden sofort ergebniswirksam erfasst. Ab dem Zeitpunkt der Markteinführung werden die aktivierten Entwicklungskosten abgeschrieben. Die Abschreibung erfolgt linear über in der Regel fünf bis sieben Jahre, im Bereich MAN Diesel & Turbo über bis zu zehn Jahre. Solange ein Entwicklungsprojekt nicht abgeschlossen ist, erfolgt mindestens einmal jährlich eine Überprüfung der Werthaltigkeit der aufgelaufenen aktivierten Beträge.

d) Sachanlagen

Sachanlagen werden zu historischen Anschaffungs- oder Herstellungskosten bewertet, vermindert um Abschreibungen und ggf. auch Wertminderungen. Investitionszuschüsse werden grundsätzlich von den Anschaffungs- oder Herstellungskosten abgesetzt. Die Herstellungskosten selbst erstellter Sachanlagen umfassen die direkt zurechenbaren Produktionskosten, anteilige Produktionsgemeinkosten sowie auf den Herstellungszeitraum entfallende Fremdkapitalzinsen. Sofern Sachanlagen aus wesentlichen identifizierbaren Komponenten mit jeweils unterschiedlichen Nutzungsdauern bestehen, werden diese Komponenten separat bilanziert und abgeschrieben.

Aufwendungen für Instandhaltungen und Reparaturen werden ergebniswirksam erfasst, soweit sie nicht aktivierungspflichtig sind.

Sachanlagen werden linear über die voraussichtliche Nutzungsdauer abgeschrieben. Die Nutzungsdauern der Sachanlagen werden zu jedem Bilanzstichtag überprüft und gegebenenfalls angepasst. Den Abschreibungen liegen hauptsächlich folgende Nutzungsdauern zugrunde: Gebäude (10 bis 50 Jahre), Grundstückseinrichtungen (5 bis 33 Jahre), Technische Anlagen und Maschinen (3 bis 33 Jahre), Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung (3 bis 25 Jahre).

e) Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien

Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien umfassen Grundstücke und Gebäude, die zur Erzielung von Mieteinnahmen und/oder zum Zwecke der Wertsteigerung gehalten werden. Sie werden analog zu Sachanlagen zu fortgeschriebenen Anschaffungskosten bilanziert und linear über die voraussichtliche Nutzungsdauer – sofern

es sich nicht um Grundstücke handelt – abgeschrieben. Die Restnutzungsdauern der als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien liegen im Wesentlichen zwischen 5 und 25 Jahren. Der beizulegende Zeitwert dieser Immobilien wird im Anhang angegeben, siehe Anmerkung (17). Grundlage für die Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts sind interne Berechnungen oder durch Dritte (Sachverständige) erstellte Gutachten (auf Basis anerkannter Bewertungsmethoden). Diese können unter Anpassung der sich verändernden Variablen in Folgejahren wieder verwendet werden. In diesem Verfahren wird der Ertragswert auf Basis des Mietertrags unter Berücksichtigung weiterer Faktoren wie Bodenwert, Restnutzungsdauer, Verwaltungs- und Instandhaltungskosten und eines gewerbeimmobilienspezifischen Vervielfältigers ermittelt. Aus Wesentlichkeitsgesichtspunkten werden die Angaben zu den als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien mit den Sachanlagen zusammengefasst.

f) Leasing, Vermietete Erzeugnisse

Bei Leasingtransaktionen über Sachanlagen (Investitionsleasing) treten Unternehmen der MAN Gruppe als Leasingnehmer auf. Tragen Unternehmen der MAN Gruppe als Leasingnehmer alle wesentlichen Chancen und Risiken aus der Nutzung des Leasinggegenstands, wird der Leasingvertrag als „finance lease“ behandelt. In diesen Fällen aktiviert der Leasingnehmer das Leasingobjekt in Höhe des Barwerts der Mindestleasingzahlungen oder in Höhe des beizulegenden Zeitwerts des Leasingobjekts, sofern dieser Wert niedriger ist. In der Folge wird der Leasinggegenstand über die geschätzte Nutzungsdauer oder die kürzere Vertragslaufzeit abgeschrieben. Zugleich wird eine entsprechende Finanzverbindlichkeit zum Barwert der Leasingraten angesetzt, die in der Folgezeit nach der Effektivzinsmethode getilgt und fortgeschrieben wird. Alle übrigen Leasingverträge, bei denen die Unternehmen der MAN Gruppe als Leasingnehmer auftreten, werden als „operating lease“ behandelt, die Leasingraten werden als Aufwand erfasst.

Verkäufe von Erzeugnissen, die mit einer Rückkaufverpflichtung verkauft sind, werden in der MAN Gruppe als „operating lease“ bilanziert. Das Leasingobjekt wird zu Herstellungskosten bewertet und entsprechend der Laufzeit des Leasingvertrags bzw. bis zur Rücknahme linear auf die Restwerte abgeschrieben. Es wird unter den „Vermieteten Erzeugnissen“ ausgewiesen. Wertminderungen, die aufgrund des Impairment-Tests nach IAS 36 zu ermitteln

sind, werden durch außerplanmäßige Abschreibungen und Anpassung der Abschreibungsraten berücksichtigt. In Abhängigkeit von den lokalen Besonderheiten und Erfahrungswerten aus der Gebrauchtwagenvermarktung gehen fortlaufend aktualisierte interne und externe Informationen über Restwertentwicklungen in die Restwertprognosen ein.

g) Wertminderungen

Wenn Anhaltspunkte dafür vorliegen, dass die Buchwerte von Immateriellen Vermögenswerten, Sachanlagen, nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen, zu Anschaffungskosten bilanzierten Finanzbeteiligungen oder von Vermieteten Erzeugnissen wertgemindert sein könnten, wird ein Wertminderungstest durchgeführt. Für Immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmten Nutzungsdauern, noch nicht betriebsbereite Immaterielle Vermögenswerte sowie den Goodwill wird der Wertminderungstest mindestens einmal jährlich durchgeführt. In diesem Fall wird der erzielbare Betrag des betreffenden Vermögenswerts ermittelt, um den Umfang einer ggf. vorzunehmenden Wertminderung zu bestimmen. Der erzielbare Betrag entspricht dem höheren Wert aus dem beizulegenden Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten oder dem Nutzungswert. Der Nutzungswert entspricht dem Barwert der erwarteten Cashflows. Als Diskontierungszinssatz wird ein den Marktbedingungen entsprechender Zinssatz vor Steuern verwendet.

Sofern kein erzielbarer Betrag für einen einzelnen Vermögenswert ermittelt werden kann, wird der erzielbare Betrag für die kleinste identifizierbare Gruppe von Vermögenswerten, die Mittelzuflüsse erzeugt (zahlungsmittelgenerierende Einheit), bestimmt, welcher der betreffende Vermögenswert zugeordnet werden kann. Der Goodwill wird zu Zwecken des Wertminderungstests jeweils der kleinsten goodwilltragenden zahlungsmittelgenerierenden Einheit zugeordnet. Ist der erzielbare Betrag eines Vermögenswerts niedriger als der Buchwert, erfolgt eine sofortige ergebniswirksame Wertminderung des Vermögenswerts.

Ergibt sich für einen Vermögenswert oder eine zahlungsmittelgenerierende Einheit nach einer vorgenommenen Wertminderung zu einem späteren Zeitpunkt ein höherer erzielbarer Betrag, erfolgt eine Wertaufholung maximal bis auf die fortgeführten Anschaffungs- und Herstellungskosten, die sich ohne die Wertminderung ergeben hätten. Die Wertaufholung erfolgt ergebniswirksam und

wird entweder gesondert oder in den Sonstigen betrieblichen Erträgen erfasst. Wertaufholungen auf Beteiligungen werden im Finanzergebnis erfasst. Die Wertaufholung eines zuvor abgeschriebenen Goodwill ist nicht zulässig.

h) Vorräte

Vorräte werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten oder zum niedrigeren Nettoveräußerungswert bewertet. Die Herstellungskosten umfassen die direkt zurechenbaren Produktionskosten und anteilige fixe und variable Produktionsgemeinkosten. Die zugerechneten Gemeinkosten sind überwiegend auf Basis der üblichen Kapazitätsauslastung ermittelt. Vertriebskosten, Kosten der allgemeinen Verwaltung und Fremdkapitalzinsen werden nicht aktiviert. Rohstoffe und Handelswaren werden zu durchschnittlichen Anschaffungskosten bewertet.

i) Kundenspezifische Fertigungsaufträge

Kundenspezifische Fertigungsaufträge werden nach ihrem Leistungsfortschritt („percentage of completion method“) bilanziert. Nach dieser Methode werden anteilige Umsatzerlöse und Umsatzkosten entsprechend dem am Bilanzstichtag erreichten Leistungsfortschritt ausgewiesen. Grundlage sind die mit dem Kunden vereinbarten Auftragslöse und die erwarteten Auftragskosten. Der Grad der Fertigstellung errechnet sich in der Regel aus dem Anteil der bis zum Bilanzstichtag angefallenen Auftragskosten an den insgesamt erwarteten Auftragskosten („cost to cost method“). In einigen Einzelfällen, insbesondere wenn es sich um neuartige und komplexe Aufträge handelt, wird der Leistungsfortschritt anhand vertraglich vereinbarter Meilensteine („milestone method“) festgelegt. Sofern das Ergebnis eines kundenspezifischen Fertigungsauftrags noch nicht ausreichend sicher ist, wird der Erlös nur in Höhe der angefallenen Auftragskosten erfasst („zero profit method“). In der Bilanz werden die nach der „percentage of completion method“ verumsatzten Auftragssteile nach Abzug erhaltener Anzahlungen in den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen erfasst.

Erwartete Verluste aus kundenspezifischen Fertigungsaufträgen werden sofort in voller Höhe als Aufwand berücksichtigt, indem aktivierte Vermögenswerte wertberichtigt und darüber hinaus auch Rückstellungen gebildet werden.

j) Originäre Finanzinstrumente

Finanzinstrumente sind Verträge, die bei einem Unternehmen zu einem finanziellen Vermögenswert und bei

einem anderen zu einer finanziellen Verbindlichkeit oder einem Eigenkapitalinstrument führen. Zu den originären Finanzinstrumenten gehören insbesondere Forderungen an Kunden, Ausleihungen, Finanzbeteiligungen, Wertpapiere und Flüssige Mittel sowie Finanzverbindlichkeiten und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen. Die Flüssigen Mittel enthalten die Guthaben bei Kreditinstituten sowie äußerst liquide Finanzinvestitionen mit temporärem Charakter, die nur unwesentlichen Wertschwankungsrisiken unterliegen.

IAS 39 unterteilt finanzielle Vermögenswerte in folgende Kategorien:

- Kredite und Forderungen,
- zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte,
- erfolgswirksam zum Fair Value bewertete finanzielle Vermögenswerte sowie
- bis zur Endfälligkeit zu haltende finanzielle Vermögenswerte.

Finanzielle Verbindlichkeiten werden in nachstehende Kategorien eingeordnet:

- zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten und
- erfolgswirksam zum Fair Value bewertete finanzielle Verbindlichkeiten.

In der MAN Gruppe wird von der Kategorie „bis zur Endfälligkeit zu haltende finanzielle Vermögenswerte“ grundsätzlich kein Gebrauch gemacht. Gleiches gilt für die Fair Value-Option.

Bei erstmaliger Erfassung werden die originären Finanzinstrumente mit ihrem beizulegenden Zeitwert angesetzt. Bei der Erstbewertung entspricht der beizulegende Zeitwert grundsätzlich dem Transaktionspreis, d. h. der hingeebenen oder der empfangenen Gegenleistung. Nach dem erstmaligen Ansatz werden die originären Finanzinstrumente je nach der Kategorie, zu der sie gehören, entweder mit ihrem beizulegenden Zeitwert oder mit ihren fortgeführten Anschaffungskosten bewertet.

Als fortgeführte Anschaffungskosten eines finanziellen Vermögenswerts oder einer finanziellen Verbindlichkeit wird der Betrag bezeichnet,

- mit dem ein finanzieller Vermögenswert oder eine finanzielle Verbindlichkeit bei der erstmaligen Erfassung bewertet wurde,
- abzüglich eventueller Tilgungen und

- etwaiger außerplanmäßiger Abschreibungen für Wertminderungen oder Uneinbringlichkeit sowie
- zu- oder abzüglich der kumulierten Verteilung einer etwaigen Differenz zwischen dem ursprünglichen Betrag und dem bei der Endfälligkeit rückzahlbaren Betrag (Agio, Disagio), die mittels der Effektivzinsmethode über die Laufzeit des finanziellen Vermögenswerts oder der finanziellen Verbindlichkeit verteilt wird.

Kredite und Forderungen, die nicht zu Handelszwecken gehalten werden und nicht mit Sicherungsinstrumenten im Zusammenhang stehen, werden grundsätzlich zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert. Diese Kategorie umfasst in der MAN Gruppe vor allem Forderungen an Kunden, Sonstige finanzielle Vermögenswerte und Flüssige Mittel. Unverzinsliche und niedrig verzinsliche Forderungen mit einer Restlaufzeit von mehr als zwölf Monaten werden durch Diskontierung der zukünftigen Zahlungsströme mit dem Marktzinssatz abgezinst.

Dem Ausfallrisiko von finanziellen Vermögenswerten aus der Kategorie Kredite und Forderungen wird durch die Bildung von Einzelwertberichtigungen und portfoliobasierter Wertberichtigungen Rechnung getragen.

Im Einzelnen sind signifikante individuelle Forderungen auf das Vorliegen objektiver Hinweise einer individuellen Wertminderung zu überprüfen. Ein potenzieller Wertminderungsbedarf wird bei Vorliegen verschiedener Tatsachen wie Zahlungsverzug über einen bestimmten Zeitraum, Einleitung von Zwangsmaßnahmen, drohende Zahlungsunfähigkeit oder Überschuldung, Beantragung oder Eröffnung eines Insolvenzverfahrens oder Scheitern von Sanierungsmaßnahmen angenommen. Falls eine individuelle Wertminderung festgestellt wird, werden nach konzern-einheitlichen Maßstäben Einzelwertberichtigungen in Höhe des bereits eingetretenen Ausfalls gebildet.

Für die Ermittlung portfoliobasierter Wertberichtigungen werden nicht-signifikante Forderungen sowie signifikante Individualforderungen ohne Hinweise auf Wertminderungen zu homogenen Portfolios zusammengefasst. Solange noch keine gesicherte Erkenntnis vorliegt, welche Forderung ausgefallen ist, werden für die Ermittlung der Wertminderungshöhe durchschnittliche historische Ausfallwahrscheinlichkeiten des jeweiligen Portfolios herangezogen.

Wertberichtigungen auf Forderungen werden regelmäßig auf separaten Wertberichtigungskonten erfasst. Sie werden zum selben Zeitpunkt wie die entsprechende wertberichtigte Forderung ausgebucht.

Finanzinstrumente, die weder bis zur Endfälligkeit noch für spekulative Zwecke gehalten werden und die zu keiner anderen genannten Kategorie gehören, sind den zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten zuzuordnen. Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte werden zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Der Unterschied zwischen den Anschaffungskosten und dem beizulegenden Zeitwert wird ergebnisneutral behandelt und unter Berücksichtigung latenter Steuern im Eigenkapital aus nicht realisierten Gewinnen und Verlusten erfasst.

Bei Wertpapieren ist der beizulegende Zeitwert in der Regel ein Börsenkurs. Anteile an nicht vollkonsolidierten Tochtergesellschaften und Finanzbeteiligungen, die nicht nach der Equity-Methode bewertet werden, gelten auch als zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte. Soweit für diese Gesellschaften kein aktiver Markt existiert und sich Fair Values nicht mit vertretbarem Aufwand verlässlich ermitteln lassen, werden sie mit ihren jeweiligen Anschaffungskosten bilanziert.

Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte werden außerplanmäßig abgeschrieben, wenn objektive Hinweise auf eine dauerhafte Wertminderung vorliegen. Liegt bei den Eigenkapitalinstrumenten der beizulegende Zeitwert beispielsweise dauerhaft (mehr als 10% der durchschnittlichen Marktpreise über ein Jahr) oder wesentlich (mehr als 20%) unter dem Buchwert, so wird die Wertminderung ergebniswirksam erfasst.

Finanzielle Verbindlichkeiten werden in der Folgebewertung mit Ausnahme der derivativen Finanzinstrumente zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet.

Finanzielle Vermögenswerte und finanzielle Verbindlichkeiten werden grundsätzlich mit dem Bruttowert ausgewiesen. Eine Saldierung wird nur dann vorgenommen, wenn die Aufrechnung der Beträge zum gegenwärtigen Zeitpunkt von der MAN Gruppe rechtlich durchsetzbar ist und die Absicht besteht, tatsächlich zu saldieren.

k) Derivative Finanzinstrumente

In der MAN Gruppe werden derivative Finanzinstrumente eingesetzt, um Währungs-, Zins- und Rohstoffrisiken, die vor allem aus der laufenden Geschäftstätigkeit resultieren können, entgegenzuwirken. Derivative Finanzinstrumente werden bei ihrer erstmaligen Erfassung und an jedem folgenden Bilanzstichtag zum beizulegenden Zeitwert bilanziert. Die Bilanzierung derivativer Finanzinstrumente erfolgt grundsätzlich am Handelstag.

Der beizulegende Zeitwert entspricht bei börsennotierten Derivaten deren positivem oder negativem Marktpreis. Liegen keine quotierten Marktpreise vor, werden die beizulegenden Zeitwerte auf Basis der am Bilanzstichtag bestehenden Konditionen, wie z. B. Zinssätze oder Devisenkurse, und mithilfe anerkannter Modelle, wie z. B. Discounted Cashflow-Modellen oder Optionspreismodellen, berechnet.

Die Erfassung von Gewinnen und Verlusten aus der Bewertung zum beizulegenden Zeitwert hängt von der Klassifizierung des Derivats ab.

Derivative Finanzinstrumente, die die Kriterien des IAS 39 hinsichtlich der Anwendung von Hedge Accounting nicht erfüllen, sind den zu Handelszwecken gehaltenen finanziellen Vermögenswerten zuzuordnen und werden ergebniswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet.

Voraussetzung für die Anwendung von Hedge Accounting ist, dass der eindeutige Sicherungszusammenhang zwischen Grundgeschäft und Sicherungsinstrument dokumentiert und deren Effektivität nachgewiesen ist. Wenn diese Kriterien erfüllt sind, designiert und dokumentiert MAN die Sicherungsbeziehung ab diesem Zeitpunkt entweder als Fair Value Hedge oder als Cashflow Hedge.

Bei einem Fair Value Hedge werden die bilanzierten Vermögenswerte und Verbindlichkeiten oder bilanzunwirksame feste Verpflichtungen gegen mögliche Schwankungen des beizulegenden Zeitwerts gesichert. Die Veränderungen des beizulegenden Zeitwerts des derivativen Finanzinstruments und des dazu gehörenden Grundgeschäfts werden bei einem Fair Value Hedge ergebniswirksam erfasst. Im Falle eines perfekten Hedge gleichen sich die ergebniswirksam erfassten Wertschwankungen des derivativen Finanzinstruments und des Grundgeschäfts nahezu aus.

Bei einem Cashflow Hedge werden die bilanzierten Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, die bilanzunwirksamen festen Verpflichtungen sowie mit hoher Wahrscheinlichkeit erwartete zukünftige Transaktionen gegen das Risiko schwankender Zahlungsströme gesichert. Der effektive Teil der Veränderung des beizulegenden Zeitwerts des derivativen Finanzinstruments wird bei einem Cashflow Hedge zuerst ergebnisneutral behandelt und nach Abzug latenter Steuern im Eigenkapital aus nicht realisierten Gewinnen und Verlusten erfasst. Sobald das abgesicherte Grundgeschäft ergebniswirksam wird, erfolgt die Umgliederung des anteiligen Eigenkapitals in die Sonstigen betrieblichen Erträge bzw. Aufwendungen. Der ineffektive Teil der Veränderung des beizulegenden Zeitwerts wird sofort ergebniswirksam berücksichtigt. Wenn das Sicherungsinstrument ausläuft, verkauft, beendet oder ausgeübt wird oder die Sicherungsbeziehung nicht mehr besteht, allerdings trotzdem mit dem Eintritt der geplanten Transaktion gerechnet wird, verbleiben die bis dahin aus diesem Sicherungsinstrument aufgelaufenen, nicht realisierten Gewinne oder Verluste im Eigenkapital und werden gemäß obigen Erläuterungen ergebniswirksam erfasst, wenn das abgesicherte Grundgeschäft die Gewinn- und Verlustrechnung beeinflusst. Falls der Eintritt des ursprünglich abgesicherten Grundgeschäfts nicht mehr erwartet wird, werden die bis dahin innerhalb des Eigenkapitals ausgewiesenen kumulierten, nicht realisierten Gewinne und Verluste ebenfalls ergebniswirksam erfasst.

Zur Sicherungsstrategie in der MAN Gruppe und zu den Volumina am Bilanzstichtag siehe Anmerkung (36).

l) Ertragsteuern

Die Steuerrückstellungen enthalten laufende Verpflichtungen aus Ertragsteuern. Latente Steuern werden in gesonderten Posten der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen. Für potentielle Verpflichtungen aufgrund noch nicht durch die Finanzverwaltung abschließend geprüfter Steuerfestsetzungen werden Rückstellungen passiviert. Für bilanzierte Ertragsteuerpositionen wird der voraussichtliche Betrag der Steuernachzahlung zugrunde gelegt.

Aktive und passive latente Steuern werden für temporäre Differenzen zwischen den steuerlichen und den bilanziellen Wertansätzen sowie aus ergebniswirksamen Konsolidierungsvorgängen und für Steuergutschriften und steuerliche Verlustvorträge abgegrenzt. Die Bewertung der

latenten Steuern erfolgt zu dem am Bilanzstichtag gültigen oder mit hoher Wahrscheinlichkeit zur Anwendung kommenden Steuersatz.

Aktive latente Steuern werden nur in dem Umfang angesetzt, in dem zu versteuerndes Einkommen für die Nutzung der abzugsfähigen temporären Differenzen wahrscheinlich zur Verfügung stehen wird. Für aktive latente Steuern, deren Realisierung in einem überschaubaren Zeitraum nicht zu erwarten ist, werden Wertberichtigungen vorgenommen.

Aktive latente Steuern werden mit passiven latenten Steuern verrechnet, wenn sie denselben Steuergläubiger betreffen und soweit sich die Laufzeiten entsprechen.

Veränderungen der latenten Steuern in der Bilanz führen grundsätzlich zu latentem Steueraufwand bzw. -ertrag. Soweit die Veränderung latenter Steuern aus Sachverhalten resultiert, die direkt im Eigenkapital erfasst wurden, wird auch die Veränderung der latenten Steuern direkt im Eigenkapital berücksichtigt.

m) Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

Pensionsverpflichtungen aus leistungsorientierten Plänen werden nach dem versicherungsmathematischen Anwartschaftsbarwertverfahren („projected unit credit method“) ermittelt. Dabei werden die zukünftigen Verpflichtungen („defined benefit obligation“) auf der Grundlage der zum Bilanzstichtag anteilig erworbenen Leistungsansprüche bewertet und auf ihren Barwert abgezinst. Bei der Bewertung werden Annahmen über die zukünftige Entwicklung bestimmter Parameter, die sich auf die künftige Leistungshöhe auswirken, berücksichtigt.

Die Pensionsrückstellungen sind um den beizulegenden Zeitwert des zur Deckung der Versorgungsverpflichtungen bestehenden Planvermögens vermindert. Zu Einzelheiten der Bewertung siehe Anmerkung (27). Soweit das Planvermögen die Verpflichtung übersteigt, wird dieser Überhang nur insoweit als Vermögenswert angesetzt, wie hieraus eine Rückvergütung aus dem Plan oder eine Reduzierung künftiger Beiträge resultiert.

Der Dienstzeitaufwand, der die im Geschäftsjahr gemäß Leistungsplan hinzuerworbenen Ansprüche der aktiven Arbeitnehmer repräsentiert, wird innerhalb der Funktionskosten ausgewiesen. Die Nettozinsenerträge bzw. -auf-

wendungen ergeben sich durch Multiplikation des Nettovermögenswerts bzw. der Nettoschuld mit dem Abzinsungssatz und werden in den Finanzierungsaufwendungen berücksichtigt.

Neubewertungen des Nettovermögenswerts bzw. der Nettoschuld umfassen versicherungsmathematische Gewinne und Verluste, die aus Abweichungen zwischen den getroffenen versicherungsmathematischen Annahmen und den tatsächlich eingetretenen Entwicklungen oder Änderungen von versicherungsmathematischen Annahmen entstehen, sowie Erträge aus Planvermögen unter Ausschluss von Beträgen, die in den Nettozinserträgen bzw. -aufwendungen enthalten sind. Die Neubewertungen werden unter Berücksichtigung latenter Steuern erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst und in der Zusammenfassung aller im Eigenkapital erfassten Erträge und Aufwendungen dargestellt.

Zahlungen für beitragsorientierte Pläne werden ergebniswirksam innerhalb der Funktionskosten erfasst.

n) Sonstige Rückstellungen

Die Sonstigen Rückstellungen werden für alle erkennbaren Risiken und ungewissen Verpflichtungen gebildet, die aus Ereignissen der Vergangenheit resultieren, die wahrscheinlich zu einer künftigen wirtschaftlichen Belastung führen werden und deren Höhe verlässlich geschätzt werden kann. Die Bewertung erfolgt in Höhe des Betrags, der zur Erfüllung der Verpflichtungen bei bestmöglicher Schätzung notwendig ist. Sofern der Zinseffekt wesentlich ist, wird die Rückstellung mit dem Barwert angesetzt. Der Abzinsung liegen Marktzinssätze zugrunde. Eine mit einer Rückstellung zusammenhängende erwartete Erstattung Dritter wird als separater Vermögenswert aktiviert, wenn ihre Realisation so gut wie sicher ist.

Die Bilanzierung der Rückstellungen wird regelmäßig überprüft und bei neuen Erkenntnissen oder geänderten Umständen angepasst. Resultiert aus einer geänderten Einschätzung eine Reduzierung des Verpflichtungsumfangs, wird die Rückstellung anteilig aufgelöst und der Ertrag in den Sonstigen betrieblichen Erträgen erfasst.

Rückstellungen für Gewährleistungen werden zum Zeitpunkt des Verkaufs der betreffenden Erzeugnisse oder der Erbringung der entsprechenden Dienstleistung gebildet. Die Bewertung basiert vorrangig auf historischen

Erfahrungswerten. Für bekannte Schäden werden darüber hinaus Einzelrückstellungen gebildet. Rückstellungen für Restrukturierungsmaßnahmen werden gebildet, soweit ein detaillierter, formaler Restrukturierungsplan erstellt und dieser den betroffenen Parteien mitgeteilt worden ist. Rückstellungen für ausstehende Kosten und für übrige Verpflichtungen aus der Betriebstätigkeit sind auf der Basis der noch zu erbringenden Leistungen bewertet, in der Regel in Höhe voraussichtlich noch anfallender Herstellungskosten. Rückstellungen für drohende Verluste aus belastenden Verträgen werden gebildet, wenn der aus dem Vertrag resultierende erwartete wirtschaftliche Nutzen geringer ist als die zur Vertragserfüllung unvermeidbaren Kosten.

o) Zur Veräußerung bestimmte langfristige Vermögenswerte und aufgegebene Geschäftsbereiche

Hierunter fallen einzelne langfristige Vermögenswerte oder Gruppen von Vermögenswerten sowie direkt mit ihnen in Verbindung stehende Schulden (Veräußerungsgruppe), wenn deren Buchwerte hauptsächlich durch Veräußerung und nicht durch betriebliche Nutzung realisiert werden sollen.

Langfristige Vermögenswerte, die einzeln oder zusammen in einer Veräußerungsgruppe als „zur Veräußerung bestimmt“ klassifiziert sind, werden in der Bilanz separat innerhalb der kurzfristigen Vermögenswerte ausgewiesen. Die Bewertung erfolgt zum niedrigeren Betrag aus Buchwert und beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten; eine planmäßige Abschreibung wird nicht mehr vorgenommen. Im Falle einer späteren Erhöhung des beizulegenden Zeitwerts abzüglich Veräußerungskosten erfolgt eine entsprechende Wertaufholung. Die Wertaufholung ist auf die zuvor für die jeweiligen Vermögenswerte erfassten Wertminderungen begrenzt.

Bei einem aufgegebenen Geschäftsbereich handelt es sich um einen Unternehmensteil, der ein wesentliches Geschäftsfeld der MAN Gruppe darstellt und zur Veräußerung bestimmt ist oder veräußert wurde. Die Vermögenswerte und Schulden von einem aufgegebenen Geschäftsbereich werden bis zum Abschluss des Verkaufs in der Bilanz als „zur Veräußerung bestimmt“ ausgewiesen und mit dem niedrigeren Wert aus Buchwert und beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten bewertet. Das Ergebnis aus dieser Bewertung, die Gewinne und Verluste

aus der Veräußerung sowie das Ergebnis aus der laufenden Geschäftstätigkeit des aufgegebenen Geschäftsbereichs werden in der Gewinn- und Verlustrechnung gesondert als „Ergebnis aufgegebenen Geschäftsbereiche“ ausgewiesen. Die Gewinn- und Verlustrechnung der Vorperiode wird entsprechend angepasst.

p) Abschlussdarstellung

Die Darstellung in der Bilanz unterscheidet zwischen kurz- und langfristigen Vermögenswerten und Schulden. Vermögenswerte und Schulden werden als kurzfristig klassifiziert, wenn sie innerhalb eines Jahres oder innerhalb eines längeren Geschäftszyklus fällig werden. Aktive und passive latente Steuern sowie Vermögenswerte und Rückstellungen aus leistungsorientierten Pensionsplänen werden als langfristige Posten dargestellt. Die Konzern Gewinn- und Verlustrechnung wird nach dem Umsatzkostenverfahren aufgestellt.

Vor dem Hintergrund des zwischen der Truck & Bus GmbH und der MAN SE geschlossenen Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrags wird der vorliegende Konzernabschluss nach Ergebnisverwendung durch die Truck & Bus GmbH aufgestellt. Für weitere Informationen, siehe Anmerkungen (25) und (38).

q) Vorjahresinformationen

Zu den vorgenommenen Änderungen in der Finanzberichterstattung aufgrund der Integration der MAN Gruppe in den Volkswagen Konzern wird auf die Anmerkung (4) verwiesen. Einzelne Vorjahresdaten sind aus Gründen der besseren Vergleichbarkeit an die aktuelle Darstellung angepasst worden.

r) Schätzungen und Ermessensspielräume

Die Aufstellung des Konzernabschlusses erfordert bei einigen Sachverhalten einen gewissen Grad von Einschätzungen und Ermessensentscheidungen. Die vorgenommenen Schätzungen wurden auf der Basis von Erfahrungswerten und weiteren relevanten Faktoren unter Berücksichtigung der Prämisse der Unternehmensfortführung vorgenommen. Alle Schätzungen und Annahmen werden nach bestem Wissen und Gewissen getroffen, um ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns zu vermitteln. Bestehende Unsicherheiten werden bei der Wertermittlung angemessen berücksichtigt, dennoch können zukünftige Ereignisse von den Schätzungen abweichen und einen

erheblichen Einfluss auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns haben. Die Einschätzungen und Annahmen werden laufend überprüft.

Bei folgenden Sachverhalten sind die zum Bilanzstichtag getroffenen Annahmen von besonderer Bedeutung:

Die mindestens einmal jährlich durchgeführte Überprüfung der Goodwills auf Wertminderungen erfordert u. a. die Prognose von künftigen Cashflows sowie deren Diskontierung. Dabei liegen den Cashflows Prognosen zugrunde, die auf vom Management genehmigten Finanzplänen aufbauen. Weitere wesentliche Prämissen bilden die gewichteten durchschnittlichen Kapitalkosten sowie die Steuersätze. Werden Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen, nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen, zu Anschaffungskosten bilanzierte Finanzbeteiligungen oder Vermietete Erzeugnisse auf Wertminderungen getestet, ist die Bestimmung des erzielbaren Betrags der Vermögenswerte gleichermaßen mit Schätzungen des Managements verbunden. Eventuelle Wertaufholungen in späteren Perioden erfordern ebenso erhebliches Ermessen und Schätzungen durch das Management.

Die Schätzung der Nutzungsdauer im abnutzbaren Anlagevermögen basiert auf Erfahrungen der Vergangenheit. Kommt es im Rahmen der Überprüfung der Nutzungsdauer zu einer Änderung der Einschätzung, wird die Restnutzungsdauer angepasst und gegebenenfalls eine Wertminderung vorgenommen. Die Bewertung der Vermieteten Erzeugnisse hängt zudem vom Restwert der vermieteten Fahrzeuge nach Ablauf der Leasingzeit ab. In Abhängigkeit vom Umfang der Ausübung der Rückgaberechte sowie der Entwicklung der Wiederverwertungspreise können die tatsächlich eintretenden Belastungen von den erwarteten Risiken abweichen.

Bestimmte Konzerngesellschaften, insbesondere innerhalb des Bereichs MAN Diesel & Turbo, bilanzieren einen Teil ihrer Fertigungsaufträge nach der „percentage of completion method“. Die Erfassung der Umsatzerlöse erfolgt hierbei in Abhängigkeit vom Leistungsfortschritt. Bei dieser Methode kommt es besonders auf die sorgfältige Einschätzung des Fertigstellungsgrads an. Je nachdem, welche Methodik verwendet wird, um den Leistungsfortschritt zu bestimmen, zählen die Auftragserlöse, die Gesamtauftragskosten, die noch bis zur Fertigstellung anfallenden Kosten, die Auftragsrisiken und andere

Einschätzungen zu den maßgeblichen Schätzgrößen. Das Management der operativen Bereiche überprüft kontinuierlich die Einschätzungen im Zusammenhang mit solchen Fertigungsaufträgen und passt diese ggf. an.

Die Bestimmung der Werthaltigkeit von finanziellen Vermögenswerten verlangt Einschätzungen über Höhe und Eintrittswahrscheinlichkeit zukünftiger Ereignisse. Soweit möglich werden die Einschätzungen aus Erfahrungswerten der Vergangenheit abgeleitet. Auch die Ermittlung der Buchwerte von Finanzbeteiligungen, die nicht börsennotiert sind und zum beizuliegenden Zeitwert angesetzt werden, basiert auf umfangreichen Prognosen und Schätzungen. Für weiterführende Informationen wird auf die Anmerkungen (19) und (35) verwiesen.

Die Bewertung von Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen erfolgt auf Basis von versicherungsmathematischen Verfahren. Diese Bewertungen beruhen vor allem auf Annahmen über die Abzinsungsfaktoren, Gehalts- und Rententrends sowie die Lebenserwartungen. Diese versicherungsmathematischen Annahmen können aufgrund von veränderten Markt- und Wirtschaftsbedingungen erheblich von den tatsächlichen Entwicklungen abweichen und deshalb zu einer wesentlichen Veränderung der Pensions- und ähnlicher Verpflichtungen führen.

Da der Konzern in zahlreichen Ländern operativ tätig ist, unterliegt er in einer Vielzahl von Steuerhoheiten den unterschiedlichsten Steuergesetzen. Dabei sind für jedes Besteuerungssubjekt die erwarteten tatsächlichen Ertragsteuern sowie die aktiven und passiven latenten Steuern zu ermitteln. Dieses erfordert u. a. Annahmen über die Auslegung komplexer Steuervorschriften sowie die Möglichkeit, im Rahmen der jeweiligen Steuerart und Steuerjurisdiktion ausreichendes zu versteuerndes Einkommen zu erzielen. Weichen diese Annahmen vom tatsächlichen Ausgang solcher steuerlichen Unwägbarkeiten ab, können sich Auswirkungen auf den Steueraufwand sowie die latenten Steuern ergeben. Für bilanzierte unsichere Ertragsteuerpositionen wird als beste Schätzung die voraussichtlich erwartete Steuerzahlung zugrunde gelegt.

Die Bewertung von sonstigen Rückstellungen und vergleichbaren Verpflichtungen ist in Abhängigkeit vom jeweils zugrunde liegenden Geschäftsvorfall teilweise komplex und in erheblichem Maß mit Schätzungen verbunden. Die vom Management getroffenen Annahmen

bezüglich des Eintritts sowie der möglichen Höhe der Inanspruchnahme basieren u. a. auf Erfahrungswerten, verfügbaren technischen Daten, Einschätzungen von Kostenentwicklungen und potenziellen Gewährleistungsfällen, Diskontierungsfaktoren sowie möglichen Verwertungserlösen. Die Sonstigen Rückstellungen beinhalten auch Vorsorgen im Zusammenhang mit verschiedenen projektbezogenen Risiken in der Abwicklung von Großprojekten im Geschäftsfeld Power Engineering. Die Bestimmung möglicher Verpflichtungen aus Projekten im Geschäftsfeld Power Engineering ist in erheblichem Maß mit Einschätzungen verbunden. Diese Einschätzungen können sich infolge neuer Informationen und mit zunehmendem Projektfortschritt ändern. Rechtsstreitigkeiten und andere rechtliche Verfahren werfen gleichzeitig komplexe rechtliche Fragestellungen auf und sind mit zahlreichen Schwierigkeiten und Unsicherheiten verbunden. Eine Rückstellung wird hierfür gebildet, wenn es wahrscheinlich ist, dass im Zusammenhang mit diesen Verfahren eine Verpflichtung entstanden ist, die wahrscheinlich zu zukünftigen Mittelabflüssen führen wird und hinsichtlich der Höhe verlässlich schätzbar ist. Die Beurteilung, ob zum Stichtag eine gegenwärtige Verpflichtung als Ergebnis eines Ereignisses in der Vergangenheit besteht, ob ein zukünftiger Mittelabfluss wahrscheinlich und die Verpflichtung verlässlich schätzbar ist, erfordert erhebliches Ermessen und umfangreiche Schätzungen durch das Management. Zukünftige Ereignisse und Entwicklungen sowie Veränderungen von Schätzungen und Prämissen können zu einem künftigen Zeitpunkt zu einer geänderten Beurteilung führen. Zusätzliche Aufwendungen, die eine wesentliche Wirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage von MAN haben können, können somit nicht vollständig ausgeschlossen werden. Für weitere Informationen siehe Anmerkung (28).

6 Desinvestitionen und aufgegebene Geschäftsbereiche

Desinvestitionen

Die MAN SE hat mit VWFS einen Vertrag über die Veräußerung der Anteile an der MAN Finance abgeschlossen. MAN Finance betreibt im Wesentlichen das Absatzfinanzierungsgeschäft für MAN Truck & Bus und wurde in der bisherigen Berichterstattung von MAN als Finanzdienstleistungen dargestellt. Der Vollzug der Transaktion fand am 1. Januar 2014 statt. Für weiterführende Informationen wird auf die Anmerkung (32) und (38) verwiesen. Die

Bündelung von Infrastruktur, Ressourcen und Know-how der VWFS und der MAN Finance ermöglicht die Entwicklung ganzheitlicher Transportlösungen für die Kunden von MAN Truck & Bus auch in weiteren Märkten. MAN Finance bleibt dabei exklusiver Absatzförderer von MAN Truck & Bus.

Die im Rahmen der Transaktion übertragenen Vermögenswerte und Schulden von MAN Finance wurden zum 31. Dezember 2013 als „zur Veräußerung bestimmt“ dargestellt. Der Ausweis erfolgte im Segment MAN Truck & Bus. Die nachfolgende Tabelle informiert über die Buchwerte dieser Vermögenswerte und Schulden zum 31. Dezember 2013 und zum Vollzug der Transaktion:

Mio €	2013
Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen und Beteiligungen	49
Vermietete Erzeugnisse	273
Aktive latente Steuern	404
Vorräte	155
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	78
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	2 841
Flüssige Mittel	71
Übrige Vermögenswerte	115
Zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte	3 986
Finanzverbindlichkeiten	3 210
Passive latente Steuern	179
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	55
Übrige Schulden	81
Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung bestimmten Vermögenswerten	3 525

Nach Abzug von verkaufsbezogenen Aufwendungen ergab sich aus der Transaktion ein Gewinn im einstelligen Millionenbereich. Der Ausweis des Transaktionsergebnisses erfolgt in den sonstigen betrieblichen Erträgen. Aufgrund des Verkaufserlöses in Höhe von 486 Mio € enthält die Konzernkapitalflussrechnung für den Berichtszeitraum 415 Mio € im Zusammenhang mit dem Verkauf der MAN Finance.

Aufgegebene Geschäftsbereiche

Die Geschäftsberichte der MAN SE für die Geschäftsjahre 2009 bis 2013 enthalten ausführliche Informationen im Zusammenhang mit der Veräußerung der Anteile an der Ferrostaal GmbH, Essen (Ferrostaal, ehemals Ferrostaal AG).

Aus dem Verkauf der Anteile an Ferrostaal resultierten im Geschäftsjahr 2013 aufgrund der ursprünglichen ertragsteuerlichen Organschaft zur MAN SE Ertragsteuern in Höhe von 277 Mio €, die sich im Wesentlichen auf steuerliche Risiken für die Vergangenheit beziehen. Die auf diesen Betrag entfallenden Steuerzinsaufwendungen beliefen sich auf 94 Mio € und wurden im Geschäftsjahr 2013 in der Position „Aufwendungen und Erträge“ berichtet. Aufgrund der ursprünglichen ertragsteuerlichen Organschaft zur MAN SE resultierten im Geschäftsjahr 2014 Erträge aus Ertragsteuern in Höhe von 55 Mio €, die sich im Wesentlichen auf die Klärung unterschiedlicher Auffassungen in Bezug auf Steuern für die Vergangenheit beziehen. Die auf diesen Betrag entfallenden Steuerzinsaufwendungen beliefen sich auf 29 Mio € und werden im Geschäftsjahr 2014 in der Position „Aufwendungen und Erträge“ berichtet. Weiterhin verringerte sich in den Geschäftsjahren 2014 und 2013 die bilanzielle Vorsorge für die maximal möglichen vertraglichen Gewährleistungen und Garantien im Zusammenhang mit der Ferrostaal Transaktion.

Die Nettoergebnisse aus Ferrostaal, die im Ergebnis aufgebener Geschäftsbereiche ausgewiesen wurden, stellen sich wie folgt dar:

Mio €	2014	2013
Aufwendungen und Erträge	69	- 31
Ertragsteuern	55	- 277
	124	- 308

Die Konzern Gewinn- und Verlustrechnung für die Berichtszeiträume 1. Januar 2014 bis 31. Dezember 2014 bzw. 1. Januar 2013 bis 31. Dezember 2013 enthält darüber hinaus keine weiteren Ergebnisse aus dieser Transaktion. Der Cashflow aus der Geschäftstätigkeit enthält für den Berichtszeitraum 1. Januar 2014 bis 31. Dezember 2014 - 370 Mio € Cashflows der aufgegebenen Geschäftsbereiche. Die Konzern Kapitalflussrechnung für das Geschäftsjahr 2013 enthält keine Effekte aus Ferrostaal.

Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung

7 Umsatzerlöse

Die Umsatzerlöse des Konzerns nach Geschäftsfeldern stellen sich wie folgt dar:

Umsatz Konzern

Mio €	2014	2013
Commercial Vehicles	10 577	12 207
Power Engineering	3 732	3 875
Sonstige	-23	-221
	14 286	15 861

Die Umsatzerlöse des Geschäftsfelds Commercial Vehicles enthalten im Wesentlichen Umsätze aus dem Verkauf von Lkw, schweren Sonderfahrzeugen sowie Stadt-, Überland- und Reisebussen.

Im Geschäftsfeld Power Engineering werden Umsatzerlöse im Wesentlichen aus dem Verkauf von Schiffsdiesel- und Stationärmotoren, Turbomaschinen, Getrieben und Prüfsystemen erzielt. Darin sind Umsätze aus kundenspezifischen Fertigungsaufträgen in Höhe von 1 394 Mio € (Vorjahr 1 535 Mio €) enthalten.

Für die Darstellung der Umsatzerlöse nach Segmenten wird auf die Anmerkung (43) verwiesen.

8 Sonstige betriebliche Erträge

Mio €	2014	2013
Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen und abgegrenzten Verbindlichkeiten	163	154
Erträge aus Wechselkursveränderungen	157	135
Erträge aus Weiterberechnungen	30	36
Erträge aus der Auflösung von Wertberichtigungen auf Forderungen und sonstige Vermögenswerte	27	22
Erträge aus dem Abgang von Sachanlagen und Immateriellen Vermögenswerten	19	11
Erträge aus derivativen Währungssicherungsinstrumenten	9	18
Erträge aus Miet- und Pachteinnahmen	9	9
Übrige Erträge	143	157
	556	542

Die Erträge aus Wechselkursveränderungen enthalten im Wesentlichen Gewinne aus Kursveränderungen zwischen Entstehungs- und Zahlungszeitpunkt von Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten sowie Kursgewinne aus der Bewertung zum Stichtagskurs. Daraus resultierende Kursverluste werden unter den Sonstigen betrieblichen Aufwendungen ausgewiesen.

Die übrigen Erträge enthalten insgesamt 46 Mio € aus dem Vergleich mit D&O-Versicherern (Vermögensschadenhaftpflicht von Unternehmensleitern) sowie aus den Individualvergleichen mit ehemaligen Vorständen der MAN SE und einzelner Konzernunternehmen. Die Zustimmungen zu diesen Vergleichen wurden im 1. Halbjahr 2014 erteilt. In den übrigen Erträgen sind ferner Zuwendungen der öffentlichen Hand in Höhe von 30 Mio € (Vorjahr 9 Mio €) für angefallene Aufwendungen enthalten.

9 Sonstige betriebliche Aufwendungen

Mio €	2014	2013
Aufwendungen aus Wechselkursveränderungen	179	182
Aufwendungen aus derivativen Währungsicherungs-instrumenten	32	3
Wertberichtigungen auf Forderungen und sonstige Vermögenswerte	29	130
Verluste aus Anlageabgängen	4	7
Übrige Aufwendungen	197	189
	441	513

Die Sonstigen betrieblichen Aufwendungen umfassen die nicht den Funktionskosten, insbesondere den Umsatzkosten, zugeordneten Aufwendungen.

Die Reduktion der Wertberichtigungen auf Forderungen resultiert im Wesentlichen aus dem Verkauf des Finanzdienstleistungsbereichs MAN Finance. Für weiterführende Informationen siehe Anmerkung (6).

Die übrigen Aufwendungen enthalten nicht zuordenbare Personalaufwendungen und Zuführungen zu Rückstellungen. Für nähere Angaben zu Restrukturierungsmaßnahmen, siehe Anmerkung (28).

10 Finanzierungsaufwendungen

Mio €	2014	2013
Zinsaufwendungen und ähnliche Aufwendungen	162	243
Abzüglich in Umsatzkosten umgegliederte Zinsen	0	-39
Zinsaufwendungen	162	204
Nettozinsaufwand auf die Nettoschuld aus Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen	16	17
Aufzinsung und Effekte aus der Änderung des Abzinsungssatzes von Verbindlichkeiten und Sonstigen Rückstellungen	22	-4
Aufzinsung von Verbindlichkeiten und Rückstellungen	38	13
Finanzierungsaufwendungen	200	217

Die Finanzierungsaufwendungen enthalten im Wesentlichen Zinsaufwand für Finanzverbindlichkeiten sowie den Zinsanteil aus der Aufzinsung von Verbindlichkeiten und Rückstellungen.

Im Geschäftsjahr 2014 wurden die Annahmen, die bei der Bestimmung der Barwerte von Rückkaufverpflichtungen zugrunde gelegt werden, überprüft. Hieraus resultierte ein Aufwand aus Aufzinsung in Höhe von 18 Mio €, der in den Finanzierungsaufwendungen enthalten ist. Die Ergebniseffekte für die Folgejahre aus den geänderten Annahmen hängen von der Entwicklung der Marktzinssätze ab.

11 Übriges Finanzergebnis

Mio €	2014	2013
Erträge aus Gewinnabführungsverträgen	-	0
Aufwendungen aus Verlustübernahmen	0	-1
Sonstige Erträge aus Beteiligungen	6	68
Sonstige Aufwendungen aus Beteiligungen	0	-6
Erträge und Aufwendungen aus Wertpapieren und Ausleihungen	-	14
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	60	14
Erträge und Aufwendungen aus Bewertungseffekten und Wertberichtigung von Finanzinstrumenten	-29	15
Erträge und Aufwendungen aus Fair-Value-Änderungen von Derivaten außerhalb Hedge Accounting	5	18
Erträge und Aufwendungen aus Fair-Value-Änderungen von Sicherungsgeschäften innerhalb Hedge Accounting	0	0
	42	122

12 Ertragsteuern

Der ausgewiesene Steueraufwand teilt sich wie folgt auf:

Mio €	2014	2013
Tatsächlicher Steuerertrag/-aufwand Inland	-25	356
Tatsächlicher Steueraufwand Ausland	101	148
Tatsächlicher Steueraufwand	76	504
davon periodenfremde Aufwendungen	20	210
Ertrag aus der Auflösung von Steuerrückstellungen	-3	-
Tatsächliche Steuern vom Einkommen und Ertrag	73	504
Latenter Steuerertrag/-aufwand Inland	61	-151
Latenter Steuerertrag/-aufwand Ausland	-34	24
Latenter Steuerertrag/-aufwand	27	-127
Steuern vom Einkommen und Ertrag	100	377

Der für das abgelaufene Geschäftsjahr 2014 erwartete Steueraufwand ergibt sich aus der Anwendung des für den Veranlagungszeitraum 2014 gültigen Inlandsteuersatzes von 29,8% (Vorjahr 31,58%) auf das Ergebnis vor Steuern. Der Steuersatz berücksichtigt die Gewerbeertragsteuer (13,97%), die Körperschaftsteuer (15,0%) und den Solidaritätszuschlag (5,5% der Körperschaftsteuer). Der geänderte Konzernsteuersatz ergibt sich aus dem seit 1. Januar 2014 wirksamen Gewinnabführungsvertrag mit der Truck & Bus GmbH, einer 100%-igen Tochtergesellschaft der Volkswagen AG. Aus Steuersatzänderungen im Ausland ergaben sich im Geschäftsjahr 2014 (wie im Vorjahr) keine wesentlichen Auswirkungen auf den Gesamtsteueraufwand.

Bei inländischen Gesellschaften sind derzeit aktive latente Steuern auf Verlustvorträge für Körperschaftsteuer und Gewerbesteuer in Höhe von 0 Mio € angesetzt (Vorjahr 1 Mio €). Bei ausländischen Gesellschaften sind für deren landesrechtliche Steuern latente Steuern von 131 Mio € (Vorjahr 50 Mio €) aktiviert. Für Gesellschaften, die im Vorjahr oder in der laufenden Periode ein negatives steuerliches Ergebnis erzielt haben, wurde ein latenter Steueranspruch in Höhe von 204 Mio € (Vorjahr 216 Mio €) aktiviert, da die Realisierung dieses Steueranspruchs aufgrund der steuerlichen Ergebnisplanung erwartet wird. Zum 31. Dezember 2014 werden für bestehende steuerliche Verlustvorträge von 441 Mio € (Vorjahr 466 Mio €) sowie temporäre Differenzen in Höhe von 39 Mio € (Vorjahr 41 Mio €) aufgrund geringer Realisationsmöglichkeiten keine aktiven latenten Steuern angesetzt oder wertberichtigt. Verlustvorträge in Höhe von 85 Mio € (Vorjahr 100 Mio €), für die keine aktiven latenten Steuern angesetzt wurden, unterliegen einer zeitlich begrenzten Nutzbarkeit. Die diesbezüglichen Verfallsdaten erstrecken sich auf den Zeitraum von 2015 bis 2030.

Im Zusammenhang mit Anteilen an Tochterunternehmen bestehen temporäre Unterschiede, für die keine latenten Steuern in Höhe von 35 Mio € (Vorjahr 23 Mio €) angesetzt sind.

Überleitung vom erwarteten zum ausgewiesenen Ertragsteueraufwand:

Mio €	2014	2013
Ergebnis vor Ertragsteuern	242	172
Erwarteter Ertragsteueraufwand	72	55
Überleitung:		
Abweichende ausländische Steuerbelastung	-23	-37
Steueranteil für:		
steuerfreie Erträge	-21	-26
steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen	29	40
Effekte aus Verlustvorträgen und tax credits	-9	-2
temporäre Differenzen, für die keine latenten Steuern erfasst wurden	8	109
Periodenfremde Steuern	20	210
Effekte aus Steuersatzänderungen	0	24
Nicht anrechenbare Quellensteuer	6	3
Sonstige Steuereffekte	18	1
Ausgewiesener Ertragsteueraufwand	100	377
Effektiver Steuersatz in %	41,3	219,4

Die aktiven und passiven latenten Steuern verteilen sich auf folgende Bilanzpositionen:

	Aktive latente Steuern		Passive latente Steuern	
	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2013
Immaterielle Vermögenswerte	8	17	453	393
Sachanlagen und vermietete Vermögenswerte	37	18	660	622
Langfristige Finanzanlagen	1	2	12	4
Vorräte	59	93	30	39
Forderungen und Sonstige Vermögenswerte	90	153	68	84
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	194	171	1	40
Verbindlichkeiten und sonstige Rückstellungen	916	985	50	169
Verlustvorträge	145	70	-	-
Wertberichtigungen auf aktive latente Steuern	-26	-30	-	-
Bruttowert	1 424	1 479	1 274	1 351
davon langfristig	1 086	783	1 151	1 115
Saldierung	-1 158	-1 050	-1 158	-1 050
Konsolidierung	126	122	20	28
Bilanzansatz	392	551	136	329

13 Ergebnis je Aktie

Mio € (wenn nicht anders angegeben)	2014	2013
Ergebnis nach Steuern (Anteil der Aktionäre der MAN SE)	254	- 524
darin Ergebnis aufgegebener Geschäftsbereiche	124	- 308
Ergebnis der fortgeführten Geschäftsbereiche (Anteil der Aktionäre der MAN SE)	130	- 216
Im Umlauf befindliche Aktien (gewichteter Durchschnitt, in Mio Stück)	147,0	147,0
Ergebnis je Aktie der fortgeführten Bereiche in €	0,88	- 1,47

Das Ergebnis je Aktie ist aus dem Konzernergebnis nach Steuern der fortgeführten Geschäftsbereiche und der Zahl der im Jahresdurchschnitt in Umlauf befindlichen Aktien ermittelt. Dabei sind sowohl die Stammaktien als auch die Vorzugsaktien berücksichtigt, da beide Aktiengattungen bezüglich ihrer Ergebnisanteile 2014 wie im Vorjahr gleichberechtigt sind.

Weder zum 31. Dezember 2014 noch zum 31. Dezember 2013 waren Optionen auf Aktien ausstehend, die den Gewinn pro Aktie verwässern. Im Falle der Ausübung des bedingten Kapitals der MAN SE werden in Zukunft Verwässerungen eintreten.

Das Ergebnis je Aktie aus den angegebenen Geschäftsbereichen betrug 0,85 € (Vorjahr -2,10 €).

14 Sonstige Angaben zur Gewinn- und Verlustrechnung

Materialaufwendungen

Mio €	2014	2013
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren	7 171	7 926
Aufwendungen für bezogene Leistungen	736	905
	7 907	8 831

Leasingzahlungen aus „operating lease“-Verhältnissen

Mio €	2014	2013
Mindestleasingzahlungen	135	121
Bedingte Leasingzahlungen	39	42
Zahlungen aus Untermietverhältnissen	1	2
	176	165

Personalaufwand

Mio €	2014	2013
Löhne und Gehälter	2 821	2 734
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und Unterstützung	596	609
	3 417	3 343

Für die Aufwendungen für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses wird auf Anmerkung (27) verwiesen. Sie sind in den jeweiligen Funktionskosten berücksichtigt. Der Nettozinsaufwand in der Zuführung zu den Pensionsrückstellungen wird in den Finanzierungsaufwendungen ausgewiesen, siehe Anmerkung (10).

Im Jahresdurchschnitt beschäftigte Mitarbeiter

	2014	2013
Leistungslöhner	25 633	25 832
Indirekter Bereich	26 985	27 179
	52 618	53 011
davon Mitarbeiter in passiver Phase der Altersteilzeit	604	690
Auszubildende	2 969	2 988
	55 587	55 999

Die Definition der Belegschaft wurde an die Berichterstattung von Volkswagen angepasst. Sie umfasst die aktiven Mitarbeiter, die Mitarbeiter in der passiven Phase der Altersteilzeit sowie Auszubildende. Leiharbeitnehmer sind nicht enthalten. Die Vergleichswerte des Vorjahres wurden entsprechend angepasst.

Abschreibungen

Mio €	2014	2013
auf Immaterielle Vermögenswerte	154	169
auf Sachanlagen	313	314
	467	483

Wertminderungen

Mio €	2014	2013
auf Immaterielle Vermögenswerte	12	–
auf Sachanlagen	1	0
auf Finanzbeteiligungen und nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen ¹	0	27
	13	27

¹ Für weiterführende Informationen siehe Anmerkungen (18)

Im Geschäftsjahr 2014 wurden Fremdkapitalkosten in Höhe von 1 Mio € (Vorjahr 3 Mio €) als Teil der Anschaffungs- oder Herstellungskosten von qualifizierten Vermögenswerten aktiviert. Der dabei angewandte Finanzierungskostensatz betrug im Durchschnitt 2,2 % (Vorjahr 3,0 %).

15 Gesamtvergütung für die Tätigkeit des Abschlussprüfers

Die nachfolgende Tabelle enthält die berechneten Honorare für Tätigkeiten des Abschlussprüfers PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, München (PwC), sowie für Gesellschaften des internationalen PwC-Netzwerks:

Mio €	2014	2013
Abschlussprüfung	3,4	3,2
Sonstige Bestätigungs- oder Bewertungsleistungen	1,0	1,3
Steuerberatungsleistungen	0,5	0,5
Sonstige Leistungen	4,2	2,5
	9,1	7,5

Die berechneten Honorare für Tätigkeiten des Abschlussprüfers PwC und der verbundenen deutschen Unternehmen beliefen sich im Geschäftsjahr 2014 auf insgesamt 6,7 Mio € (Vorjahr 5,5 Mio €). Davon sind der Abschlussprüfung 1,6 Mio € (Vorjahr 1,5 Mio €), den sonstigen Bestätigungs- und Bewertungsleistungen 0,8 Mio € (Vorjahr 1,3 Mio €), den Steuerberatungsleistungen 0,2 Mio € (Vorjahr 0,3 Mio €) und den sonstigen Leistungen 4,1 Mio € (Vorjahr 2,4 Mio €) zuzuordnen.

Erläuterungen zur Bilanz

16 Immaterielle Vermögenswerte

Mio €	Lizenzen, Software, ähnliche Rechte sowie Kunden- beziehungen, Markennamen und sonstige Werte	Aktiviere Entwick- lungskosten	Geschäfts- werte	Immaterielle Vermögenswerte
Bruttobuchwert am 1. Januar 2013	1 001	1 194	959	3 154
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	- 442	- 494	- 78	- 1 014
Stand am 1. Januar 2013	559	700	881	2 140
Veränderung des Konsolidierungskreises/Unternehmenserwerbe	2	-	-	2
Zugänge	30	176	-	206
Umbuchungen	1	-	-	1
Abgänge	- 1	-	-	- 1
Abschreibungen	- 88	- 81	-	- 169
Wertminderungen	-	-	-	-
Währungsanpassung	- 70	- 29	- 121	- 220
Umgliederung in zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte	- 35	-	-	- 35
Stand am 31. Dezember 2013	398	766	760	1 924
Bruttobuchwert am 31. Dezember 2013	843	1 344	838	3 025
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	- 445	- 578	- 78	- 1 101
Stand am 1. Januar 2014	398	766	760	1 924
Veränderung des Konsolidierungskreises/Unternehmenserwerbe	- 1	-	-	- 1
Zugänge	18	211	-	229
Umbuchungen	1	-	-	1
Abgänge	- 1	-	-	- 1
Abschreibungen	- 65	- 89	-	- 154
Wertminderungen	- 1	- 11	-	- 12
Währungsanpassung	7	1	26	33
Umgliederung in zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte	-	-	-	-
Stand am 31. Dezember 2014	357	877	786	2 020
Bruttobuchwert am 31. Dezember 2014	870	1 556	863	3 290
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	- 514	- 679	- 77	- 1 270

Die fremdbezogenen Lizenzen, Software, ähnliche Rechte und Werte sowie die aktivierten Entwicklungskosten haben bestimmbare Nutzungsdauern. Die Abschreibungen und Wertminderungen betragen 166 Mio € (Vorjahr 169 Mio €) und sind in den Funktionskosten, insbesondere

in den Umsatzkosten und Vertriebskosten, enthalten. Die vorgenommenen Wertminderungen spiegeln insbesondere Erkenntnisse aus den Projektanpassungen sowie die derzeitige Einschätzung des Marktumfelds wider.

Entwicklungskosten

Mio €	2014	2013
Forschungskosten und nicht aktivierte Entwicklungskosten	507	459
Abschreibungen und Wertminderungen auf aktivierte Entwicklungskosten	101	81
Aufwandswirksam verrechnete Forschungs- und Entwicklungskosten laut Gewinn- und Verlustrechnung	608	540

Aktiviert Entwicklungskosten für noch in Entwicklung befindliche Projekte, die keiner planmäßigen Abschreibung unterliegen, betragen zum 31. Dezember 2014 469 Mio € (Vorjahr 352 Mio €).

Aufgliederung der Geschäftswerte

Mio €	31.12.2014	31.12.2013
MAN Truck & Bus	230	211
MAN Latin America	469	465
MAN Diesel & Turbo	87	84
	786	760

Die Geschäftswerte sind den oben genannten Bereichen zugeordnet.

Die Werthaltigkeit der Geschäftswerte wird mindestens einmal jährlich getestet, indem die Buchwerte der dem jeweiligen Geschäftswert zugrunde liegenden Einheiten mit dem Nutzungswert verglichen werden. Der Nutzungswert wird nach der Discounted Cashflow-Methode ermittelt. Der Werthaltigkeitstest basiert auf der aktuellen Fünfjahresplanung für den jeweiligen Bereich.

Zu den wesentlichen Planungsprämissen gehören vor allem die erwartete Marktentwicklung in Relation zu der Entwicklung von MAN, die Entwicklung wesentlicher Fertigungs- und sonstiger Kosten, die Entwicklung im After Sales-Bereich sowie der Abzinsungsfaktor. Bei der Festlegung der Annahmen werden sowohl allgemeine Marktprognosen, aktuelle Entwicklungen wie auch historische Erfahrungen berücksichtigt. Die langfristigen Wachstumsraten spiegeln geschäfts- und länderspezifische Gegebenheiten wider. Die im Geschäftsjahr 2014 herangezogene langfristige Wachstumsrate beträgt maximal 1% (Vorjahr 1%).

Die Cashflows werden für jeden Bereich, dem ein Geschäftswert zugeordnet ist, individuell auf Basis der Umsatz- und Kostenplanung prognostiziert. Bei der Ermittlung des Nutzungswerts im Rahmen des Werthaltigkeitstests für den Goodwill werden folgende Kapitalkostensätze (WACC) vor Steuern zugrunde gelegt. Für MAN Latin America wird eine risikoadäquate Anpassung der Kapitalkosten um länderspezifische Risiken vorgenommen.

WACC	2014	2013
MAN Truck & Bus	9,8 %	11,2 %
MAN Latin America	13,2 %	14,5 %
MAN Diesel & Turbo	12,6 %	14,7 %

Eine Wertminderung eines Geschäftswerts liegt vor, wenn der Nutzungswert kleiner ist als der Buchwert des Bereichs. Für 2014 und 2013 wurde kein Wertminderungsbedarf der bilanzierten Geschäftswerte ermittelt. Die Werthaltigkeit der ausgewiesenen Geschäftswerte ist auch bei einer Variation der Wachstumsprognose bzw. des Diskontierungszinssatzes von $-/+0,5\%$ -Punkten gegeben.

17 Sachanlagen

Mio €	Grundstücke und Gebäude	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	Sachanlagen
Bruttobuchwert am 1. Januar 2013	1 889	1 838	1 533	162	106	5 529
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-899	-1 209	-1 083	-6	-85	-3 284
Stand am 1. Januar 2013	990	629	450	156	20	2 245
Veränderung des Konsolidierungskreises/ Unternehmenserwerbe	1	0	0	0	-	1
Zugänge	40	60	141	112	0	352
Umbuchungen	13	64	24	-101	0	-1
Abgänge	-20	-2	-28	-1	0	-51
Zuschreibungen	1	-	-	2	-	3
Abschreibungen	-55	-126	-131	-1	-1	-314
Wertminderungen	0	-	-	-	-	0
Währungsanpassung	-18	-13	-17	-1	-	-49
Umgliederung in zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte	-11	0	-1	0	-	-12
Stand am 31. Dezember 2013	941	612	436	166	19	2 174
Bruttobuchwert am 31. Dezember 2013	1 846	1 889	1 523	170	107	5 534
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-905	-1 277	-1 086	-4	-88	-3 360
Stand am 1. Januar 2014	941	612	436	166	19	2 174
Veränderung des Konsolidierungskreises/ Unternehmenserwerbe	0	0	1	-	-	0
Zugänge	29	80	97	170	-	376
Umbuchungen	33	53	33	-123	0	-4
Abgänge	-12	-6	-5	0	-1	-23
Zuschreibungen	0	-	-	0	-	1
Abschreibungen	-53	-122	-132	-5	-1	-313
Wertminderungen	0	-	-	-1	-	-1
Währungsanpassung	1	5	2	0	-	9
Umgliederung in zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte	-	-	-	-	-	-
Stand am 31. Dezember 2014	939	622	432	208	17	2 217
Bruttobuchwert am 31. Dezember 2014	1 893	1 991	1 611	213	101	5 809
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-954	-1 368	-1 179	-6	-84	-3 591

Spezialwerkzeuge und -vorrichtungen in Höhe von 156 Mio € (31. Dezember 2013: 178 Mio €) werden ab dem Geschäftsjahr 2014 nicht mehr den technischen Anlagen und Maschinen, sondern der Betriebs- und Geschäftsausstattung zugeordnet. Die Vorjahreswerte wurden entsprechend angepasst.

Die Abschreibungen und Wertminderungen auf Sachanlagen betragen 315 Mio € (Vorjahr 314 Mio €). Sie sind in den Funktionskosten, insbesondere in den Umsatzkosten, enthalten.

Die Sachanlagen, die aufgrund der Vertragsgestaltung als „finance lease“ zu klassifizieren sind, betragen 3 Mio € (Vorjahr 5 Mio €). Diese betreffen im Wesentlichen Grundstücke und Gebäude.

Nachfolgende Tabelle zeigt die zukünftig fälligen Leasingzahlungen mit ihren Barwerten.

2014 in Mio €	Bis 1 Jahr	1 – 5 Jahre	> 5 Jahre	Gesamt
Leasingzahlungen	1	3	-	4
Zinsanteile	0	0	-	0
Barwerte	1	3	-	4

2013 in Mio €	Bis 1 Jahr	1 – 5 Jahre	> 5 Jahre	Gesamt
Leasingzahlungen	2	4	-	6
Zinsanteile	1	0	-	1
Barwerte	1	4	-	5

Den zukünftig fälligen Leasingzahlungen stehen keine erwarteten Mindestleasingzahlungseingänge aus Untermietverhältnissen gegenüber (Vorjahr 1 Mio €).

Der Buchwert der als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien betrug zum 31. Dezember 2014 17 Mio € (Vorjahr 19 Mio €), im Vergleich zu den beizulegenden Zeitwerten in Höhe von 54 Mio € (Vorjahr 64 Mio €). Die Ermittlung der beizulegenden Zeitwerte erfolgt grundsätzlich nach einem Ertragswertverfahren auf Basis interner Berechnungen (Stufe 3 der Bemessungshierarchie). Aus der Vermietung von als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien resultierten Mieterträge von 4 Mio € (Vorjahr 4 Mio €) sowie direkt zurechenbare betriebliche Aufwendungen von 2 Mio € (Vorjahr 2 Mio €). Weitere 2 Mio € (Vorjahr 2 Mio €) direkt zurechenbare betriebliche Aufwendungen betrafen als Finanzinvestition gehaltene Immobilien, mit denen keine Mieterträge erzielt wurden.

18 Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen

Assoziierte Unternehmen

Die bedeutendste nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligung ist zum 31. Dezember 2014 das assoziierte Unternehmen Sinotruk Ltd., Hongkong/China (Sinotruk).

Sinotruk

Die MAN SE hält im Nutzfahrzeugbereich seit 2009 als strategischer Investor 25 % plus eine Aktie des Kapitals an Sinotruk, einem von Chinas größten Lkw-Herstellern.

Durch die Beteiligung partizipiert MAN am lokalen Markt. Neben der Zusammenarbeit mit Sinotruk im Volumen-Segment wird durch den Export von MAN-Fahrzeugen nach China zudem der kleine, aber stark wachsende Premium-Lkw-Markt erweitert.

Der Börsenwert der Anteile an Sinotruk betrug zum 31. Dezember 2014, bezogen auf den von MAN gehaltenen Kapitalanteil, 317 Mio € (Vorjahr 281 Mio €). Für die Beteiligung an Sinotruk wurde basierend auf dem Werthaltigkeitstest zum 31. Dezember 2014 sowie zum 31. Dezember 2013 kein Wertminderungsbedarf festgestellt.

Zusammenfassende Finanzinformationen für Sinotruk (auf 100 %-Basis und somit nicht angepasst an den von MAN gehaltenen Kapitalanteil) sind in den folgenden Tabellen enthalten:

Bilanz

Mio €	2014 ¹	2013 ²
Langfristige Vermögenswerte	1 922	2 065
Kurzfristige Vermögenswerte	4 112	3 694
Gesamtvermögen	6 034	5 759
Langfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	168	605
Kurzfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	3 377	2 580
Gesamte Verbindlichkeiten und Rückstellungen	3 545	3 185
Nettovermögen	2 490	2 574

¹ Geschäftsjahr 2014: Die Angaben betreffen den Bilanzstichtag 30. Juni 2014.

² Geschäftsjahr 2013: Die Angaben betreffen den Bilanzstichtag 30. Juni 2013.

Gesamtergebnisrechnung

Mio €	2014 ¹	2013 ²
Umsatzerlöse	3 886	3 417
Ergebnis nach Steuern aus fortzuführenden Geschäftsbereichen	70	30
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste	-1	-2
Gesamtergebnis	69	28
Erhaltene Dividende	3	1

¹ Geschäftsjahr 2014: Die Angaben betreffen den Zeitraum 1. Juli 2013 bis 30. Juni 2014.

² Geschäftsjahr 2013: Die Angaben betreffen den Zeitraum 1. Juli 2012 bis 30. Juni 2013.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Überleitungsrechnung von den Finanzinformationen zum Equity-Buchwert der Anteile an Sinotruk:

Mio €	2014	2013
Nettvermögen	2 490	2 574
Minderheiten	236	233
Das den Aktionären zurechenbare Nettvermögen	2 254	2 341
Anteil von MAN in % ¹	25	25
Das der MAN Gruppe zurechenbare Nettvermögen	563	585
Wertminderungen	- 190	- 190
Goodwill, Kaufpreisallokationseffekte, Währungsdifferenz und sonstige Veränderungen	42	8
Buchwert 31. Dezember	415	404

¹ 25 % plus eine Aktie.

Übrige assoziierte Unternehmen

Die Buchwerte der übrigen assoziierten Unternehmen betragen zum 31. Dezember 2014 insgesamt 56 Mio € (31. Dezember 2013: 59 Mio €). Die nachfolgende Tabelle enthält zusammenfassende Finanzinformationen für die übrigen assoziierten Unternehmen, wobei sich die Angaben jeweils auf den Konzernanteil an den assoziierten Unternehmen beziehen:

Mio €	2014 ¹	2013 ²
Ergebnis nach Steuern aus fortzuführenden Geschäftsbereichen	2	- 18
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste	2	- 1
Gesamtergebnis	4	- 19

¹ Geschäftsjahr 2014: Die Angaben betreffen den Zeitraum 1. Oktober 2013 bis 30. September 2014.

² Geschäftsjahr 2013: Die Angaben betreffen den Zeitraum 1. Oktober 2012 bis 30. September 2013.

Der 49 %-Anteil an dem assoziierten Unternehmen Rheinmetall MAN Military Vehicles GmbH, München (RMMV) wird ebenfalls nach der Equity-Methode bilanziert und im Segment MAN Truck & Bus ausgewiesen. Die Equity-Methode wird mit einem Zeitverzug von drei Monaten angewandt. Die Beteiligung an RMMV verzeichnete im Geschäftsjahr 2013 eine rückläufige Umsatz- und Ergebnisentwicklung. Die Fortsetzung des 2012 eingeleiteten Restrukturierungsprozesses führte ebenfalls zu wesentlichen Ergebnisbelastungen. Bei der Überprüfung der Beteiligung auf Werthaltigkeit ergab sich im 3. Quartal 2013 ein Wertminderungsaufwand in Höhe von 26 Mio €, der

unter „Ergebnis von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen“ erfasst wurde. Die Anwendung der Equity-Methode und die zusätzliche Berücksichtigung dieser Wertminderung führten zum 31. Dezember 2013 zu einem Buchwert der Beteiligung an RMMV in Höhe von 15 Mio €.

Es bestehen keine nicht erfassten Verluste im Zusammenhang mit den Anteilen an assoziierten Unternehmen und auch keine Eventualverbindlichkeiten gegenüber assoziierten Unternehmen.

19 Finanzbeteiligungen

In den Finanzbeteiligungen sind Anteile an nicht konsolidierten verbundenen Unternehmen und sonstige Beteiligungen enthalten.

Als wesentliche Finanzbeteiligung weist MAN Anteile an der Scania AB, Södertälje/Schweden (Scania) aus. Sie wird als zur Veräußerung verfügbarer finanzieller Vermögenswert klassifiziert. Für weitere Informationen wird auf die Anmerkung (35) verwiesen.

Im Übrigen Finanzergebnis waren im Vorjahr Dividendenrträge aus der Beteiligung an Scania in Höhe von 59 Mio € (2014: -) enthalten.

20 Vermietete Erzeugnisse

Mio €	2014	2013
Bruttobuchwert am 1. Januar	3 609	3 676
Kumulierte Abschreibungen	- 1 126	- 1 175
Stand am 1. Januar	2 483	2 501
Veränderung des Konsolidierungskreises/ Unternehmenserwerbe	0	110
Zugänge	1 083	974
Abgänge	- 478	- 318
Abschreibungen	- 423	- 470
Währungsanpassung und sonstige Veränderungen	13	- 41
Umgliederung in zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte	-	- 273
Stand am 31. Dezember	2 677	2 483
Bruttobuchwert am 31. Dezember	3 688	3 609
Kumulierte Abschreibungen	- 1 010	- 1 126

Die Vermieteten Erzeugnisse betreffen Nutzfahrzeuge, die auf Basis von „operating lease“-Verträgen an Kunden vermietet oder mit Rückgabeoption an Kunden verkauft sind. Einzelne Vorjahresdaten in der oben dargestellten Tabelle wurden angepasst.

Künftige Erlöse aus nicht kündbaren „operating lease“-Verträgen

Mio €	31.12.2014	31.12.2013
Fällig innerhalb eines Jahres	558	510
Fällig nach mehr als einem bis fünf Jahren	789	697
Fällig nach mehr als fünf Jahren	23	34
	1 370	1 241

Bei Verkäufen mit Rückgabeoption sind als künftige Erlöse die bis zum Zeitpunkt der erwarteten Rückgabe noch zu vereinnahmenden Kundenzahlungen angesetzt.

21 Vorräte

Mio €	31.12.2014	31.12.2013
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	445	458
Unfertige Erzeugnisse, unfertige Leistungen	908	897
Fertige Erzeugnisse und Waren	1 632	1 656
Geleistete Anzahlungen	110	102
	3 095	3 112

Der Verbrauch von Vorräten in Höhe von 7 171 € (Vorjahr 7 926 Mio €) ist innerhalb der Umsatzkosten der Berichtsperiode erfasst worden. Der Aufwand aus der Wertminderung betrug 29 Mio € (Vorjahr 93 Mio €).

22 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Mio €	31.12.2014	31.12.2013
Forderungen an Kunden	1 983	2 031
Künftige Forderungen aus kundenspezifischen Fertigungsaufträgen	180	241
Forderungen an verbundene Unternehmen	71	74
	2 234	2 346

Von den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen haben 3 Mio € (Vorjahr 17 Mio €) eine Restlaufzeit von über einem Jahr bis fünf Jahren. Der Rest von 2 231 Mio € (Vorjahr 2 329 Mio €) hat eine Restlaufzeit von unter einem Jahr.

In Abhängigkeit von den Marktgegebenheiten und dem Liquiditätsbedarf werden bestimmte Umfänge an Forderungen verkauft. Sofern wesentliche Chancen und Risiken im Zusammenhang mit den Forderungen bei der MAN Gruppe verbleiben, werden diese weiterhin in der Bilanz ausgewiesen. Zum Stichtag betrug der Buchwert in den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen 4 Mio € (Vorjahr 17 Mio €). Die korrespondierenden Verbindlichkeiten sind in den Finanzverbindlichkeiten enthalten, siehe Anmerkung (26).

Die nach der „percentage of completion method“ bilanzierten künftigen Forderungen aus kundenspezifischen Fertigungsaufträgen ermitteln sich wie folgt:

Mio €	31.12.2014	31.12.2013
Herstellungskosten und anteiliges Auftragsergebnis der kundenspezifischen Fertigungsaufträge	1 128	1 429
Wechselkurseffekte	6	-3
Künftige Forderungen vor erhaltenen Anzahlungen	1 134	1 426
Erhaltene Anzahlungen	-954	-1 185
	180	241

Weitere erhaltene Anzahlungen für kundenspezifische Fertigungsaufträge in Höhe von 380 Mio € (Vorjahr 362 Mio €), für die noch keine Herstellungskosten angefallen sind, werden in den Verbindlichkeiten ausgewiesen.

Der Umsatz aus kundenspezifischen Fertigungsaufträgen belief sich auf 1 394 Mio € (Vorjahr 1 535 Mio €). Die mit den Kunden abgerechneten Aufträge und Teilaufträge werden in den Forderungen an Kunden ausgewiesen.

23 Sonstige finanzielle Vermögenswerte

Mio €	31.12.2014	31.12.2013
Positive Zeitwerte von derivativen Finanzinstrumenten	57	54
Anspruch gegen Truck & Bus GmbH auf Ausgleich des handelsrechtlichen Jahresfehlbetrags der MAN SE	-	724
Forderungen aus Darlehen, Schuldverschreibungen, Genussrechten (ohne Zinsen)	606	1 182
Übrige finanzielle Vermögenswerte	116	90
	778	2 049

Die Sonstigen finanziellen Vermögenswerte sind in folgenden Bilanzposten ausgewiesen:

Mio €	31.12.2014	31.12.2013
Sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte	482	692
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	296	1 357

Derivative Finanzinstrumente sind zum beizulegenden Zeitwert angesetzt. Sie dienen größtenteils zur Sicherung von Währungsrisiken in Kundenaufträgen sowie sonstigen Fremdwährungspositionen.

Von den Sonstigen finanziellen Vermögenswerten haben 482 Mio € (Vorjahr 692 Mio €) eine Restlaufzeit von über einem Jahr, davon 2 Mio € (Vorjahr 6 Mio €) von über fünf Jahren. Der Rest von 296 Mio € (Vorjahr 1 357 Mio €) hat eine Restlaufzeit von unter einem Jahr.

24 Sonstige Forderungen

Mio €	31.12.2014	31.12.2013
Sonstige Steueransprüche	596	466
Übrige Forderungen	295	269
	891	735

Die Sonstigen Forderungen sind in folgenden Bilanzposten ausgewiesen:

Mio €	31.12.2014	31.12.2013
Sonstige langfristige Forderungen	156	141
Sonstige kurzfristige Forderungen	735	595

25 Eigenkapital

a) Grundkapital, Rechte zu Kapitalmaßnahmen

Das Grundkapital der MAN SE beträgt unverändert 376 422 400 €. Es ist eingeteilt in 147 040 000 auf den Inhaber lautende, nennwertlose Stückaktien, auf die jeweils ein rechnerischer Anteil am Grundkapital von 2,56 € entfällt. Die Stückaktien sind gemäß § 4 Abs. 1 der Satzung unterteilt in 140 974 350 Stammaktien und 6 065 650 stimmrechtslose Vorzugsaktien. Sämtliche Aktien sind voll eingezahlt. Ein Anspruch der Aktionäre auf Verbriefung ist gemäß § 4 Abs. 2 Satz 2 der Satzung ausgeschlossen.

Für alle Aktien besteht ein gleiches Gewinnbezugsrecht, dies mit der Maßgabe, dass aus dem Bilanzgewinn ein Vorzugsgewinnanteil von 0,11 € je Vorzugsaktie vorab an die Vorzugsaktionäre und weitere 0,11 € je Stammaktie nachrangig an die Stammaktionäre auszuschütten sind. Reicht der Bilanzgewinn zur Zahlung des Vorzugsgewinnanteils nicht aus, so sind die fehlenden Beträge ohne Zinsen aus dem Bilanzgewinn der folgenden Geschäftsjahre vor Verteilung eines Gewinnanteils an die Stammaktionäre nachzuzahlen.

Das o. a. Gewinnbezugsrecht der Stamm- und Vorzugsaktionäre wird durch die Ausgleichs- bzw. Garantiedividende i. S. d. § 304 AktG ergänzt, die gemäß dem am 26. April 2013 zwischen der Truck & Bus GmbH und der MAN SE abgeschlossenen und mit Eintragung ins Handelsregister am 16. Juli 2013 wirksam gewordenen Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag an die Stamm- und Vorzugsaktionäre zu zahlen ist.

Die Stammaktien sind stimmberechtigt. Den Vorzugsaktien steht grundsätzlich kein Stimmrecht zu. Dies gilt gemäß § 140 Abs. 2 AktG nicht, wenn der Vorzugsbetrag in einem Jahr nicht oder nicht vollständig gezahlt und der Rückstand im nächsten Jahr nicht neben dem vollen

Vorzug dieses Jahres nachgezahlt wird. In diesem Fall haben die Vorzugsaktionäre ein Stimmrecht, bis die Rückstände nachgezahlt sind, und die Vorzugsaktien sind bei der Berechnung einer nach dem Gesetz oder der Satzung erforderlichen Kapitalmehrheit zu berücksichtigen. Vor dem Hintergrund des Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrags zwischen der Truck & Bus GmbH und der MAN SE gilt § 140 Abs. 2 AktG analog für den Fall, dass der Ausgleich i. S. d. § 304 AktG, d. h. die Ausgleichs- bzw. Garantiedividende tatsächlich nicht gezahlt werden sollte. Den Vorzugsaktionären steht zudem ein Stimmrecht gemäß Art. 60 SE-VO zu. Danach ist ein zustimmender Sonderbeschluss der Vorzugsaktionäre erforderlich, wenn ein Beschluss der Hauptversammlung gefasst wird, durch den die spezifischen Rechte der Vorzugsaktionäre berührt werden, d. h. durch den der Gewinnvorzug aufgehoben oder beschränkt wird oder der die Ausgabe von Vorzugsaktien vorsieht, die bei der Verteilung des Gewinns oder des Gesellschaftsvermögens den bestehenden Vorzugsaktien ohne Stimmrecht vorgehen oder gleichstehen.

Im Übrigen sind mit allen Aktien die gleichen Rechte und Pflichten verbunden.

Genehmigtes Kapital 2010

Mit Wirksamkeit des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 1. April 2010 zur Schaffung des Genehmigten Kapitals 2010 wurde die mit Beschluss vom 3. Juni 2005 erteilte Ermächtigung zur Schaffung des Genehmigten Kapitals 2005, ergänzt durch Beschluss der Hauptversammlung vom 3. April 2009, ersetzt.

Durch Beschluss der ordentlichen Hauptversammlung vom 1. April 2010 wurde der Vorstand der Gesellschaft ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital bis zum 31. März 2015 um bis zu 188 211 200 € (= 50 %) durch einmalige oder mehrmalige Ausgabe von auf den Inhaber lautenden Stammaktien gegen Bareinlagen und/oder gegen Sacheinlagen zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2010).

Den Aktionären ist grundsätzlich ein Bezugsrecht einzuräumen. Der Vorstand ist allerdings ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht bei der Ausgabe von Aktien gegen Sacheinlagen zum Zwecke des Erwerbs von Unternehmen, Beteiligungen an Unternehmen oder wesentlichen Wirtschaftsgütern von Unternehmen auszuschließen. Bei Barkapitalerhöhungen ist

der Vorstand mit Zustimmung des Aufsichtsrats ferner ermächtigt, das Bezugsrecht auszuschließen,

- (i) soweit es erforderlich ist, um den Gläubigern von Wandelschuldverschreibungen oder den Inhabern von Optionsschuldverschreibungen, die von der Gesellschaft oder ihren Konzerngesellschaften ausgegeben wurden oder werden, ein Bezugsrecht auf neue Aktien in dem Umfang einzuräumen, wie es ihnen nach Ausübung ihres Wandlungs- oder Optionsrechts zustehen würde, hätten sie zuvor ihr Wandlungs- oder Optionsrecht ausgeübt bzw. im Falle der Wandlungspflicht die Wandlung vollzogen (Verwässerungsschutz); und/oder
- (ii) wenn der Ausgabebetrag der neuen Aktien den Börsenpreis um nicht mehr als 5 % unterschreitet und die gem. § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG ausgegebenen Aktien insgesamt 10 % des Grundkapitals nicht überschreiten. Auf diese Begrenzung sind Aktien anzurechnen, die in direkter oder entsprechender Anwendung dieser Vorschrift aufgrund von anderen Ermächtigungen während der Laufzeit dieser Ermächtigung bis zum Zeitpunkt ihrer Ausnutzung ausgegeben oder veräußert wurden. Auf die vorgenannte Zehnprozentgrenze sind ebenfalls Aktien anzurechnen, die aufgrund von zum Zeitpunkt der Ausnutzung entsprechend dieser Vorschrift ausgegebenen Schuldverschreibungen mit Wandlungs- oder Optionsrecht bzw. mit Wandlungspflichtigen ausgegeben wurden bzw. auszugeben sind; und/oder
- (iii) um etwaig benötigte Spitzenbeträge zur Abrundung des Kapitals zu verwerten; und/oder
- (iv) um hinsichtlich eines Teilbetrags des Genehmigten Kapitals 2010 von bis zu 4 000 000 € neue Aktien gegen Bareinlagen an Arbeitnehmer mit Führungsverantwortung (Führungskräfte) der Gesellschaft und/oder von Konzerngesellschaften auszugeben. Dabei kann auch vorgesehen werden, dass die zu leistende Einlage nach Maßgabe des § 204 Abs. 3 AktG gedeckt wird.

Die Ermächtigung ist – ohne Berücksichtigung der Ausgabe von Aktien unter Bezugsrechtsausschluss an Arbeitnehmer mit Führungsverantwortung – insoweit beschränkt, als nach Ausübung der Ermächtigung die Summe der unter

Ausschluss des Bezugsrechts unter dem Genehmigten Kapital 2010 und/oder unter dem Bedingten Kapital 2010 ausgegebenen Aktien 20% des zum Zeitpunkt des Wirksamwerdens der Ermächtigung bestehenden Grundkapitals (= 75 284 480 €) bzw. – falls dieser Wert geringer ist – des zum Zeitpunkt der Ausnutzung der Ermächtigung bestehenden Grundkapitals nicht übersteigen darf. Weitere Einzelheiten ergeben sich aus § 4 Abs. 4 der Satzung.

Ausgabe von Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen, Bedingtes Kapital 2010

Mit Wirksamkeit des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 1. April 2010 zur Schaffung des Bedingten Kapitals 2010 zur Ausgabe von Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen wurde die mit Beschluss vom 3. Juni 2005 erteilte Ermächtigung zur Schaffung des Bedingten Kapitals 2005, ergänzt durch Beschluss der Hauptversammlung vom 10. Mai 2007, ersetzt.

Durch Beschluss der Hauptversammlung vom 1. April 2010 wurde der Vorstand der Gesellschaft ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 31. März 2015 einmalig oder mehrmals Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen – nachstehend gemeinsam „Schuldverschreibungen“ – der MAN SE im Gesamtbetrag von bis zu 2,5 Mrd € zu begeben und den Inhabern von Schuldverschreibungen Optionsrechte bzw. Wandlungsrechte zu gewähren bzw. Wandlungspflichten zu begründen, dies für neue, auf den Inhaber lautende Stammaktien der MAN SE mit einem anteiligen Betrag des Grundkapitals von bis zu 76 800 000 € (rund 20%) nach näherer Maßgabe der Options- bzw. Wandlungsbedingungen. Die Schuldverschreibungen sind gegen Bareinlagen auszugeben.

Die Ermächtigung umfasst auch die Möglichkeit, für von anderen Konzerngesellschaften ausgegebene Schuldverschreibungen die Garantie zu übernehmen und zur Erfüllung der mit diesen Schuldverschreibungen eingeräumten Wandlungs- oder Optionsrechte bzw. Wandlungspflichten Aktien an der MAN SE zu gewähren. Die Ermächtigung umfasst weiterhin die Möglichkeit des Vorstands, mit Zustimmung des Aufsichtsrats die weiteren Bedingungen der Schuldverschreibungen, insbesondere Zinssatz, Ausgabekurs, Laufzeit und Stückelung, Bezugs- bzw. Umtauschverhältnis, Options- bzw. Wandlungspreis und Options- bzw. Wandlungszeitraum, festzulegen bzw. im Einvernehmen mit den Organen der ausgebenden Konzerngesellschaften festzulegen.

Die Schuldverschreibungen sind den Aktionären grundsätzlich zum Bezug anzubieten. Der Vorstand ist jedoch auch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht auszuschließen,

- (i) sofern der Ausgabepreis für die Schuldverschreibung ihren nach anerkannten finanzmathematischen Methoden ermittelten theoretischen Marktwert nicht wesentlich unterschreitet. Zudem gilt der Bezugsrechtsausschluss i. S. d. § 86 Abs. 3 Satz 4 AktG nur für Schuldverschreibungen mit Rechten auf Aktien, auf die ein anteiliger Betrag des Grundkapitals von insgesamt nicht mehr als 10% des Grundkapitals entfällt. Auf diese Begrenzung sind Aktien anzurechnen, die in direkter oder entsprechender Anwendung dieser Vorschrift aufgrund von anderen Ermächtigungen während der Laufzeit dieser Ermächtigung bis zum Zeitpunkt ihrer Ausnutzung ausgegeben oder veräußert wurden bzw. auszugeben sind;
- (ii) soweit dies zum Ausgleich von Spitzenbeträgen erforderlich ist, die sich aufgrund des Bezugsverhältnisses ergeben;
- (iii) um den Inhabern von Schuldverschreibungen mit bestehenden Wandlungs-/Optionsrechten auf bzw. Pflichten zur Wandlung in Aktien der Gesellschaft zur Vermeidung von Verwässerungen des wirtschaftlichen Werts dieser Rechte ein Bezugsrecht in dem Umfang zu gewähren, wie es ihnen zustehen würde, hätten sie zuvor ihr Wandlungs- oder Optionsrecht ausgeübt bzw. im Falle der Wandlungspflicht die Wandlung vollzogen.

Die Ermächtigung zur Ausgabe von Schuldverschreibungen mit Wandlungs-/Optionsrechten bzw. Wandlungspflichten ist insoweit beschränkt, als nach Ausübung der Wandlungs-/Optionsrechte bzw. der Wandlungspflichten die Summe der unter Ausschluss des Bezugsrechts unter dem Bedingten Kapital 2010 auszugebenden und/oder dem Genehmigten Kapital 2010 – ohne Berücksichtigung der Ausgabe von Aktien unter Ausschluss des Bezugsrechts an Arbeitnehmer mit Führungsverantwortung – ausgegebenen Aktien 20% des zum Zeitpunkt des Wirksamwerdens der Ermächtigung bestehenden Grundkapitals (= 75 284 480 €) bzw. – falls dieser Wert geringer ist – des zum Zeitpunkt der Ausnutzung der Ermächtigung bestehenden Grundkapitals nicht übersteigen darf.

Gleichzeitig wurde mit Beschluss der Hauptversammlung vom 1. April 2010 das Grundkapital um bis zu 76 800 000 €, eingeteilt in bis zu 30 000 000 Stück auf den Inhaber lautende Stammaktien, bedingt erhöht. Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, als die Inhaber von Schuldverschreibungen mit Wandlungs- oder Optionsrechten bzw. Wandlungspflichten, die die MAN SE oder deren Konzerngesellschaften aufgrund des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 1. April 2010 gegen bar ausgegeben haben, von ihrem Wandlungs- oder Optionsrecht Gebrauch machen bzw. die Wandlungspflicht erfüllen und soweit nicht andere Erfüllungsformen zur Bedienung eingesetzt werden. Die neuen Aktien sind erstmalig für das Geschäftsjahr ihrer Ausgabe dividendenberechtigt (Bedingtes Kapital 2010).

Aktienrückkauf

Mit Wirksamkeit des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 1. April 2010 zum Erwerb eigener Aktien wurde die mit Beschluss vom 3. April 2009 erteilte Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien ersetzt.

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 1. April 2010 wurde der Vorstand ermächtigt, bis zum 31. März 2015 mit Zustimmung des Aufsichtsrats einmal oder mehrmals Stammaktien und/oder Vorzugsaktien ohne Stimmrecht der Gesellschaft bis zu einem Anteil von insgesamt höchstens 10% des Grundkapitals zu erwerben. Auf die aufgrund dieser Ermächtigung erworbenen Aktien dürfen zusammen mit anderen eigenen Aktien, die sich im Besitz der Gesellschaft befinden oder ihr nach §§ 71 d und 71 e AktG zuzurechnen sind, zu keinem Zeitpunkt mehr als 10% des jeweiligen Grundkapitals entfallen. Der Erwerb kann auch durch andere Konzernunternehmen durchgeführt werden und/oder durch Dritte für Rechnung der MAN SE bzw. für Rechnung anderer Konzernunternehmen.

Der Erwerb darf über die Börse oder mittels eines an die Inhaber der entsprechenden Aktiengattung gerichteten öffentlichen Kaufangebots erfolgen. Im Falle des Erwerbs über die Börse darf der Erwerbspreis (ohne Erwerbsnebenkosten) den am Handelstag durch die Eröffnungsauction ermittelten Kurs der jeweiligen Aktiengattung im Xetra-Handel (oder in einem vergleichbaren Nachfolgesystem) um nicht mehr als 10% über- bzw. unterschreiten. Bei einem öffentlichen Kaufangebot dürfen der gebotene Kaufpreis oder die Grenzwerte der gebote-

nen Kaufpreisspanne je Aktie (ohne Erwerbsnebenkosten) den durchschnittlichen Schlusskurs der jeweiligen Aktiengattung im Xetra-Handel (oder in einem vergleichbaren Nachfolgesystem) an den drei Börsenhandelstagen vor dem Tag der öffentlichen Ankündigung des Angebots um nicht mehr als 10% über- bzw. unterschreiten. Das Kaufangebot bzw. die Aufforderung zur Abgabe eines solchen Angebots kann weitere Bedingungen vorsehen. Sofern die gesamte Zeichnung das Volumen des Kaufangebots überschreitet, muss die Annahme nach Quoten erfolgen. Eine bevorrechtigte Annahme geringer Stückzahlen kann im rechtlich zulässigen Rahmen, maximal aber bis zu 100 Stück angedienter Aktien je Aktionär, vorgesehen werden. In den Angebotsbedingungen können weitere Einzelheiten und Bedingungen des Angebots festgelegt werden.

Der Vorstand wurde weiterhin ermächtigt, erworbene eigene Stammaktien mit Zustimmung des Aufsichtsrats in anderer Weise als durch Veräußerung über die Börse oder durch Angebot an alle Aktionäre unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre zu allen gesetzlich zulässigen Zwecken zu verwenden. Dies gilt insbesondere auch,

- (i) wenn die erworbenen eigenen Stammaktien zu einem Preis veräußert werden, der den Börsenkurs nicht wesentlich unterschreitet; und/oder
- (ii) soweit diese als Gegenleistung im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses oder für den Erwerb von Unternehmen oder Beteiligungen an Unternehmen oder von Wirtschaftsgütern von Unternehmen verwendet werden; und/oder
- (iii) soweit diese zur Erfüllung von Options- bzw. Wandlungsrechten oder von Wandlungspflichten, die von der Gesellschaft oder einer Konzerngesellschaft bei der Ausgabe von Schuldverschreibungen begründet wurden, verwendet werden. Insgesamt dürfen die aufgrund dieser Ermächtigung übertragenen Aktien 10% des Grundkapitals nicht übersteigen, sofern sie zur Erfüllung von Wandlungs- oder Optionsrechten bzw. von Wandlungspflichten, die in entsprechender Anwendung des § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG begründet wurden, verwendet werden. Auf diese Begrenzung sind Aktien anzurechnen, die in direkter oder entsprechender Anwendung dieser Vorschrift während der Laufzeit dieser Ermächtigung bis zum Zeitpunkt der Verwendung ausgegeben oder veräußert wurden. Ebenfalls anzurechnen sind Aktien, die aufgrund von zum Zeitpunkt der Verwendung entsprechend dieser

Vorschrift ausgegebenen Schuldverschreibungen mit Wandlungs- oder Optionsrechten bzw. mit Wandlungspflichten ausgegeben wurden bzw. auszugeben sind; und/oder

- (iv) soweit die eigenen Stammaktien zur Erfüllung von Zusagen von Aktientantiemen an Arbeitnehmer mit Führungsverantwortung (Führungskräfte) der Gesellschaft und/oder Konzernunternehmen verwendet werden.

Der Vorstand wurde durch Beschluss der Hauptversammlung vom 1. April 2010 ferner ermächtigt, die eigenen Stamm- und/oder Vorzugsaktien ohne Stimmrecht mit Zustimmung des Aufsichtsrats ohne weiteren Hauptversammlungsbeschluss einzuziehen.

Wesentliche Vereinbarungen der Gesellschaft, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots stehen

Wie in der Anmerkung (26) erläutert, hat die MAN SE verschiedene wesentliche Vereinbarungen abgeschlossen, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels stehen.

b) Beteiligungen an der MAN SE

Die Truck & Bus GmbH hat der MAN SE am 18. April 2013 nach § 21 Abs. 1 Satz 1 WpHG mitgeteilt, dass der Stimmrechtsanteil der Truck & Bus GmbH am 16. April 2013 die Grenze von 75 % überschritten hat und zu diesem Zeitpunkt 75,03 % betrug. Die Volkswagen Aktiengesellschaft hat der MAN SE am 6. Juni 2012 nach § 21 Abs. 1 Satz 1 WpHG mitgeteilt, dass der Stimmrechtsanteil der Volkswagen Aktiengesellschaft am 6. Juni 2012 die Grenze von 75 % überschritten hat und zu diesem Zeitpunkt 75,03 % betrug. Die Volkswagen Aktiengesellschaft hat die betreffenden Aktien am 16. April 2013 in die Truck & Bus GmbH, Wolfsburg, eingebracht. Die betreffenden Aktien werden der Volkswagen Aktiengesellschaft nunmehr über die Truck & Bus GmbH zugerechnet. Des Weiteren haben die Porsche Automobil Holding SE sowie deren kontrollierende Gesellschafter der MAN SE nach § 21 Abs. 1 WpHG mitgeteilt, dass die Beteiligung der Volkswagen Aktiengesellschaft – bzw. nunmehr die Beteiligung der Truck & Bus GmbH – auch der Porsche Automobil Holding SE sowie deren kontrollierenden Gesellschaftern zugerechnet wird.

Weitere bestehende direkte oder indirekte Beteiligungen am Kapital der Gesellschaft, die 10 % der Stimmrechte oder die relevanten Schwellen des WpHG über-

schreiten, wurden der MAN SE weder gemeldet, noch sind sie ihr bekannt.

c) Rücklagen

Die Kapitalrücklage der MAN SE stammt aus Agiobeträgen bei Kapitalerhöhungen und der Umwandlung von Vorzugsaktien in Stammaktien. Die Gewinnrücklagen der MAN Gruppe enthalten die Gewinnrücklagen der MAN SE in Höhe von 954 Mio € (Vorjahr 954 Mio €). Darüber hinaus enthalten sie die bei Tochterunternehmen thesaurierten Gewinne und Verluste und die Unterschiede aus der Bilanzierung im Konzern im Gegensatz zum landesrechtlichen Abschluss.

Aus dem Bilanzgewinn der MAN SE wurde eine Dividende von 0,14 € je dividendenberechtigter Aktie in Höhe von insgesamt 21 Mio € ausgeschüttet.

Durch den im Geschäftsjahr 2013 abgeschlossenen Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag mit der Truck & Bus GmbH wurde der Jahresüberschuss vor Ergebnisabführung in Höhe von 486 Mio € an die Truck & Bus GmbH abgeführt.

Aufgrund des Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrages schüttet die MAN SE ab dem Geschäftsjahr 2014 keine Dividenden mehr aus. Die Truck & Bus GmbH wird jedem außenstehenden Aktionär der MAN die vertraglich festgelegte Barausgleichszahlung in Höhe von 3,07 € zahlen.

d) Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste

Mio €	31.12.2014	31.12.2013
Unterschiedsbetrag aus der Währungsumrechnung	- 158	- 267
Marktbewertung von Wertpapieren und Finanzbeteiligungen	878	293
Marktbewertung derivativer Finanzinstrumente	- 37	- 22
Neubewertungen aus Pensionsplänen	- 707	- 475
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	- 8	- 3
Abgrenzung latenter Steuern	186	124
	152	- 350

Von den abgegrenzten latenten Steuern von 186 Mio € (Vorjahr 124 Mio €) entfallen 185 Mio € auf die Neubewertungen aus Pensionsplänen (Vorjahr 115 Mio €), 12 Mio € (Vorjahr 11 Mio €) auf die Bewertung derivativer Finanzinstrumente und –11 Mio € (Vorjahr –2 Mio €) auf die Marktbewertung von Wertpapieren und Finanzbeteiligungen.

Im Vorjahr entfielen –12 Mio € von der Gesamtsumme von –350 Mio € der direkt im Eigenkapital erfassten Erträge

und Aufwendungen, Gewinne und Verluste auf zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte. Für weitere Informationen siehe Anmerkung (6).

Die direkt im Eigenkapital erfassten Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste entwickelten sich, einschließlich der nicht beherrschenden Anteile, wie folgt:

Mio €	2014			2013		
	vor Steuern	Steuer-effekt	nach Steuern	vor Steuern	Steuer-effekt	nach Steuern
Posten, die nicht in den Gewinn und Verlust umgegliedert werden						
Neubewertungen aus Pensionsplänen	–238	72	–166	124	–35	89
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	–3	–	–3	–	–	–
Posten, die zukünftig in den Gewinn und Verlust umgegliedert werden						
Unterschiedsbetrag aus der Währungsumrechnung	94	–	94	–372	–	–372
Nicht realisierte Gewinne und Verluste aus der Marktbewertung von Wertpapieren und Finanzbeteiligungen	585	–9	576	–170	3	–167
Erfolgswirksame Umgliederung realisierter Gewinne und Verluste	–	–	–	–	–	–
Marktbewertung von Wertpapieren und Finanzbeteiligungen	585	–9	576	–170	3	–167
Nicht realisierte Gewinne und Verluste aus der Marktbewertung derivativer Finanzinstrumente	–39	4	–35	1	0	1
Erfolgswirksame Umgliederung realisierter Gewinne und Verluste	23	–3	20	–16	4	–12
Marktbewertung derivativer Finanzinstrumente	–16	1	–15	–15	4	–11
Nicht realisierte Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	2	–	2	–4	–	–4
Erfolgswirksame Umgliederung realisierter Gewinne und Verluste	–	–	–	–	–	–
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	2	–	2	–4	–	–4
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste	425	64	489	–437	–28	–465

Auf Minderheitsanteile entfallen netto –2 Mio € (Vorjahr 1 Mio €) auf Neubewertungen aus Pensionsplänen, 1 Mio € (Vorjahr 0 Mio €) auf den Unterschiedsbetrag aus der Währungsumrechnung sowie –1 Mio € (Vorjahr 0 Mio €) aus der Marktbewertung derivativer Finanzinstrumente.

Im Zusammenhang mit dem Verkauf der MAN Finance wurden –10 Mio € direkt im Eigenkapital erfasster Erträge und Aufwendungen ergebniswirksam umklassifiziert.

e) Minderheitsanteile

Die Minderheitsanteile resultieren überwiegend aus der Renk Aktiengesellschaft, Augsburg, an der MAN einen Kapitalanteil von 76 % hält. Die nachfolgende Tabelle stellt die zusammengefassten Finanzinformationen über Renk dar.

Mio €	2014	2013
Anteilsquote der Minderheitsanteile	24	24
Langfristige Vermögenswerte	185	163
Kurzfristige Vermögenswerte	404	417
Gesamtvermögen am 31. Dezember	589	581
Langfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	34	19
Kurzfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	228	259
Gesamte Verbindlichkeiten und Rückstellungen am 31. Dezember	262	278
Nettovermögen	327	302
Buchwert der Minderheitsanteile	79	76
Umsatz	480	485
Ergebnis nach Steuern	49	43
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste	-10	7
Gesamtergebnis	38	50
Den Minderheitsanteilen zurechenbares Ergebnis nach Steuern	12	11
Den Minderheitsanteilen zurechenbare direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste	-2	1
Den Minderheitsanteilen zugewiesene Dividenden	3	3
Cashflow aus der Geschäftstätigkeit	35	85
Cashflow aus der Investitionstätigkeit	-38	-29
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit	-14	-14
Zahlungswirksame Veränderung der Flüssigen Mittel	-16	42

f) Kapitalmanagement

Primäres Ziel des Kapitalmanagements in der MAN Gruppe ist die Sicherstellung einer finanziellen Flexibilität, um die Geschäfts- und Wachstumsziele zu erreichen sowie eine kontinuierliche und nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts zu ermöglichen. Mit der Einbindung der MAN Gruppe in den Steuerungsprozess des Volkswagen Konzerns steht das Erreichen der vom Kapitalmarkt geforderten Mindestverzinsung des investierten Vermögens im Fokus des Managements. Dazu wird die Kapitalstruktur unter permanenter Beobachtung der

wirtschaftlichen Rahmenbedingungen gezielt gesteuert. Um den Ressourceneinsatz so effizient wie möglich zu gestalten und dessen Erfolg zu messen, verwendet die MAN SE seit dem Geschäftsjahr 2014 die Kapitalrendite Return on Investment (RoI), die wie die bis zum 31. Dezember 2013 verwendete Größe „Delta zu Kapitalkostensatz“ (ROCE – WACC) eine am Kapitaleinsatz orientierte Steuerungsgröße darstellt.

Mio €	31.12.2014	31.12.2013
Eigenkapital	5 485	5 227
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	603	452
Finanzverbindlichkeiten	2 485	3 627
Gesamtkapital	8 573	9 306

Im Geschäftsjahr 2014 sank das Gesamtkapital gegenüber dem Vorjahr um 733 Mio € bzw. 7,9 %. Dies resultiert in erster Linie aus dem Rückgang der Finanzverbindlichkeiten von 1,1 Mrd € durch u. a. die Tilgung von Anleihen in Höhe von 860 Mio €. Gegenläufig wirkt der Anstieg des Eigenkapitals um 258 Mio €. Dieser resultiert in erster Linie aus dem positiven Gesamtergebnis von 757 Mio € gemindert um Dividenden und Ergebnisabführungen von 511 Mio €. Des Weiteren gegenläufig wirkt der Anstieg der Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen um 151 Mio €. Dieser resultiert im Wesentlichen aus der Senkung des Diskontierungszinssatzes.

Die MAN SE unterliegt keinen satzungsmäßigen Kapitalerfordernissen.

26 Finanzverbindlichkeiten

Mio €	31.12.2014	31.12.2013
Anleihen	1 866	2 724
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	469	598
Verbindlichkeiten aus Darlehen	32	23
Sonstige Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	114	278
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	4	5
	2 485	3 627

Die Finanzverbindlichkeiten sind in folgenden Bilanzposten ausgewiesen:

Mio €	31.12.2014	31.12.2013
Langfristige Finanzverbindlichkeiten		
Restlaufzeit über ein Jahr	1 500	2 267
davon: Restlaufzeit über fünf Jahre	9	6
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten		
Restlaufzeit bis ein Jahr	985	1 360

Unter dem 2009 aufgelegten 5 Mrd € EMTN-Programm sind aktuell folgende Anleihen ausstehend:

Instrument	über Mio €	Zinssatz	Ausgabe	Fälligkeit	Buchwert 31.12.2014	Marktwert 31.12.2014
Privatplatzierung	120	variabel	08.04.2013	08.04.2015	120	120
Öffentliche Anleihe	500	1,000 %	21.09.2012	21.09.2015	499	503
Öffentliche Anleihe	500	7,250 %	20.05.2009	20.05.2016	499	548
Öffentliche Anleihe	750	2,125 %	13.03.2012	13.03.2017	748	783
	1 870				1 866	1 954

Daneben bestehen zwei Schuldscheindarlehen in Höhe von insgesamt 19 Mio € mit Laufzeit bis 2019 (amortisierend), welche mit 6,76 % verzinst werden.

Mit der Volkswagen AG wurden interne Barlinien über 1,5 Mrd € mit Laufzeit bis Dezember 2016 sowie über 1 Mrd € mit unbefristeter Laufzeit abgeschlossen, die nicht in Anspruch genommen sind.

Die Zusammenarbeit mit der Ratingagentur Moody's wurde per Ende März 2014 beendet. Faktisch wird die Bonität von MAN sowohl von den Ratingagenturen als auch den Investoren aufgrund des abgeschlossenen Beherrschungs- und Gewinnführungsvertrages auf einer Stufe mit Volkswagen gesehen.

Wesentliche Vereinbarungen der Gesellschaft, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots stehen:

Die Rückzahlung der öffentlichen Anleihen in Höhe von 1,75 Mrd € sowie der privat platzierten Schuldverschreibung in Höhe von 120 Mio € kann dann gefordert werden, wenn eine oder mehrere Personen, die abgestimmt handeln, mehr als 50 % der Stimmrechte an der MAN SE

erwerben und es aufgrund dessen innerhalb von 120 Tagen zu einer Absenkung des Ratings auf ein Non Investment Grade Rating kommt.

Die emittierten Schuldscheindarlehen in Höhe von 19 Mio € können mit sofortiger Wirkung gekündigt werden, wenn eine oder mehrere Personen, die gemeinschaftlich handeln, die Mehrheit der Stimmrechte an der MAN SE erwerben.

27 Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

Die MAN Gruppe gewährt ihren Mitarbeitern Altersversorgungsleistungen entsprechend den landesspezifischen Gegebenheiten in Form von leistungs- oder beitragsorientierten Pensionsplänen.

Bei beitragsorientierten Zusagen (Defined Contribution Plans) werden aufgrund gesetzlicher oder vertraglicher Bestimmungen Beiträge an staatliche oder private Versorgungsträger gezahlt. Über die Beitragszahlung hinaus bestehen keine weiteren Leistungsverpflichtungen. Die laufenden Beitragszahlungen sind als Aufwand des jeweiligen Jahres ausgewiesen; sie beliefen sich 2014 in der MAN Gruppe auf insgesamt 166 Mio € (Vorjahr 163 Mio €).

Davon wurden in Deutschland für die gesetzliche Rentenversicherung Beiträge in Höhe von 156 Mio € (Vorjahr 159 Mio €) geleistet.

Für leistungsorientierte Pensionsverpflichtungen wurden folgende Beträge in der Bilanz erfasst:

Mio €	2014	2013
Barwert der extern finanzierten Verpflichtungen	2 739	2 361
Planvermögen zum Zeitwert	- 2 258	- 2 007
Finanzierungsstatus am 31. Dezember	481	354
Barwert der nicht fondsfinanzierten Verpflichtungen	121	97
Aufgrund der Begrenzung von IAS 19 nicht als Vermögenswert angesetzter Teil des Planvermögens	0	0
Bilanzwerte am 31. Dezember	602	451
davon Pensionsrückstellungen	603	452
davon Sonstige Vermögenswerte	- 1	- 1

a) Pensionspläne Deutschland

Die MAN Gruppe gewährt ihren inländischen Mitarbeitern für die Zeit nach dem aktiven Erwerbsleben als eines der wesentlichen Elemente der Vergütungspolitik Leistungen aus einer modernen und attraktiven betrieblichen Altersversorgung. Diese bietet eine verlässliche Zusatzversorgung im Ruhestand sowie einen Risikoschutz für Invalidität und Todesfall.

Im Rahmen der aktuellen Versorgungswerke der MAN Gruppe erhalten die aktiven Mitarbeiter an ihre Bezüge gekoppelte Arbeitgeberbeiträge und haben darüber hinaus die Möglichkeit, durch – im Tarifbereich arbeitgebergeförderte – Entgeltumwandlungen zusätzlich Eigenvorsorge zu betreiben. Durch die arbeitgeber- und arbeitnehmerfinanzierten Beitragszahlungen sowie die am Kapitalmarkt erzielten Erträge aus der Kapitalanlage wird während des aktiven Dienstes ein Versorgungskapital aufgebaut, das im Ruhestand als Einmalkapital oder in Raten ausgezahlt wird oder in bestimmten Fällen verrentet werden kann. Im Rahmen der Kapitalanlage werden die Anlagerisiken der Mitarbeiter mit zunehmendem Alter sukzessive reduziert (Life Cycle-Konzept). Die Wertentwicklung des Versorgungskapitals ist unmittelbar an den Kapitalmarkt geknüpft und wird durch einen Korb von Indizes und sonstiger geeigneter Parameter bestimmt. Entsprechend den gesetzlichen Vorgaben wird bei Renteneintritt mindestens die Summe der für den Mitarbeiter einbezahlten Beiträge ausbezahlt.

Ehemalige Mitarbeiter, Rentner oder mit unverfallbaren Ansprüchen ausgeschiedene Mitarbeiter, haben Versorgungszusagen aus einer Vielzahl alter Versorgungswerke, die überwiegend auf die Gewährung lebenslanger Rentenzahlungen ausgerichtet sind. Mit diesen Zusagen sind die üblichen Langlebigkeits- und Inflationsrisiken verbunden, die regelmäßig überwacht und bewertet werden.

Das inländische Pensionsvermögen der MAN Gruppe wird durch den MAN Pension Trust e. V. bzw. die MAN Pensionsfonds AG verwaltet. Dieses Vermögen ist unwiderruflich dem Zugriff der Konzerngesellschaften entzogen und darf ausschließlich für laufende Versorgungsleistungen oder für Ansprüche der Mitarbeiter im Insolvenzfall verwendet werden. Die ordnungsgemäße Verwaltung und Verwendung des Treuhandvermögens wird von unternehmensfremden Treuhändern überwacht. Die MAN Pensionsfonds AG unterliegt zudem der Überwachung durch die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht.

Das Pensionsvermögen wird durch professionelle Investmentmanager nach vom Anlageausschuss der MAN SE vorgegebenen Anlagerichtlinien investiert. Die strategische Allokation des Pensionsvermögens basiert auf in regelmäßigen Abständen durchgeführten Asset Liability-Management-Studien. Das den aktuellen Versorgungswerken zuzurechnende Vermögen wird grundsätzlich mit der Zielsetzung angelegt, das aus den Verzinsungsparametern des Life Cycle-Konzepts resultierende Performancerisiko zu decken.

Der Erwerb von durch Gesellschaften des Volkswagen Konzerns begebenen Wertpapieren sowie Investments in eigengenutzte Immobilien ist unzulässig.

b) Pensionspläne Ausland

Mitarbeiter in Großbritannien, in der Schweiz und in Brasilien erhalten Versorgungsleistungen aus leistungsorientierten, fondsfinanzierten Pensionsplänen.

Die Pensionspläne in Großbritannien sind für Neueintritte geschlossen und gewähren endgehaltsbezogene lebenslange Renten. Für die Verwaltung der Pensionspläne einschließlich der Kapitalanlage sind Trustee Boards zuständig, die professionelle Administratoren und Berater mandatiert haben. Regelmäßige Asset Liability-Management-Studien bilden die Basis für das Kapitalanlage- und Risikomanagement. Das Kapitalanlagerisiko wird

im Rahmen einer definierten „De-Risking“-Strategie bei sich verbessernden Ausfinanzierungsgraden sukzessive reduziert.

In der Schweiz werden die Pensionsansprüche sowie das Deckungskapital in überbetrieblichen Versorgungseinrichtungen geführt. Die Mitarbeiter sammeln in diesen Einrichtungen ein Versorgungskapital an, welches zum Renteneintritt zu den dann gültigen Bedingungen in eine lebenslange Rente gewandelt wird. Die Versorgungswerke werden konservativ auf Basis staatlicher Vorgaben geführt. Sofern die Ansprüche aufgrund negativer Marktentwicklungen nicht mehr durch Kapital gedeckt sind, können Sanierungsbeiträge von den angeschlossenen Arbeitgebern und ihren Mitarbeitern erhoben werden.

In Frankreich, Österreich und Polen bestehen leistungsorientierte, rückstellungsfinanzierte Pensionspläne mit geringem Verpflichtungsumfang. Zudem werden in einigen Ländern obligatorische Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses, z. B. Abfertigungen in Österreich, gewährt.

c) Finanzierungsstatus

Der Berechnung des Barwerts der leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen wurden die folgenden versicherungsmathematischen Annahmen zugrunde gelegt:

	Inland		Ausland ¹	
	2014	2013	2014	2013
%				
Diskontierungszinssatz zum 31.12.	2,30	3,70	3,07	3,69
Entgelttrend	3,30	3,32	2,63	2,55
Rententrend	1,80	1,80	1,46	1,63
Fluktuationsrate	4,55	4,65	4,32	6,21

¹ Gewichtete Durchschnittssätze.

Die biometrischen Rechnungsgrundlagen basieren auf aktuellen, landesspezifischen Richttafeln. Für Deutschland wurden die Richttafeln 2005 G von Prof. Klaus Heubeck an MAN-spezifische Erfahrungswerte angepasst. In Großbritannien wurde die Sterbetafel S2PA CMI_2013 1,25 % und in der Schweiz die BVG 2010 GT zugrunde gelegt.

Die Diskontierungssätze werden grundsätzlich auf Basis der Renditen für Unternehmensanleihen mit hoher Bonität bestimmt, deren Laufzeit und Währung den jeweiligen Verpflichtungen entsprechen. Die Renten- und Entgeltrends entsprechen entweder vertraglich festgelegten Anpassungen oder basieren auf den in den jeweiligen Ländern gültigen allgemeinen Regelungen. Die Entgeltrends umfassen erwartete Lohn- und Gehaltssteigerungen, die auch Steigerungen aufgrund von Karriereentwicklung berücksichtigen.

Die Entwicklung des Barwerts der leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen setzt sich wie folgt zusammen:

Mio €	2014	2013
Anwartschaftsbarwert am 1. Januar	2 458	2 365
Laufender Dienstzeitaufwand	74	72
Zinsaufwand	90	78
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+) durch Änderungen demographischer Annahmen	- 13	0
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+) durch Änderungen finanzieller Annahmen	328	- 87
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+) durch erfahrungsbedingte Anpassungen	- 16	7
Arbeitnehmerbeiträge an den Fonds	14	15
Rentenzahlungen aus Firmenvermögen	- 28	- 27
Rentenzahlungen aus dem Fonds	- 79	- 79
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand (inklusive Plankürzung)	- 7	-
Gewinne (-)/Verluste (+) aus Planabgeltung	0	-
Veränderung des Konsolidierungskreises	- 1	-
Umgliederung in Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung bestimmten Vermögenswerten	-	- 10
Sonstige Veränderungen	10	139
Währungsunterschiede aus Plänen im Ausland	30	- 15
Anwartschaftsbarwert am 31. Dezember	2 859	2 458

Veränderungen bei den maßgeblichen versicherungsmathematischen Annahmen hätten folgende Auswirkungen auf den Anwartschaftsbarwert gehabt:

Anwartschaftsbarwert falls		31.12.2014		31.12.2013	
		Mio €	%	Mio €	%
Diskontierungszinssatz	+ 0,5 %-Punkte	2 695	-5,74	2 324	-5,45
	- 0,5 %-Punkte	3 044	6,46	2 608	6,12
Entgelttrend	+ 0,5 %-Punkte	2 874	0,51	2 471	0,53
	- 0,5 %-Punkte	2 846	-0,47	2 446	-0,48
Rententrend	+ 0,5 %-Punkte	2 979	4,19	2 563	4,26
	- 0,5 %-Punkte	2 751	-3,79	2 378	-3,23
Lebenserwartung	+ 1 Jahr	2 925	2,29	2 514	2,28

Die dargestellten Sensitivitätsanalysen berücksichtigen jeweils die Änderung einer Annahme, wobei die übrigen Annahmen gegenüber der ursprünglichen Berechnung unverändert bleiben, d. h., mögliche Korrelationseffekte zwischen den einzelnen Annahmen werden dabei nicht berücksichtigt.

Zur Untersuchung der Sensitivität des Anwartschaftsbarwerts gegenüber einer Veränderung der angenommenen Lebenserwartung wurde im Rahmen einer Vergleichsberechnung das Lebensalter der Anspruchsberechtigten um ein Jahr reduziert.

Die auf Basis der Anwartschaftsbarwerte gewichtete durchschnittliche Laufzeit (Macaulay Duration) der leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen beträgt 12 Jahre (Vorjahr 12 Jahre).

Der Anwartschaftsbarwert teilt sich wie folgt auf die Mitglieder des Plans auf:

Mio €	2014	2013
Aktive Mitglieder	1 280	1 070
Ausgeschiedene Mitglieder	297	257
Leistungsempfänger	1 282	1 131
Gesamt	2 859	2 458

Nachfolgend wird das Fälligkeitsprofil der Zahlungen des Anwartschaftsbarwerts durch die Aufteilung des Barwerts der Verpflichtung nach Fälligkeit der zugrunde liegenden Zahlungen dargestellt:

Mio €	2014	2013
Zahlung fällig innerhalb eines Jahres	120	114
Zahlung fällig nach mehr als einem bis fünf Jahren	442	392
Zahlung fällig nach mehr als fünf Jahren	2 297	1 952
Gesamt	2 859	2 458

Die Entwicklung des Planvermögens ist aus folgender Tabelle ersichtlich:

Mio €	2014	2013
Planvermögen am 1. Januar	2 007	1 775
Zinserträge aus Planvermögen – in Höhe des Rechnungszinses	75	61
Im Zinsertrag nicht erfasste Erträge aus Planvermögen	67	50
Arbeitgeberbeiträge an den Fonds	151	67
Arbeitnehmerbeiträge an den Fonds	9	15
Rentenzahlungen aus dem Fonds	-79	-79
Veränderung des Konsolidierungskreises	0	-
Umgliederung in Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung bestimmten Vermögenswerten	-	-6
Sonstige Veränderungen	0	138
Währungsunterschiede aus Plänen im Ausland	28	-14
Planvermögen am 31. Dezember	2 258	2 007

Aus der Anlage des Planvermögens ergaben sich Erträge in Höhe von 142 Mio € (Vorjahr 111 Mio €), von denen 92 Mio € (Vorjahr 73 Mio €) auf Deutschland und 50 Mio € (Vorjahr 38 Mio €) auf das Ausland entfielen.

Im nächsten Geschäftsjahr werden sich die Arbeitgeberbeiträge zum Planvermögen voraussichtlich auf 60 Mio € (Vorjahr 66 Mio €) belaufen.

Das Planvermögen ist in folgende Anlagekategorien investiert:

Mio €	31.12.2014			31.12.2013		
	Marktpreisnotierung in einem aktiven Markt	Keine Marktpreisnotierung in einem aktiven Markt	Gesamt	Marktpreisnotierung in einem aktiven Markt	Keine Marktpreisnotierung in einem aktiven Markt	Gesamt
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	70	-	70	34	-	34
Eigenkapitalinstrumente	55	-	55	57	-	57
Schuldinstrumente	187	-	187	139	-	139
Direktinvestitionen in Immobilien	-	75	75	-	71	71
Aktienfonds	511	-	511	377	-	377
Rentenfonds	729	-	729	780	-	780
Immobilienfonds	28	-	28	27	1	28
Sonstige Fonds	70	2	72	17	2	19
Sonstiges	13	518	531	41	461	502
Planvermögen zum Zeitwert	1 664	594	2 258	1 472	535	2 007

Das Planvermögen ist zu 29 % (Vorjahr 33 %) in inländische Vermögenswerte investiert, zu 56 % (Vorjahr 52 %) in andere europäische Vermögenswerte und zu 14 % (Vorjahr 15 %) in Vermögenswerte sonstiger Regionen.

d) Aufwendungen aus Pensionsverpflichtungen

Folgende Beträge wurden in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst:

Mio €	2014	2013
Laufender Dienstzeitaufwand	74	72
Nettozinsaufwand (+)/-ertrag (-)	16	17
Nachzuverrechnender Dienstaufwand (inklusive Plankürzung)	-7	-
Gewinne (-)/Verluste (+) aus Planabgeltung	0	-
Gesamt	82	89

28 Sonstige Rückstellungen

Mio €	Stand 31.12.2013	Veränderung Konsolidie- rungskreis, Währung	Inanspruch- nahme	Zuführungen	Auflösungen	Aufwen- dungen aus der Aufzinsung und Effekte aus der Änderung des Abzinsungs- satzes	Stand 31.12.2014
Gewährleistungen	853	3	-194	294	-80	0	875
Ausstehende Kosten	265	2	-91	73	-17	0	233
Verpflichtungen gegenüber Mitarbeitern	128	1	-31	59	-19	2	140
Übrige Verpflichtungen aus der Betriebstätigkeit	213	1	-103	74	-10	0	176
Übrige Rückstellungen	493	3	-296	199	-78	1	320
	1 952	10	-716	699	-203	3	1 745

Die Sonstigen Rückstellungen sind in folgenden Bilanzposten ausgewiesen:

Mio €	31.12.2014		31.12.2013	
	Langfristig	Kurzfristig	Langfristig	Kurzfristig
Gewährleistungen	408	467	383	470
Ausstehende Kosten	47	186	43	222
Verpflichtungen gegen- über Mitarbeitern	100	40	108	20
Übrige Verpflichtungen aus der Betriebstätigkeit	80	96	101	112
Übrige Rückstellungen	24	296	8	485
	659	1 086	644	1 308

Die Rückstellungen für Gewährleistungen bestehen für gesetzliche und vertragliche Garantieverpflichtungen sowie für Kulanz gegenüber Kunden. Der Zeitpunkt der Inanspruchnahme der Rückstellungen für Gewährleistungen ist abhängig vom Eintreten des Gewährleistungsanspruchs und kann sich über den gesamten Garantie- und Kulanzzeitraum erstrecken. Die Rückstellungen für ausstehende Kosten sind für noch zu erbringende Leistungen für abgerechnete Kundenaufträge und Auftragsteile sowie für Verpflichtungen aus Wartungs- und Serviceverträgen gebildet. Die Verpflichtungen gegenüber Mitarbeitern bestehen für Jubiläen, Abfindungen und Altersteilzeit. Die Übrigen Verpflichtungen aus der Betriebstätigkeit

betreffen u. a. Rückstellungen für drohende Verluste aus belastenden Verträgen. Die Übrigen Rückstellungen beinhalten Verpflichtungen im jeweils einstelligen Millionenbereich im Zusammenhang mit den im Geschäftsjahr 2014 angekündigten Restrukturierungsmaßnahmen für die Bus-Werke Plauen und Posen.

In den Übrigen Verpflichtungen aus der Betriebstätigkeit wurden im Geschäftsjahr 2011 Rückstellungen in Höhe von 65 Mio € im Zusammenhang mit der Untersuchung von Unregelmäßigkeiten bei der Übergabe von Viertakt-Schiffsdieselmotoren bei MAN Diesel & Turbo gebildet. Hiervon wurde bis 31. Dezember 2014 ein wesentlicher Teil in Anspruch genommen. Für weiterführende Informationen wird auf die Anmerkung (31) verwiesen.

29 Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten

Mio €	31.12.2014	31.12.2013
Verbindlichkeiten aus Rückkaufverpflichtungen	1 813	1 718
Verbindlichkeiten aus Ergebnisabführungsvertrag und Steuerumlageverfahren mit der Truck & Bus GmbH	378	-
Negative Zeitwerte aus derivativen Finanzinstrumenten	72	65
Verbindlichkeiten aus Zinsen	41	40
übrige finanzielle Verbindlichkeiten	70	95
	2 374	1 918

Die Verbindlichkeiten aus Rückkaufverpflichtungen stammen aus Verkäufen von Nutzfahrzeugen, die aufgrund einer Rückkaufvereinbarung als „operating lease“ bilanziert werden. Für weitere Informationen, siehe Anmerkungen (32) und (33).

Die Sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten enthalten weiterhin den negativen Marktwert von derivativen Finanzinstrumenten. Da sie größtenteils zur Sicherung von Währungsrisiken in Kundenaufträgen dienen, stehen ihnen insoweit gegenläufige Effekte in den Bilanzpositionen der Grundgeschäfte gegenüber.

Die Sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten sind in folgenden Bilanzposten ausgewiesen:

Mio €	31.12.2014	31.12.2013
Sonstige langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	1 204	1 163
Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	1 169	755

Von den Sonstigen langfristigen finanziellen Verbindlichkeiten haben 38 Mio € (Vorjahr 35 Mio €) eine Restlaufzeit von über fünf Jahren.

30 Sonstige Verbindlichkeiten

Mio €	31.12.2014	31.12.2013
Noch nicht als Ertrag vereinnahmte Kundenzahlungen für Vermietete Erzeugnisse	1 370	1 241
Verbindlichkeiten aus übrigen Steuern	335	306
Verbindlichkeiten aus der Lohn- und Gehaltsabrechnung	280	323
Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit	24	22
Übrige sonstige Verbindlichkeiten	55	72
	2 063	1 964

Die Sonstigen Verbindlichkeiten sind in folgenden Bilanzposten ausgewiesen:

Mio €	31.12.2014	31.12.2013
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	956	861
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	1 107	1 103

Von den Sonstigen langfristigen Verbindlichkeiten haben 136 Mio € (Vorjahr 52 Mio €) eine Restlaufzeit von über fünf Jahren.

Sonstige Angaben

31 Rechtsstreitigkeiten/Rechtliche Verfahren

Aufgrund von Anhaltspunkten für Unregelmäßigkeiten bei der Übergabe von Viertakt-Schiffsdieselmotoren der MAN Diesel & Turbo SE hatte der Vorstand der MAN SE im Geschäftsjahr 2011 eine Untersuchung durch die Compliance-Abteilung der MAN SE und externe Berater eingeleitet. Die Untersuchung hat ergeben, dass es möglich war, die technisch ermittelten Kraftstoffverbrauchswerte von Viertakt-Schiffsdieselmotoren auf Prüfständen der MAN Diesel & Turbo SE (früher: MAN Diesel SE) von außen zu beeinflussen und von den tatsächlichen Messergebnissen abweichende Werte anzuzeigen. MAN hatte die Staatsanwaltschaft München I über die Untersuchung informiert. Das Verfahren wurde an die Staatsanwaltschaft Augsburg Ende 2011 übergeben. Im Geschäftsjahr 2013 hat das Amtsgericht Augsburg einen Bußgeldbescheid im einstelligen Millionenbereich gegen die MAN Diesel & Turbo SE erlassen. Mit der Zahlung dieses Betrages sind die Ermittlungen der Staatsanwaltschaft Augsburg gegen die MAN Diesel & Turbo SE beendet. Für weiterführende Informationen hinsichtlich bilanzieller Vorsorgen wird auf die Anmerkung (28) verwiesen.

Das im Geschäftsjahr 2011 eingeleitete Verfahren der Europäischen Kommission wegen des Verdachts möglicher Kartellverstöße im Nutzfahrzeugbereich dauert an. Im November 2014 übermittelte die Europäische Kommission MAN und den übrigen betroffenen Nutzfahrzeugherstellern die sog. Beschwerdepunkte, in denen die Europäische Kommission die betroffenen Unternehmen über die gegen sie erhobenen Vorwürfe informiert. MAN kooperiert weiterhin vollumfänglich mit der Europäischen Kommission. MAN hat diesbezüglich zum 31. Dezember 2014 keine Rückstellungen gebildet. Das ebenfalls 2011 durch die koreanische Kartellbehörde eingeleitete Kartellverfahren gegen mehrere Nutzfahrzeughersteller wurde Ende 2013 mit Bußgeldbescheiden gegen sämtliche involvierte Hersteller abgeschlossen. Gegen MAN Truck & Bus Korea Ltd. wurde ein Bußgeld von 2 Mio € verhängt. MAN hat Anfang 2014 dagegen Klage beim zuständigen Gericht erhoben.

Im Zusammenhang mit ihren konzernweiten Geschäftstätigkeiten ist MAN zusätzlich zu den oben beschriebenen Sachverhalten mit verschiedenen Rechtsstreitigkeiten und rechtlichen Verfahren konfrontiert. Obwohl in solchen Fällen eventuelle negative Entscheidungen wesentliche Auswirkungen auf die Ergebnisse in einer Berichtsperiode haben könnten, geht MAN nicht davon aus, dass durch diese wesentliche negative Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage von MAN entstehen können. MAN toleriert keine Compliance-Verstöße. Weder Korruption noch Wettbewerbsverstöße werden von MAN geduldet, gefördert oder akzeptiert.

Angaben gem. IAS 37 „Rückstellungen, Eventualschulden und Eventualforderungen“ werden zu bestimmten Rechtsstreitigkeiten nicht gemacht, sofern das Unternehmen zu dem Schluss kommt, dass diese Angaben das Ergebnis des jeweiligen rechtlichen Verfahrens ernsthaft beeinträchtigen könnten.

32 Eventualverbindlichkeiten

Mio €	31.12.2014	31.12.2013
Verpflichtungen aus Bürgschaften	80	89
Sonstige Eventualverbindlichkeiten	188	105

Die Verpflichtungen aus Bürgschaften betreffen hauptsächlich Avale für Liefer- und Leistungsverpflichtungen von Beteiligungen, von ehemaligen Beteiligungen und von anderen Unternehmen. Ursächlich für den Rückgang im Vergleich zum Vorjahr ist die planmäßige Reduzierung von Avalen für Altgeschäfte aufgrund des Ablaufs der Gewährleistungszeiten. Innerhalb der Verpflichtungen aus Bürgschaften beläuft sich die insgesamt mögliche bedingte Haftung für Ferrostaal auf maximal 54 Mio € (Vorjahr 78 Mio €). Für diese MAN-Bürgschaften für Ferrostaal liegen größtenteils Freistellungen vor, abhängig vom Entstehungszeitpunkt der Bürgschaft.

In den sonstigen Eventualverbindlichkeiten sind im Wesentlichen Eventualverbindlichkeiten für mögliche Belastungen aus Steuerrisiken enthalten, die insbesondere bei MAN Latin America bestehen. Es wird zurzeit als nicht

wahrscheinlich eingeschätzt, dass MAN Latin America im Zusammenhang mit diesen Verpflichtungen in Anspruch genommen wird. Auch für diese Verpflichtungen liegen größtenteils Freistellungen vor. Für einen weiteren steuerlichen Sachverhalt wird gegenwärtig mit einem für MAN Latin America positiven Ausgang gerechnet. Dabei handelt es sich um unterschiedliche Auffassungen in Bezug auf Steuerthemen resultierend aus dem Jahr des Erwerbs des brasilianischen Unternehmensteils.

Für Verbindlichkeiten von Kunden gegenüber Finanzierungsgesellschaften, die den Erwerb von Konzernerzeugnissen finanzieren, bestehen branchenübliche Rückkaufgarantien, bei denen sich MAN Truck & Bus verpflichtet, Fahrzeuge bei notleidenden Finanzierungsengagements von der Finanzierungsgesellschaft zurückzukaufen. Die Verpflichtungen betrafen zum 31. Dezember 2013 Nutzfahrzeuge mit 111 Mio €. MAN Finance, die im Wesentlichen das Absatzfinanzierungsgeschäft für MAN Truck & Bus betreibt, wurde zum 1. Januar 2014 an VWFS veräußert. Für weiterführende Informationen siehe Anmerkung (6). Die Verpflichtungen aus Rückkaufgarantien gegenüber MAN Finance werden infolge dieser Transaktion zum ersten Mal im Geschäftsjahr 2014 berichtet. Die maximale Belastung aus Rückkaufgarantien beläuft sich zum 31. Dezember 2014 auf 1 398 Mio €. Anhand der bisherigen Erfahrungen verfällt jedoch der weitaus größte Teil dieser Verpflichtungen, ohne in Anspruch genommen zu werden.

Im Zusammenhang mit der Abwicklung von Großprojekten bestehen bei MAN Diesel & Turbo verschiedene projektbezogene Risiken. Eine Inanspruchnahme im Zusammenhang mit diesen Risiken wird gegenwärtig als unwahrscheinlich eingeschätzt, eine Nettorisikoposition für MAN Diesel & Turbo kann dennoch nicht ausgeschlossen werden. Die Bestimmung dieser Risiken ändert sich infolge neuer Informationen und mit zunehmendem Projektfortschritt.

MAN Finance, die zum 1. Januar 2014 an VWFS veräußert wurde, hatte im Vorjahr anteilige Nachschusspflichten bei Verlusten eines assoziierten Unternehmens.

Etwaige Rückgriffsansprüche werden bei der Bemessung der angegebenen Eventualverbindlichkeiten nicht in Abzug gebracht.

33 Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Die sonstigen finanziellen Verpflichtungen enthalten Miet-, Pacht- und Leasingverträge. Die künftigen Miet-, Pacht- und Leasingzahlungen aus „operating lease“-Verträgen haben bis zum Ablauf der Mindestlaufzeit der Verträge folgende Fälligkeiten:

Mio €	31.12.2014	31.12.2013
Fällig innerhalb eines Jahres	142	132
Fällig nach mehr als einem bis fünf Jahren	332	321
Fällig nach mehr als fünf Jahren	356	385
	830	838

Die Verpflichtungen aus Miete und Pacht beinhalten den Verkauf von Leasingfahrzeugen. Diesen Verpflichtungen stehen künftige Erlöse aus Untermietverhältnissen („sublease“) in Höhe von 2 Mio € (Vorjahr 5 Mio €) gegenüber.

Das Bestellobligo für den Erwerb von Sachanlagevermögen betrug zum Stichtag 241 Mio € (Vorjahr 193 Mio €). Das Bestellobligo für den Erwerb von immateriellen Vermögenswerten betrug 3 Mio € (Vorjahr 4 Mio €). Für Dienstleistungen besteht ein Bestellobligo von 332 Mio € (Vorjahr 266 Mio €).

34 Kapitalflussrechnung

In der Kapitalflussrechnung sind die Zahlungsströme in die Bereiche Cashflow aus der Geschäftstätigkeit, Cashflow aus der Investitionstätigkeit und Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit aufgeteilt. Auswirkungen aus Veränderungen des Konsolidierungskreises und der Wechselkurse sind in den jeweiligen Positionen eliminiert. Die auf Änderungen der Wechselkurse beruhende Veränderung der Flüssigen Mittel ist gesondert ausgewiesen. Die Ermittlung des Cashflows aus der Geschäftstätigkeit erfolgt nach der indirekten Methode.

Im Cashflow aus der Geschäftstätigkeit sind die nicht zahlungswirksamen operativen Aufwendungen und Erträge sowie das Ergebnis aus Anlagenabgängen eliminiert. Die Veränderung der Vermieteten Erzeugnisse und der hierfür erhaltenen Kundenzahlungen ist dem Cashflow aus der Geschäftstätigkeit zugeordnet.

Der Cashflow aus der Investitionstätigkeit umfasst neben Zugängen in Sachanlagevermögen, immaterielle Vermögenswerte und bei Beteiligungen auch aktivierte Entwicklungskosten sowie Geldanlagen in Wertpapiere und Darlehen. Einzahlungen aus diesen Positionen werden gegengerechnet. Die Einzahlungen aus der Veräußerung von Tochterunternehmen werden abzüglich deren flüssiger Mittel zum Veräußerungszeitpunkt dargestellt.

Der Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit setzt sich zusammen aus folgenden zahlungswirksamen Transaktionen: Dividendenzahlungen, Übernahme des Verlusts des Geschäftsjahres 2013 durch die Truck & Bus GmbH, Aufnahmen und Tilgungen von Anleihen sowie die Veränderung der übrigen Finanzverbindlichkeiten.

Die in der Kapitalflussrechnung betrachteten Flüssigen Mittel entsprechen der Bilanzposition Flüssige Mittel.

Im Mittelzufluss aus laufender Geschäftstätigkeit sind im Jahr 2014 Zahlungen für erhaltene Zinsen von 50 Mio € (Vorjahr 28 Mio €) und für gezahlte Zinsen von 341 Mio € (Vorjahr 207 Mio €) enthalten. Darüber hinaus enthält das Ergebnis von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen Dividenden in Höhe von 9 Mio € (Vorjahr 6 Mio €). Die erhaltenen Dividenden aus Finanzbeteiligungen belaufen sich auf 5 Mio € (Vorjahr 68 Mio €).

Aufgrund des Abschlusses des Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrags zwischen der Truck & Bus GmbH und der MAN SE wurde am 14. März 2014 der Verlust des Geschäftsjahres 2013 in Höhe von 724 Mio € ausgeglichen. Der Verlustausgleich wird im Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit gezeigt.

Für Informationen bezüglich Cashflows der aufgegebenen Geschäftsbereiche wird auf die Anmerkung (6) verwiesen.

35 Zusätzliche Informationen über Finanzinstrumente

Der folgende Abschnitt enthält weitere Angaben über die Bedeutung von Finanzinstrumenten sowie über einzelne Posten der Bilanz bzw. der Gewinn- und Verlustrechnung, die Finanzinstrumente betreffen.

Die Finanzinstrumente werden in folgende Klassen eingeteilt:

- Zum Fair Value bewertete Finanzinstrumente,
- zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete Finanzinstrumente und
- Finanzinstrumente nicht im Anwendungsbereich des IFRS 7.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Überleitung der Bilanzposten zu den Klassen von Finanzinstrumenten, aufgeteilt nach den Buchwerten und Fair Values der Finanzinstrumente, sowie die Zuordnung der Bilanzposten zu den Bewertungskategorien.

Mio €	Bewertungskategorien gemäß IAS 39 ¹	Zum Fair Value bewertet	Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet		Nicht im Anwendungsbereich des IFRS 7	Bilanzposten zum 31.12.2014
		Buchwert	Buchwert	Fair Value	Buchwert	
Langfristige Vermögenswerte						
Nach der Equity-Methode bilanzierte Anteile	n/a	-	-	-	471	471
Finanzbeteiligungen	AfS	2 071	42	-	-	2 113
Sonstige finanzielle Vermögenswerte		42	440	440	-	482
erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet	aFV	42	-	-	-	42
derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung	n/a	1	-	-	-	1
Übrige sonstige finanzielle Vermögenswerte	LaR	-	440	440	-	440
Kurzfristige Vermögenswerte						
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	LaR	-	2 234	2 234	-	2 234
Sonstige finanzielle Vermögenswerte		14	282	282	-	296
erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet	aFV	10	-	-	-	10
derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung	n/a	4	-	-	-	4
Übrige sonstige finanzielle Vermögenswerte	LaR	-	282	282	-	282
Flüssige Mittel	LaR	-	525	525	-	525
Langfristige Verbindlichkeiten						
Finanzverbindlichkeiten	OL	-	1 500	1 587	-	1 500
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten		24	1 179	1 179	-	1 204
erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet	aFV	19	-	-	-	19
derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung	n/a	5	-	-	-	5
Übrige sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	OL	-	1 179	1 179	-	1 179
Kurzfristige Verbindlichkeiten						
Finanzverbindlichkeiten	OL	-	985	985	-	985
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	OL	-	1 662	1 662	-	1 662
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten		47	1 122	1 122	-	1 169
erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet	aFV	11	-	-	-	11
derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung	n/a	36	-	-	-	36
Übrige sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	OL	-	1 122	1 122	-	1 122

¹ AfS: zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte (available for sale financial assets);

LaR: Kredite und Forderungen (loans and receivables);

aFV: erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet (at fair value through profit or loss);

OL: zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten (other financial liabilities measured at amortized cost);

n/a: nicht anwendbar.

Mio €	Bewertungs- kategorien gemäß IAS 39 ¹	Zum Fair Value bewertet	Zu fortgeführten Anschaffungs- kosten bewertet	Nicht im Anwen- dungsbereich des IFRS 7		Bilanzposten zum 31.12.2013
		Buchwert	Buchwert	Fair Value	Buchwert	
Langfristige Vermögenswerte						
Nach der Equity-Methode bilanzierte Anteile	n/a	-	-	-	462	462
Finanzbeteiligungen	AfS	1 485	37	-	-	1 522
Sonstige finanzielle Vermögenswerte		26	666	666	-	692
erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet	aFV	25	-	-	-	25
derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung	n/a	1	-	-	-	1
Übrige sonstige finanzielle Vermögenswerte	LaR	-	666	666	-	666
Kurzfristige Vermögenswerte						
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	LaR	-	2 346	2 346	-	2 346
Sonstige finanzielle Vermögenswerte		32	1 325	1 325	-	1 357
zur Veräußerung verfügbar	AfS	4	-	-	-	4
erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet	aFV	15	-	-	-	15
derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung	n/a	13	-	-	-	13
Übrige sonstige finanzielle Vermögenswerte	LaR	-	1 325	1 325	-	1 325
Wertpapiere	AfS	1	-	-	-	1
Flüssige Mittel	LaR	-	1 137	1 137	-	1 137
Zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte						
At Equity bewertete Anteile	n/a	-	-	-	2	2
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	n/a	-	2 841	2 878	-	2 841
derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung	n/a	2	-	-	-	2
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	LaR	-	140	140	-	140
Flüssige Mittel	LaR	-	71	71	-	71
Langfristige Verbindlichkeiten						
Finanzverbindlichkeiten	OL	-	2 267	2 375	-	2 267
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten		33	1 130	1 145	-	1 163
erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet	aFV	20	-	-	-	20
derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung	n/a	13	-	-	-	13
Übrige sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	OL	-	1 130	1 145	-	1 130
Kurzfristige Verbindlichkeiten						
Finanzverbindlichkeiten	OL	-	1 360	1 360	-	1 360
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	OL	-	1 922	1 922	-	1 922
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten		32	723	723	-	755
erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet	aFV	12	-	-	-	12
derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung	n/a	20	-	-	-	20
Übrige sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	OL	-	723	723	-	723
Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung bestimmten Vermögenswerten						
erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet	aFV	2	-	-	-	2
derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung	n/a	15	-	-	-	15
Übrige sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	OL	-	3 274	3 274	-	3 274

¹ AfS: zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte (available for sale financial assets);

LaR: Kredite und Forderungen (loans and receivables);

aFV: erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet (at fair value through profit or loss);

OL: zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten (other financial liabilities measured at amortized cost);

n/a: nicht anwendbar.

Die kumulierten Buchwerte der Finanzinstrumente, gegliedert nach den Bewertungskategorien des IAS 39, stellen sich wie folgt dar:

Bewertungskategorie gemäß IAS 39 Mio. €	31.12.2014		31.12.2013	
	Aktiva	Passiva	Aktiva	Passiva
AfS	2 113	-	1 527	-
aFV	51	30	41	34
LaR	3 481	-	5 685	-
OL	-	6 449	-	10 676

Die beizulegenden Zeitwerte wurden auf Basis der am Abschlussstichtag zur Verfügung stehenden Marktkonditionen sowie der nachstehend beschriebenen Bewertungsmethoden ermittelt. Sie entsprechen den Preisen, die zwischen unabhängigen Marktteilnehmern für den Verkauf eines Vermögenswerts eingenommen bzw. für die Übertragung einer Schuld gezahlt würden. Bei den zur Anwendung kommenden Bewertungsmethoden kam es zu keinen wesentlichen Änderungen gegenüber dem Vorjahr.

Flüssige Mittel, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, Sonstige finanzielle Vermögenswerte sowie Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen haben überwiegend eine kurze Restlaufzeit. Daher entsprechen deren Buchwerte zum Abschlussstichtag näherungsweise dem beizulegenden Zeitwert. Darüber hinaus werden Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, wenn objektive Hinweise vorliegen, einer angemessenen Wertminderung unterzogen.

Die für das Jahr 2013 ausgewiesenen beizulegenden Zeitwerte von Forderungen aus Finanzdienstleistungen entsprechen den Barwerten der mit den Vermögenswerten verbundenen Zahlungen unter Berücksichtigung der jeweils aktuellen Zinsparameter, welche markt- und partnerbezogene Veränderungen der Konditionen und Erwartungen reflektieren.

Die beizulegenden Zeitwerte von börsennotierten Anleihen basieren auf den Kursnotierungen zum Bilanzstichtag. Die beizulegenden Zeitwerte von nicht börsennotierten Anleihen, festverzinslichen Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten und sonstigen Finanzverbindlichkeiten

werden als Barwerte der mit den Verbindlichkeiten verbundenen Zahlungen unter Zugrundelegung von marktüblichen Zinssätzen und bezogen auf die entsprechende Fristigkeit, ermittelt.

Für derivative Finanzinstrumente ohne Optionskomponente, dazu zählen Devisentermin-, Warentermin-, Zinstausch- sowie Zins-/Währungstauschgeschäfte, werden zukünftige Zahlungsströme anhand von Terminkurven ermittelt. Der beizulegende Zeitwert dieser Instrumente entspricht den diskontierten Zahlungsströmen. Die Optionen auf Währungspaare oder Zinssätze werden auf der Basis von marktüblichen Optionspreismodellen, d. h. verallgemeinerten Black Scholes-Formeln, bewertet.

Eine Übersicht der zum Fair Value bewerteten finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten enthält die folgende Tabelle:

Mio. €	31.12.2014	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3
Langfristige Vermögenswerte				
Finanzbeteiligungen	2 071	-	-	2 071
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	42	-	42	-
Kurzfristige Vermögenswerte				
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	14	-	14	-
Langfristige Verbindlichkeiten				
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	24	-	24	-
Kurzfristige Verbindlichkeiten				
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	47	-	47	-

Mio. €	31.12.2013	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3
Langfristige Vermögenswerte				
Finanzbeteiligungen	1 485	1 485	-	-
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	26	-	26	-
Kurzfristige Vermögenswerte				
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	28	-	28	-
Wertpapiere	1	-	1	-
Zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte	2	-	2	-
Langfristige Verbindlichkeiten				
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	33	-	33	-
Kurzfristige Verbindlichkeiten				
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	32	-	32	-
Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung bestimmten Vermögenswerten	17	-	17	-

Eine Übersicht der Fair Values der zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten nach Stufen enthalten die folgenden Tabellen:

Mio €	31.12.2014	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2 234	-	2 185	49
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	722	-	722	-
Flüssige Mittel	525	525	-	-
Fair Values der zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Vermögenswerte	3 481	525	2 907	49
Finanzverbindlichkeiten	2 573	1 954	619	-
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1 662	-	1 662	-
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	2 302	-	2 302	-
Fair Values der zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Verbindlichkeiten	6 537	1 954	4 583	-

Mio €	31.12.2013	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2 346	-	2 307	39
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	1 991	-	1 991	-
Flüssige Mittel	1 137	1 137	-	-
Zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte	3 089	-	3 089	-
Fair Values der zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Vermögenswerte	8 563	1 137	7 387	39
Finanzverbindlichkeiten	3 735	2 832	903	-
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1 922	-	1 922	-
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	1 868	-	1 868	-
Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung bestimmten Vermögenswerten	3 274	-	3 274	-
Fair Values der zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Verbindlichkeiten	10 799	2 832	7 967	-

Fair Value-Hierarchie:

Die Bestimmung und der Ausweis der beizulegenden Zeitwerte der Finanzinstrumente orientieren sich an einer Fair Value-Hierarchie, die die Bedeutung der für die Bewertung verwendeten Inputdaten berücksichtigt und sich wie folgt gliedert:

Stufe 1: Auf aktiven Märkten notierte (unverändert übernommene) Preise für identische Vermögenswerte und Verbindlichkeiten.

Stufe 2: Für den Vermögenswert oder die Verbindlichkeit entweder direkt oder indirekt beobachtbare Inputdaten, die keine notierten Preise nach Stufe 1 darstellen. Die beizulegenden Zeitwerte der Finanzinstrumente der Stufe 2 werden auf Basis der am Bilanzstichtag bestehenden Konditionen, z. B. Zinssätze oder Devisenkurse, und mithilfe anerkannter Modelle, z. B. Discounted Cashflow-Modellen oder Optionspreismodellen, berechnet.

Stufe 3: Herangezogene Inputdaten, die nicht auf beobachtbaren Marktdaten für die Bewertung des Vermögenswerts und der Verbindlichkeit basieren (nicht beobachtbare Inputdaten). Bei den Forderungen in Stufe 3 wurde der Fair Value unter Berücksichtigung individueller Verlusterwartungen bestimmt, welche in einem wesentlichen Maße auf Annahmen des Unternehmens zur Bonität des Kontrahenten beruhen.

Umgliederungen zwischen den Stufen der Fair Value-Hierarchie werden zu den jeweiligen Berichtsstichtagen berücksichtigt. In den Geschäftsjahren 2014 und 2013 gab es keine Umgliederungen zwischen Stufe 1 und Stufe 2. Zum 31. Dezember 2013 wurden der Stufe 3 keine zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Finanzinstrumente zugeordnet.

Die Beteiligung an Scania, die als zur Veräußerung verfügbarer finanzieller Vermögenswert klassifiziert ist, war zum 31. Dezember 2013 der Stufe 1 zugeordnet.

In Folge des Delisting wurden die Anteile an Scania seit Juni 2014 nicht mehr zum Fair Value bewertet. Eine Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts auf Basis eines Discounted Cashflow-Verfahrens ist aufgrund weiterer Fortschritte in der Scania-Transaktion zum Jahresende 2014 möglich, so dass die Beteiligung an Scania zum 31. Dezember 2014 der Fair Value-Stufe 3 zugeordnet wurde. Der Effekt aus der Bewertung der Anteile an Scania zum beizulegenden Zeitwert zum 31. Dezember 2014 wurde erfolgsneutral erfasst und führte zu einem Buchwert von 2 071 Mio €

(Vorjahr 1 485 Mio €). Dieser Bewertungseffekt in Höhe von 586 Mio € wirkt im Geschäftsjahr 2014 in der Position „Bewertung von Wertpapieren und Finanzbeteiligungen“ innerhalb „Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste“.

Mio €	Zum Fair Value bewertete finanzielle Vermögenswerte	Zum Fair Value bewertete finanzielle Schulden
Stand am 1. Januar 2014	-	-
Zugänge zum 31. Dezember 2014 (zur Veräußerung verfügbare Vermögenswerte)	2 071	-
Stand am 31. Dezember 2014	2 071	-

Als bedeutende, nicht beobachtbare Eingangsparameter gehen hierbei die Annahmen bezüglich Unternehmensplanung, die Wachstumsrate für die Schätzung der Cashflows nach Beendigung der Planungsperiode, sowie der Diskontierungssatz in die Bewertung ein. Die herangezogene langfristige Wachstumsrate beträgt 1%, der Kapitalkostensatz vor Steuern beläuft sich auf 9,3%. Basierend auf gegenwärtig vorliegenden Informationen wird eine wesentliche Veränderung der Unternehmensplanung als unwahrscheinlich eingeschätzt. Die verwendeten Cashflow-Prognosen werden aus diesem Grund als geeignete Grundlage für die Fair Value-Ermittlung erachtet. Aus der Variation der Wachstumsprognose beziehungsweise des Diskontierungssatzes von +/- 0,5%-Punkten resultiert ebenfalls keine wesentliche Veränderung des beizulegenden Zeitwerts. Demzufolge werden im Zusammenhang mit den wichtigsten, nicht beobachtbaren Inputfaktoren, weder isoliert noch in Kombination betrachtet, keine wesentlichen Auswirkungen auf das Eigenkapital und das Ergebnis nach Steuern erwartet.

Weitere als zur Veräußerung verfügbar klassifizierte Anlagen und Anteile werden zu Anschaffungskosten bewertet und haben einen Buchwert von 42 Mio € (Vorjahr 37 Mio €). Hierbei handelt es sich hauptsächlich um Anlagen und Anteile nicht börsennotierter Unternehmen. Soweit die Fair Values dieser Anlagen und Anteile nicht mit vertretbarem Aufwand verlässlich ermittelt werden können, erfolgt die Bilanzierung mit ihren jeweiligen Anschaffungskosten. Im Geschäftsjahr und im Vorjahr wurden keine wesentlichen zu Anschaffungskosten bewerteten Anteile veräußert. Derzeit besteht keine Veräußerungsabsicht dieser Anteile.

Die Wertberichtigungen auf finanzielle Vermögenswerte betreffen im Wesentlichen die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie die Sonstigen finanziellen Vermögenswerte. Sie haben sich wie folgt entwickelt:

Mio €	2014	2013
Stand am 1. Januar	145	114
Zuführungen	26	75
Inanspruchnahmen	-24	-11
Auflösungen	-27	-13
Wechselkurseffekte und sonstige Veränderungen	-1	-4
Umgliederung in zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte	-	-16
Stand am 31. Dezember	120	145

Die nachfolgenden Tabellen enthalten Angaben zu den Aufrechnungseffekten auf die Konzernbilanz sowie die finanziellen Auswirkungen einer Aufrechnung im Fall von Instrumenten, die Gegenstand einer rechtlich durchsetzbaren Aufrechnungs-Rahmenvereinbarung oder einer ähnlichen Vereinbarung sind.

Mio €	Bruttobetrag angesetzter finanzieller Vermögenswerte	Bruttobetrag angesetzter finanzieller Verbindlichkeiten, die in der Bilanz saldiert werden	Nettobetrag finanzieller Vermögenswerte, die in der Bilanz ausgewiesen werden	Beträge, die in der Bilanz nicht saldiert werden			Nettobetrag am 31.12.2014
				Finanzinstrumente	Erhaltene Sicherheiten		
Derivative Finanzinstrumente	57	-	57	-26	-		31
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2 234	-	2 234	-	-305		1 929

Mio €	Bruttobetrag angesetzter finanzieller Vermögenswerte	Bruttobetrag angesetzter finanzieller Verbindlichkeiten, die in der Bilanz saldiert werden	Nettobetrag finanzieller Vermögenswerte, die in der Bilanz ausgewiesen werden	Beträge, die in der Bilanz nicht saldiert werden		Nettobetrag am 31.12.2013
				Finanzinstrumente	Erhaltene Sicherheiten	
Derivative Finanzinstrumente	54	-	54	-29	-	25
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2 346	-	2 346	-	-348	1 998

Mio €	Bruttobetrag angesetzter finanzieller Vermögenswerte	Bruttobetrag angesetzter finanzieller Verbindlichkeiten, die in der Bilanz saldiert werden	Nettobetrag finanzieller Vermögenswerte, die in der Bilanz ausgewiesen werden	Beträge, die in der Bilanz nicht saldiert werden		Nettobetrag am 31.12.2014
				Finanzinstrumente	Gestellte Sicherheiten	
Derivative Finanzinstrumente	72	-	72	-26	-	46

Mio €	Bruttobetrag angesetzter finanzieller Vermögenswerte	Bruttobetrag angesetzter finanzieller Verbindlichkeiten, die in der Bilanz saldiert werden	Nettobetrag finanzieller Vermögenswerte, die in der Bilanz ausgewiesen werden	Beträge, die in der Bilanz nicht saldiert werden		Nettobetrag am 31.12.2013
				Finanzinstrumente	Gestellte Sicherheiten	
Derivative Finanzinstrumente	65	-	65	-29	-	36

In der Spalte „Finanzinstrumente“ werden die Beträge ausgewiesen, die Gegenstand einer Aufrechnungs-Rahmenvereinbarung sind, aber wegen Nichterfüllung der Voraussetzungen nicht aufgerechnet wurden. Eine Saldierung kann nur bei Eintritt bestimmter künftiger Ereignisse, etwa einer Insolvenz einer der Vertragsparteien, erfolgen. In der Spalte „Erhaltene Sicherheiten“ beziehungsweise „Gestellte Sicherheiten“ sind die bezogen auf die Gesamtsumme der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten erhaltenen beziehungsweise verpfändeten Beträge von Barsicherheiten und Sicherheiten in Form von Finanzinstrumenten ausgewiesen.

Die Nettogewinne und -verluste aus Finanzinstrumenten sind in folgender Tabelle dargestellt:

Mio €	2014	2013
Kredite und Forderungen	4	-97
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	-5	62
Zu Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten	-60	-21
Erfolgswirksam zum Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten	6	18

Die Nettogewinne bzw. -verluste aus Krediten und Forderungen beinhalten im Wesentlichen Veränderungen in den Wertberichtigungen, Erträge aus Zahlungseingängen sowie Währungsumrechnungen und Wertaufholungen.

Die Nettogewinne bzw. -verluste aus zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten beinhalten im Wesentlichen Beteiligungsergebnisse.

Die Nettogewinne bzw. -verluste aus zu Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Verbindlichkeiten beinhalten vor allem Effekte aus Währungsumrechnungen.

Die Nettogewinne bzw. -verluste aus erfolgswirksam zum Zeitwert bewerteten finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten enthalten Marktwertänderungen der derivativen Finanzinstrumente, für die kein Hedge Accounting angewendet wird.

Die im Zusammenhang mit finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten erzielten Zinserträge und -aufwendungen stellen sich wie folgt dar:

Mio €	2014	2013
Zinserträge	35	191
Zinsaufwendungen	-161	-219

Zinserträge in Höhe von 35 Mio € (Vorjahr 189 Mio €) und Zinsaufwendungen in Höhe von 161 Mio € (Vorjahr 195 Mio €) betreffen Posten, die nicht erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden. Zinserträge auf wertgeminderte finanzielle Vermögenswerte sind aufgrund des zumeist kurzfristig zu erwartenden Zahlungseingangs von untergeordneter Bedeutung.

36 Derivative Finanzinstrumente und Sicherungsstrategien

Aufgrund der Geschäftstätigkeit und internationalen Ausrichtung unterliegt die MAN Gruppe hinsichtlich ihrer Vermögenswerte, Verbindlichkeiten und geplanten Transaktionen Marktpreis-, Kredit- und Liquiditätsrisiken. Für die Identifizierung, Quantifizierung und Begrenzung der Risiken besteht ein gruppenweites Risikomanagementsystem.

Die Gesellschaften der MAN Gruppe sichern ihre Währungs-, Zins- und Rohstoffrisiken zu marktgerechten Konditionen grundsätzlich über das zentrale Konzern-Treasury der MAN SE. Zum Einsatz kommen originäre und vorrangig derivative Finanzinstrumente. In Ländern,

deren devisenrechtliche oder aufsichtsrechtliche Bestimmungen eine Absicherung durch die MAN SE nicht ermöglichen – insbesondere Brasilien –, erfolgt der Abschluss der Fremdwährungs-, Zins- und Geldhandelsgeschäfte durch die MAN SE im Namen und auf Rechnung der jeweiligen Konzerngesellschaft. Die Bilanzierung der derivativen Finanzinstrumente erfolgt am Handelstag.

Die Risikopositionen des Konzerns werden unter Berücksichtigung vorgegebener Risikogrenzen durch das Konzern-Treasury extern bei Banken gesichert. Der Abschluss von Sicherungsgeschäften erfolgt unter angemessener Berücksichtigung der für Banken geltenden Anforderungen an das Risikomanagement und unterliegt einer strengen Überwachung, die insbesondere durch eine strikte Funktionstrennung in Handel, Abwicklung und Kontrolle gewährleistet ist.

Dem Vorstand und dem Aufsichtsrat wird regelmäßig über die Marktpreisrisiken der MAN Gruppe berichtet. Die Einhaltung der Richtlinien wird durch die interne Revision geprüft.

Der Finanzdienstleistungsbereich MAN Finance der MAN Gruppe wurde am 1. Januar 2014 veräußert. Weitere Details der Transaktion sind in Anmerkung (6) erläutert.

a) Währungsrisiko

Für jede MAN-Gesellschaft ergibt sich ein Währungsrisiko, wenn sie Geschäfte abschließt und daraus in der Zukunft Zahlungsströme entstehen, die nicht der funktionalen Währung der Gesellschaft entsprechen. Um die Auswirkungen von Wechselkursschwankungen zu reduzieren, quantifizieren die MAN-Gesellschaften fortlaufend das Wechselkursrisiko und sichern alle wesentlichen Risiken durch den Einsatz von Devisentermingeschäften, Devisenoptionen sowie kombinierten Zins-/Währungsswaps kontinuierlich ab.

In der MAN Gruppe werden grundsätzlich alle fest kontrahierten Kundenaufträge, eigene Bestellungen sowie Forderungen und Verbindlichkeiten in Fremdwährung gesichert. Währungen mit einer hohen Korrelation zum Euro, wie z. B. die dänische Krone, sowie Beteiligungen oder eigenkapitalähnliche Darlehen in Fremdwährung werden nur in Einzelfällen gesichert. Zudem erfolgen Sicherungsmaßnahmen für geplante Fremdwährungsumsätze des Seriengeschäfts

im Rahmen definierter, MAN-geschäftsspezifischer Sicherungsreichweiten und fallweise für Kundenprojekte mit hoher Abschlusswahrscheinlichkeit.

Zum Bilanzstichtag besteht das Fremdwährungsexposure der MAN Gruppe vorrangig aus Geschäften in US-Dollar, brasilianischem Real und britischem Pfund. Aufgrund der hierfür abgeschlossenen Sicherungen war die MAN SE keinen wesentlichen Währungsrisiken ausgesetzt.

Die Bilanzierung der Sicherungsbeziehungen erfolgt grundsätzlich als Cashflow Hedges.

Im Zusammenhang mit Cashflow Hedges wurden im Geschäftsjahr 2014 Verluste von netto 34 Mio € (Vorjahr Gewinne von 1 Mio €) im Eigenkapital gebucht. Im Laufe des Geschäftsjahres wurden Gewinne in Höhe von 9 Mio € (Vorjahr 23 Mio €) aus dem Eigenkapital in die Sonstigen betrieblichen Erträge, und Verluste in Höhe von 32 Mio € (Vorjahr 7 Mio €) in die Sonstigen betrieblichen Aufwendungen umgegliedert.

Sofern die Ergebnisse des retrospektiven Effektivitätstests im Cashflow Hedge Accounting auf das Vorliegen einer von 100 % abweichenden Effektivität hinweisen, aber

innerhalb der Effektivitätsbandbreite von 80 bis 125 % liegen, werden die dadurch entstehenden Ineffektivitäten im übrigen Finanzergebnis erfasst.

Die maximale Restlaufzeit der Cashflow-Sicherungen für zukünftige Transaktionen beträgt zum Geschäftsjahresende 2014 32 Monate. Für 31% (Vorjahr 41%) der abgesicherten zukünftigen Transaktionen wird mit einem Eintritt und somit einer Auswirkung auf das Periodenergebnis im 1. Quartal 2015 gerechnet. Weitere 55% (Vorjahr 47%) der geplanten Transaktionen werden voraussichtlich bis Ende 2015 durchgeführt.

Es bestehen keine Fair Value Hedges. Im Geschäftsjahr 2013 betragen die Aufwendungen aus den damals bestehenden Fair Value Hedge Sicherungsinstrumenten 3 Mio € und die Erträge aus den dazugehörigen Grundgeschäften beliefen sich auf 3 Mio €.

Im Rahmen einer Sensitivitätsanalyse wurden die am Bilanzstichtag bestehenden originären und derivativen Finanzinstrumente in einem hypothetischen Szenario bewertet. Die Effekte einer 10 %-igen Auf-/Abwertung einer Währung pro Währungsrelation zum 31. Dezember 2014 sind wie folgt:

Mio €	31.12.2014				31.12.2013			
	Eigenkapital		Periodenergebnis		Eigenkapital		Periodenergebnis	
	+10%	-10%	+10%	-10%	+10%	-10%	+10%	-10%
Währungsrelation								
Euro/Brasilianischer Real	3	-3	10	-10	0	0	13	-13
Euro/Dänische Krone	4	-4	-18	18	4	-4	-20	20
US-Dollar/Brasilianischer Real	8	-8	-1	1	2	-2	0	0
Euro/Britisches Pfund	11	-11	7	-7	9	-9	58	-58
Euro/Schweizer Franken	3	-3	-8	8	6	-6	7	-7
Euro/US-Dollar	18	-18	-7	7	7	-7	-6	6
Euro/Südkoreanischer Won	0	0	5	-5	0	0	0	0
Euro/Südafrikanischer Rand	3	-3	1	-1	4	-4	2	-2

b) Zinsänderungsrisiko

Der MAN Gruppe entstehen Zinsrisiken durch zinsensitive Vermögenswerte und Verbindlichkeiten. Der überwiegende Teil der zinsensitiven Vermögenswerte resultiert aus den bestehenden originären und derivativen Finanzinstrumenten, die mit der MAN Finance vor dem 01. Januar 2014 abgeschlossen wurden. Zinsensitive Finanzverbindlichkeiten bestehen zum Bilanzstichtag vor allem in Form von fest und variabel verzinslichen Euro-Anleihen. Darüber hinaus bestehen Verbindlichkeiten aus Asset Backed Securities, Schuldscheindarlehen, Verbindlichkeiten bei Kreditinstituten sowie sonstigen, fest und variabel verzinslichen Finanzverbindlichkeiten.

Zinsensitive Finanzinstrumente unterliegen einem Zinsänderungsrisiko. Dies besteht entweder in der Form eines Marktwerttrisikos oder eines Cashflow-Risikos. Das Marktwertrisiko bestimmt sich nach der Sensitivität des Wertansatzes eines Finanzinstruments in Abhängigkeit vom Marktzinnsniveau. Das Cashflow-Risiko beschreibt das Ausmaß der Veränderung künftiger Zinszahlungen in Abhängigkeit von der Zinsentwicklung.

Ziel des Zinsrisikomanagements ist es, die Zinsrisiken der MAN Gruppe weitgehend zu eliminieren. Zinsänderungsrisiken werden in der MAN Gruppe mittels Sensitivitätsanalysen zentral ermittelt, analysiert und gesteuert. Das Konzern-Treasury schließt Sicherungen zur Begrenzung der aus originären Finanzinstrumenten resultierenden Risiken sowie fallweise für geplante Kundengeschäfte mit hoher Auftragswahrscheinlichkeit ab. Zur Sicherung werden Zinsswaps, kombinierte Zins-/Währungsswaps sowie in Einzelfällen Swaptions, Caps und Floors eingesetzt. Volumen und Laufzeiten werden dabei an der Tilgungsstruktur der vorgegebenen Kundenportfolios bzw. der Finanzverbindlichkeit sowie am angestrebten Sicherungsgrad ausgerichtet.

Den Zinssensitivitätsanalysen liegen folgende Annahmen zugrunde:

Bei variabel verzinsten originären Finanzinstrumenten wirken sich hypothetische Marktzinssatzänderungen am Bilanzstichtag wie unten dargestellt auf das Ergebnis vor Steuern aus.

Keinem Zinsänderungsrisiko unterliegen originäre Finanzinstrumente mit fester Verzinsung, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden. Dazu zählen bei MAN die festverzinslich begebenen Anleihen unter dem EMTN-Programm und die Schuldscheindarlehen. Das Zinsänderungsrisiko von Zinsderivaten wird auf Basis der Bewertung der variablen und fixen Zinszahlungen analysiert und gesteuert.

Zur Berechnung der Zinssensitivität wird eine parallele Verschiebung der Zinskurve um jeweils 100 Basispunkte (BP) unterstellt. Hieraus würden sich folgende Chancen (positive Werte) bzw. Risiken (negative Werte) ergeben:

Mio €	31.12.2014		31.12.2013	
	+ 100 BP	- 100 BP	+ 100 BP	- 100 BP
variabel verzinsliche originäre Finanzinstrumente	1	-1	-17	+17
derivative Finanzinstrumente ¹	2	-2	+36	-36

¹ Die Reduktion der Zinssensitivität aus variabel verzinslichen originären Finanzinstrumenten sowie aus derivativen Finanzinstrumenten resultiert aus dem Verkauf der MAN Finance zum 1. Januar 2014.

Eventuelle Ergebniseffekte aus der Zinssensitivitätsanalyse würden ausschließlich im Periodenergebnis wirken.

c) Rohstoffpreisrisiko

Schwankungen in Rohstoffpreisen führen zu einer Volatilität der Kosten für MAN. Daraus ergeben sich Rohstoffpreisrisiken, die nicht immer an den Kunden weitergegeben werden können. Zur Begrenzung dieser Risiken schließt die MAN SE Warentermingeschäfte mit Barausgleich ab.

Die Rohstoffrisiken werden regelmäßig zentral erfasst und auf der Basis vorgegebener Risikogrenzen extern gesichert, sofern liquide Märkte bestehen. Im abgelaufenen Geschäftsjahr bestanden keine wesentlichen Risikokonzentrationen. Zum Bilanzstichtag bestanden Warentermingeschäfte zur Absicherung von Rohstoffpreisrisiken bezüglich Gas, Stahl, Nichteisenmetallen, Edelmetallen und Kautschuk mit einem Marktwert von +0,4 Mio € (Vorjahr -1,4 Mio €).

Die maximale Restlaufzeit der Sicherungen für zukünftige Transaktionen beträgt zum Geschäftsjahresende 2014 27 Monate. Hedge Accounting wird derzeit nicht angewendet.

Entsprechend der Sensitivitätsermittlung von Währungsrisiken wird eine hypothetische Auf-/Abwertung der Rohstoffpreise in Höhe von 10 % unterstellt. Der potenzielle Effekt aus der Marktwertveränderung der Warentermingeschäfte auf das Periodenergebnis beträgt +4 Mio € bei +10 % (Vorjahr +2 Mio €) bzw. -4 Mio € (Vorjahr -2 Mio €) bei -10 %.

d) Kreditrisiko

Die MAN Gruppe ist aufgrund ihres operativen Geschäfts und aus bestimmten Finanzierungs- und Leasingaktivitäten Kreditrisiken ausgesetzt.

Aus Sicht der MAN Gruppe beinhalten Kreditrisiken die Gefahr, dass ein Vertragspartner seinen vertraglichen Verpflichtungen nicht nachkommt und damit einen finanziellen Verlust verursacht. Das Kreditrisiko umfasst sowohl das unmittelbare Ausfallrisiko als auch die Gefahr einer Bonitätsverschlechterung. Das maximale Kreditrisiko wird durch den Buchwert der in der Bilanz angesetzten finanziellen Vermögenswerte, siehe Anmerkung (35), wiedergegeben.

Die Minimierung der Kreditrisiken und die Ermittlung der Risikovorsorgen erfolgen vor allem durch folgende Maßnahmen:

Die MAN Gruppe hat das Liquiditätsmanagement in der MAN SE weitestgehend zentralisiert. Bei der zentralen Anlage von flüssigen Mitteln werden die Finanzinstitute und Anlageformen sorgfältig ausgewählt und über eine Limitsystematik diversifiziert. Die Limits und ihre Ausnutzung werden regelmäßig überprüft. Es entspricht der Risikopolitik der MAN Gruppe, dass der wesentliche Teil der liquiden Mittel in Geldanlagen bei Kreditinstituten mit einem Rating im Investment Grade gehalten wird. Um das Ausfallrisiko von Finanzinstituten als Gegenpartei derivativer Finanzinstrumente zu reduzieren, werden diese ausschließlich mit Finanzinstituten mit einem Rating im Investment Grade abgeschlossen.

Länder- und Kontrahentenrisiken, die sich aus dem operativen Geschäft ergeben, werden fortlaufend dezentral bewertet. Darauf aufbauend werden Sicherheitsgrade und -formen festgelegt. Auch die Außenstände werden fortlaufend dezentral überwacht. Sofern Ausfallrisiken entstehen, werden Wertberichtigungen vorgenommen. Das Kreditrisiko wird durch verschiedene, ggf. länderspezifische Sicherungsformen begrenzt. Hierbei kommen Akkreditive, Kreditversicherungen, Bürgschaften, Garantien, Eigentumsvorbehalte sowie Kundenanzahlungen zum Einsatz. Im Projektgeschäft wird das Ausfallrisiko durch Anzahlungen und die Einforderung von Sicherheiten minimiert.

Für das Kreditrisiko im Zusammenhang mit dem operativen Geschäft wird durch die MAN Gruppe eine angemessene Risikovorsorge gebildet. Hierzu erfolgt eine fortlaufende Überprüfung sämtlicher Forderungen. Bei objektiven Hinweisen auf Ausfälle oder sonstige Vertragsstörungen werden Wertberichtigungen gebildet. Die Bewertung wesentlicher Einzelforderungen sowie von Forderungen, deren Einbringlichkeit gefährdet ist, wird auf individueller Basis durchgeführt. Änderungen der Vertragskonditionen bei Forderungen aus Lieferungen und Leistungen wurden weder im Berichtsjahr noch im Vorjahr vorgenommen. Die übrigen Forderungen werden unter Berücksichtigung länderspezifischer Risiken und ggf. erhaltener Sicherheiten zu Gruppen gleichartiger Verträge zusammengefasst. Anschließend wird deren Wertberichtigungsbedarf beurteilt. Das maximale Ausfallrisiko hinsichtlich der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen wird durch Sicherheiten um 305 Mio € (Vorjahr 348 Mio €) reduziert. Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen enthalten übertragene Forderungen, die nicht vollständig ausgebucht wurden, weil das Kreditrisiko in voller Höhe bei MAN verblieben ist. Zum 31. Dezember 2014 betrug der Fair Value der abgetretenen und weiterhin bilanzierten Forderungen 4 Mio € (Vorjahr 17 Mio €). Der Fair Value der verbundenen Verbindlichkeiten belief sich zu diesem Stichtag auf 1 Mio € (Vorjahr 8 Mio €). Die Zeitwerte der Forderungen beziehungsweise Verbindlichkeiten weichen nicht wesentlich von den Buchwerten ab.

Durch die Veräußerung der MAN Finance zum 1. Januar 2014 ist das Kreditrisiko im Zusammenhang mit den Finanzierungs- und Leasingaktivitäten zum 31. Dezember 2014 deutlich geringer.

Bislang wurde für das Kreditrisiko im Zusammenhang mit den Finanzierungs- und Leasingaktivitäten durch die MAN Gruppe eine angemessene Risikovorsorge gebildet. Sofern bei Einzelverträgen Vertragsstörungen auftreten, werden Maßnahmen eingeleitet, um die ursprünglich bestehenden Vertragsverhältnisse an die wirtschaftliche Situation des Kunden anzupassen oder den finanzierten Gegenstand wieder in Besitz zu nehmen. Im Vorjahr wurden für Verträge mit einem ausstehenden Forderungsvolumen von 43 Mio € die Zahlungsbedingungen angepasst. Die Anpassung von Vertragsbedingungen erfolgte nur, wenn die Liquiditätsprobleme des Kunden von der MAN Finance als vorübergehend eingestuft wurden. Bei Vorliegen bestimmter Kriterien wurden kundenspezifische Risikovorsorgen gebildet. Dadurch wurden die erwarteten Verluste aufgrund der Uneinbringlichkeit von Raten, mögliche Wertungsverluste aus der Vermarktung des finanzierten Gegenstands sowie sonstige im Rahmen einer vorzeitigen Vertragsbeendigung zu erwartende Aufwendungen abgedeckt. Bei der Bemessung der Risikovorsorge wurden der geschätzte Marktwert der als Sicherheit dienenden finan-

zierten Gegenstände ebenso wie erhaltene Anzahlungen und sonstige Sicherheiten berücksichtigt. Darüber hinaus wurden in Abhängigkeit bestimmter Indikatoren Risikovorsorgen für die jeweilige MAN Finance-Gesellschaft gebildet, deren Höhe sich vor allem anhand der tatsächlichen Ausfälle der jüngsten Vergangenheit bemisst.

Das maximale Ausfallrisiko hinsichtlich der Forderungen aus Finanzdienstleistungen wurde im Vorjahr durch die Sicherheiten in Höhe von 1 061 Mio € aus der Verwertungsmöglichkeit der Fahrzeuge in Finance Lease-Verträgen reduziert. Im Vorjahr wurden Fahrzeuge mit einem Buchwert in Höhe von 8 Mio € in Besitz genommen.

Es lagen in der MAN Gruppe zum Bilanzstichtag 2014 keine wesentlichen Risikokonzentrationen vor.

Fälligkeitsübersicht nicht einzelwertgeminderter, zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteter finanzieller Vermögenswerte:

Mio €	31.12.2014			31.12.2013		
	Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	Forderungen aus Finanzdienstleistungen	Übrige finanzielle Vermögenswerte	Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	Forderungen aus Finanzdienstleistungen	Übrige finanzielle Vermögenswerte
Bis 30 Tage überfällig	230	-	1	295	22	-
31 – 90 Tage	137	-	0	136	16	-
91 Tage – 1 Jahr	126	-	0	126	6	-
Größer als 1 Jahr	82	-	0	70	0	-
Summe der überfälligen finanziellen Vermögenswerte, die nicht einzelwertgemindert sind	574	-	1	627	44	-
Weder einzelwertgeminderte noch überfällige finanzielle Vermögenswerte	1 622	-	721	1 691	2 549	2 111
Buchwerte nicht einzelwertgeminderter finanzieller Vermögenswerte	2 196	-	722	2 318	2 593	2 111

Die dargestellte Fälligkeitsübersicht enthält auch die nicht einzelwertgeminderten finanziellen Vermögenswerte der MAN Finance. Zum 31. Dezember 2013 entfallen hiervon 78 Mio € auf die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, 2 593 Mio € auf die Forderungen aus Finanzdienstleistungen und 62 Mio € auf die Übrigen finanziellen Vermögenswerte.

Um die Kreditrisiken aus diesen Forderungen und aus nicht überfälligen Forderungen abzudecken, werden, basierend auf historischen Erfahrungswerten, Wertminderungsaufwendungen auf Gruppenebene gebildet.

Bei den einzelwertgeminderten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen betrug der Bruttobuchwert 154 Mio € (Vorjahr 164 Mio €), die zugehörige Wertminderung lag bei –105 Mio € (Vorjahr –125 Mio €), sodass sich ein Nettobuchwert von 49 Mio € (Vorjahr 39 Mio €) ergab. Bei den einzelwertgeminderten Forderungen aus Finanzdienstleistungen im Vorjahr betrug der Bruttobuchwert 395 Mio €, die zugehörige Wertminderung lag bei –138 Mio €, sodass sich ein Nettobuchwert von 257 Mio € ergab.

Hinsichtlich der weder einzelwertgeminderten noch in Zahlungsverzug befindlichen Forderungen und übrigen finanziellen Vermögenswerte deuten zum Abschlussstichtag keine Anzeichen darauf hin, dass Zahlungsausfälle eintreten werden.

e) Liquiditätsrisiko

Das Liquiditätsrisiko beschreibt die Gefahr, dass die MAN Gruppe ihren Zahlungsverpflichtungen nicht in ausreichendem Maß nachkommen oder Liquidität nur zu einem erhöhten Preis beschaffen kann.

Um dieses Risiko zu begrenzen, werden die Mittelzuflüsse und -abflüsse sowie die Fälligkeiten fortlaufend überwacht und gesteuert. Die Deckung des Finanzmittelbedarfs erfolgt sowohl durch den operativen Cashflow als auch durch externe Finanzierungen. Somit bestanden im abgelaufenen Geschäftsjahr keine wesentlichen Risikokonzentrationen.

Das Finanzmanagement für die operativen Bereiche erfolgt im Wesentlichen zentral im Rahmen eines Cash Pooling soweit zulässig. Dabei werden täglich die liquiden Mittel sowohl der Konzerngesellschaften als auch der MAN SE zusammengeführt. Somit können Liquiditätsüberschüsse und -anforderungen entsprechend den Bedürfnissen des Gesamtkonzerns und der einzelnen Konzerngesellschaften gesteuert werden.

MAN wird auch 2015 die Kapitalmärkte fortlaufend beobachten und ggf. Maßnahmen ergreifen, um die jederzeitige finanzielle Handlungsfähigkeit zu gewährleisten und sich bietende Chancen nutzen zu können. Unter dem 5 Mrd € EMTN-Programm sind aktuell 1,87 Mrd € Anleihen ausstehend, wovon 1,75 Mrd € auf drei öffentliche Emissionen mit festem Zinssatz (fällig 2015, 2016 und 2017) und 0,12 Mrd € auf variabel verzinsliche Privatplatzierungen (fällig am 8. April 2015) entfallen. Aufgrund der Integration in den Volkswagen Konzern besteht für die MAN Gruppe ferner die Möglichkeit konzerninterner Finanzierungen. So hat die MAN SE zwei – nicht gezogene – Linien von insgesamt 2,5 Mrd € mit der Volkswagen AG und lokale MAN-Gesellschaften Finanzierungen über umgerechnet 90 Mio € mit dort ansässigen Volkswagen-Gesellschaften vereinbart, die mit 88 Mio € ausgenutzt sind.

Zusätzlich bestehen zugesagte bilaterale Kreditlinien bei Finanzinstituten in Höhe von 655 Mio € (Vorjahr 861 Mio €), von denen 357 Mio € (Vorjahr 652 Mio €) ausgenutzt wurden. Durch den Verkauf der Finanzdienstleistungssparte an Volkswagen ist der darauf entfallende Finanzierungsbedarf weggefallen.

Ausführliche Informationen zu den bestehenden kurz- und langfristigen externen Finanzierungen sowie zu den wesentlichen Vereinbarungen in Bezug auf einen Kontrollwechsel finden sich unter Anmerkung (26).

Das Management wird regelmäßig über die Mittelzu- und -abflüsse und Finanzierungsquellen informiert.

Die nachfolgende Tabelle zeigt, wie sich die Cashflows der Verbindlichkeiten, der derivativen Finanzinstrumente sowie der Eventualverbindlichkeiten auf die Liquiditätssituation der MAN Gruppe auswirken.

Fälligkeitsübersicht¹

Mio €	31.12.2014			31.12.2013		
	2015	2016 - 2019	> 2019	2014	2015 - 2018	> 2018
Zahlungsmittelabflüsse aus originären finanziellen Verbindlichkeiten ²	3 861	2 691	43	6 575	4 221	52
davon Finanzverbindlichkeiten	1 041	1 527	9	3 893	3 112	4
davon Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1 662	0	0	1 965	12	0
davon übrige finanzielle Verbindlichkeiten ³	1 158	1 163	34	717	1 097	48
Zahlungsmittelabflüsse aus derivativen Finanzinstrumenten mit negativem Marktwert und Bruttoerfüllung ²	1 032	157	0	1 058	113	0
zugehörige Zahlungsmittelzuflüsse ²	1 007	150	0	1 044	110	0
Zahlungsmittelabflüsse aus derivativen Finanzinstrumenten mit negativem Marktwert und Nettoerfüllung ²	26	10	1	28	17	0
Potenzielle Zahlungsmittelabflüsse aus Eventualverbindlichkeiten ⁴	1 478	-	-	200	-	-
davon für Verpflichtungen aus Bürgschaften	80	-	-	89	-	-
davon für Verpflichtungen aus Rückkaufgarantien	1 398	-	-	111	-	-

¹ Bei der Ermittlung der Beträge wurde grundsätzlich wie folgt vorgegangen:

- Ist der Fälligkeitstermin nicht fixiert, wird die Verbindlichkeit auf den frühesten Fälligkeitstermin bezogen.
- Zinszahlungen aufgrund variabler Verzinsung werden entsprechend den Konditionen zum Bilanzstichtag berücksichtigt.
- Es wird davon ausgegangen, dass die Zahlungsmittelabflüsse nicht früher als dargestellt eintreten.

² Gemäß den Anforderungen des IFRS 7 werden nur undiskontierte Zahlungsmittelabflüsse der vertraglich fixierten Zins- und Tilgungszahlungen dargestellt.

³ Der undiskontierte maximale Zahlungsmittelabfluss aus Rückkaufverpflichtungen wird als finanzielle Verbindlichkeit erfasst.

⁴ Verpflichtungen aus Bürgschaften bestehen für Avale aus Lieferungs- und Leistungsverpflichtungen. Verpflichtungen aus branchenüblichen Rückkaufgarantien bestehen gegenüber Finanzierungsgesellschaften, die den Erwerb von Konzernzeugnissen durch Dritte finanzieren. Es werden die maximal möglichen Zahlungsmittelabflüsse dargestellt. Die Beträge werden als im ersten Jahr fällig angenommen.

Die dargestellte Fälligkeitsübersicht enthält auch die Zahlungsmittelabflüsse der MAN Finance, vor allem bei den Zahlungsmittelabflüssen aus originären finanziellen Verbindlichkeiten. Zum 31. Dezember 2013 entfallen hiervon 2 521 Mio € auf Abflüsse im Jahr 2014 und 689 Mio € auf Abflüsse in den Jahren 2015 bis 2018.

f) Erfasste Werte der Sicherungsinstrumente

Die beizulegenden Zeitwerte von Sicherungsinstrumenten mit positivem Marktwert, die in einen Cashflow Hedge einbezogen wurden, beliefen sich zum 31. Dezember 2014 auf 5 Mio € (Vorjahr 15 Mio €). Die beizulegenden Zeitwerte von Sicherungsinstrumenten mit negativem Marktwert, die in einen Cashflow Hedge einbezogen wurden, beliefen sich zum 31. Dezember 2014 auf 41 Mio € (Vorjahr 48 Mio €). Diese beziehen sich im Wesentlichen auf Devisentermingeschäfte.

Die Werte zum 31. Dezember 2013 enthalten auch Sicherungsinstrumente der MAN Finance. Auf sie entfallen hier von 2 Mio € für Sicherungsinstrumente mit positivem Marktwert und 15 Mio € für Sicherungsinstrumente mit negativem Marktwert.

37 Aktienbasierte Vergütungen

Die aktienbasierte Vergütung der Vorstände und Geschäftsführungen sowie sonstiger Begünstigter der MAN-Unternehmen basierte auf dem seit 2005 aufgelegten MAN-Aktienprogramm (MAP). Im Rahmen des MAP erhielten die Begünstigten steuerpflichtige Barzuwendungen unter der Auflage, für 50 % des Zuwendungsvolumens Stammaktien der MAN SE zu erwerben. Der Erwerb und die Verwahrung der Aktien erfolgten zentral durch die MAN SE im Namen und für Rechnung der Begünstigten.

Über die erworbenen Aktien konnten die MAP-Teilnehmer nach Ablauf einer Sperrfrist von vier Jahren (drei Jahren für Aktienerwerbe bis einschließlich 2009) frei verfügen. Während der Sperrfrist durften die Aktien nicht veräußert, beliehen oder kursgesichert werden. Bei Übertritt in den Ruhestand sowie bei Ausscheiden aus der MAN Gruppe aus anderen Gründen verkürzte sich die Sperrfrist auf ein Jahr ab dem Tag des Ausscheidens. Im Geschäftsjahr 2012 wurde die langfristige Vergütungskomponente, die bisher in Form des MAP gewährt wurde, neu gestaltet und vom Aufsichtsrat beschlossen. Eine aktienbasierte Vergütung existiert beginnend mit dem Geschäftsjahr 2012 nicht mehr. Die Sperrfrist für die Aktien, welche die Vorstände bis 2011 im Rahmen des MAN-Aktienprogramms erhalten haben, wurde mit Wirkung zum 7. Februar 2013 aufgehoben.

Außerdem hatten die Vorstände der MAN SE beginnend mit dem Geschäftsjahr 2010 25 % der auf dem Faktor ROE („Return on Equity before Tax“) basierenden variablen Vergütung entsprechend den Bedingungen des MAP zum Erwerb von Stammaktien der MAN SE zu verwenden (Aktien-Tantieme); die Sperrfrist für erworbene Aktien wurde ursprünglich auf vier Jahre festgelegt. Der Aufsichtsrat der MAN SE hat im Geschäftsjahr 2012 auch eine Änderung der Auszahlungsform dieser Vergütungskomponente beschlossen. Beginnend mit dem Geschäftsjahr 2012 ist hierfür eine Barauszahlung vorgesehen. Die Sperrfrist für die Aktien, welche die Vorstände bis 2011 erhalten haben, wurde ebenfalls mit Wirkung zum 7. Februar 2013 aufgehoben.

38 Beziehungen zu nahe stehenden Unternehmen und Personen

Als nahe stehende Personen oder Unternehmen im Sinne des IAS 24 gelten natürliche Personen und Unternehmen, die von der MAN SE beeinflusst werden können, die einen Einfluss auf die MAN SE ausüben können oder die unter dem Einfluss einer anderen nahe stehenden Partei der MAN SE stehen.

Nahe stehende Unternehmen oder Personen aus Sicht von MAN sind zum 31. Dezember 2014

- die Truck & Bus GmbH und ihre Tochterunternehmen,
- die Volkswagen AG und ihre Tochterunternehmen sowie wesentliche Beteiligungen außerhalb der MAN Gruppe,
- die Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart, und die mit ihr verbundenen oder ihr nahe stehenden Unternehmen (Porsche Stuttgart),
- sonstige Personen bzw. Unternehmen, die von der MAN SE beeinflusst werden können bzw. die auf die MAN SE Einfluss nehmen können, wie
 - die Mitglieder des Vorstands und Aufsichtsrats der MAN SE,
 - die Mitglieder der Geschäftsführung und des Aufsichtsrats der Truck & Bus GmbH,
 - die Mitglieder des Vorstands und Aufsichtsrats der Volkswagen AG,
 - assoziierte Unternehmen,
 - nicht konsolidierte Tochtergesellschaften.

Die Truck & Bus GmbH, Wolfsburg (Truck & Bus GmbH), eine 100 %-ige unmittelbare Tochtergesellschaft der Volkswagen AG, hat der MAN SE gemäß § 21 Abs. 1 WpHG am 18. April 2013 mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der MAN SE am 16. April 2013 die Schwellen von 3 %, 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 50 % und 75 % der Stimmrechte an der MAN SE überschritten und anschließend 75,03 % (das entspricht 105 769 788 Stimmrechten) betragen hat.

Die Hauptversammlung der MAN SE hat am 6. Juni 2013 dem am 26. April 2013 abgeschlossenen Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag zwischen der Truck & Bus GmbH und der MAN SE zugestimmt. Der Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag wurde am 16. Juli 2013 in das Handelsregister der MAN SE eingetragen und ist seitdem wirksam.

Am 31. Dezember 2014 hielt die Truck & Bus GmbH 75,28 % der Stimmrechte und 74,04 % der Anteile am Grundkapital der MAN SE.

Mit Vollzug des Verkaufs der MAN Finance an VWFS am 1. Januar 2014 übt die MAN SE keinen Einfluss mehr auf MAN Finance aus. Die Beziehungen mit MAN Finance werden zusammen mit den Beziehungen zu weiteren nicht der MAN Gruppe angehörenden Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG ausgewiesen. Für weiterführende Informationen siehe Anmerkung (6).

Der Umfang der Transaktionen mit der Truck & Bus GmbH, der Volkswagen AG und der Porsche Stuttgart sowie mit anderen – nicht der MAN Gruppe angehörenden – Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG ergibt sich aus der nachfolgenden Übersicht:

Mio €	31.12.2014	31.12.2013
Verkäufe und Dienstleistungen an		
die Truck & Bus GmbH, die Volkswagen AG und die Porsche Stuttgart ¹	7	7
weitere, nicht der MAN Gruppe angehörende Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG	1 129	146
Einkäufe und erhaltene Dienstleistungen von		
der Truck & Bus GmbH, der Volkswagen AG und der Porsche Stuttgart ¹	32	18
weiteren, nicht der MAN Gruppe angehörenden Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG	74	24
Forderungen gegen		
die Truck & Bus GmbH, die Volkswagen AG und die Porsche Stuttgart ¹	67	779
weitere, nicht der MAN Gruppe angehörende Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG	725	21
Verbindlichkeiten gegenüber		
der Truck & Bus GmbH, der Volkswagen AG und der Porsche Stuttgart ¹	465	1 377
weiteren, nicht der MAN Gruppe angehörenden Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG	1 876	91

¹ Für Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart, auch die mit ihr verbundenen oder ihr nahe stehenden Unternehmen.

In den Verbindlichkeiten gegenüber der Truck & Bus GmbH ist der Anspruch der Truck & Bus GmbH auf Gewinnabführung des handelsrechtlichen Jahresüberschusses der MAN SE für das Geschäftsjahr 2014 in Höhe von 486 Mio € enthalten. Für weitere Informationen wird auf Anmerkung (29) verwiesen. Zum 31. Dezember 2013 wurde der Anspruch auf Ausgleich des handelsrechtlichen Jahresfehlbetrags der MAN SE in Höhe von 724 Mio € unter den Forderungen gegen die Truck & Bus GmbH ausgewiesen, siehe Anmerkung (23).

Des Weiteren bestehen Verbindlichkeiten gegenüber der MAN Finance in Höhe von 1 753 Mio €. Für Verbindlichkeiten von Kunden gegenüber MAN Finance bestehen darüber hinaus branchenübliche Rückkaufgarantien, siehe Anmerkung (32) „Eventualverbindlichkeiten“.

Im Zusammenhang mit dem Erwerb des Unternehmens Volkswagen Caminhões e Ônibus Indústria e Comércio de Veículos Comerciais Ltda., São Paulo/Brasilien, (jetzt: MAN Latin America Indústria e Comércio de Veículos Ltda.) im Geschäftsjahr 2009 wurde im Geschäftsjahr 2014 eine Zahlung in Höhe von 28 Mio € an die Volkswagen International Finance N.V., Amsterdam/Niederlande geleistet. Diese Zahlung stellt vertraglich vorgesehene Abrechnungen für Vorgänge betreffend den Zeitraum vor dem Erwerbszeitpunkt dar.

Die nachfolgende Tabelle zeigt den Umfang der Beziehungen zu nicht konsolidierten Tochtergesellschaften, assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen, mit denen Transaktionen aus dem normalen Lieferungs- und Leistungsaustausch resultieren:

Mio €	31.12.2014	31.12.2013
Umsatzerlöse und Sonstige Erträge mit		
nicht konsolidierten Tochtergesellschaften	44	47
assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen	182	237
Bezogene Leistungen von		
nicht konsolidierten Tochtergesellschaften	3	2
assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen	219	249
Forderungen gegen		
nicht konsolidierte Tochtergesellschaften	20	39
assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen	65	27
Verbindlichkeiten gegenüber		
nicht konsolidierten Tochtergesellschaften	33	33
assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen	36	37

Bezüglich der gemäß IAS 24 angabepflichtigen Transaktionen zu nahe stehenden Personen siehe die folgenden Anmerkungen (39) und (40).

39 Vergütung des Vorstands

Die Mitglieder des Vorstands wurden wie folgt vergütet:

T€	2014	2013
Zum 31. Dezember 2014 amtierende Vorstandsmitglieder¹		
Feste Vergütung ²	2 067	2 007
Variable Vergütung	2 015	2 895
Aufwand für Altersversorgung	796	974
Ehemalige Vorstandsmitglieder³		
Feste Vergütung ²	366	639
Variable Vergütung	- 71	319
Aufwand für Altersversorgung	179	305
Gesamt	5 352	7 139

¹ Dr. Georg Pachta-Reyhofen (Sprecher des Vorstands), Ulf Berkenhagen, Jochen Schumm.

² einschl. Nebenleistungen.

³ Dr.-Ing. René Umlauf bis 31. August 2014, Frank H. Lutz bis 18. Februar 2013.

Die variable Vergütung im Geschäftsjahr 2014 enthält –665 T€ aus der Nachverrechnung der Tantieme für das Geschäftsjahr 2013 basierend auf den nun vorliegenden Geschäftszahlen für 2013 und 2014. Die variable Vergütung im Geschäftsjahr 2013 enthält –322 T€ aus der Nachverrechnung der Tantieme für das Geschäftsjahr 2012 basierend auf den Geschäftszahlen für 2012 und 2013.

Auf die vier im Geschäftsjahr 2009 ausgeschiedenen Vorstandsmitglieder entfielen zusätzlich Abfindungen von insgesamt 21 064 T€ (davon 2 541 T€ für Altersversorgung). Diese Abfindungsleistungen betreffen Herrn Dipl.-Ing. Håkan Samuelsson mit insgesamt 7 323 T€, Herrn Prof. Dr. h.c. Karlheinz Hornung mit insgesamt 4 494 T€, Herrn Dipl.-Ökonom Anton Weinmann mit insgesamt 4 839 T€ und Herrn Dr. jur. Matthias Mitscherlich mit insgesamt 4 408 T€. Auf Herrn Klaus Stahlmann, der im Geschäftsjahr 2011 ausgeschieden ist, entfiel zusätzlich eine Abfindung von insgesamt 3 310 T€ (davon 519 T€ für Altersversorgung). Auf Herrn Jörg Schwitalla, der im Geschäftsjahr

2012 ausgeschieden ist, entfiel zusätzlich eine Abfindung von insgesamt 4 161 T€ (davon 674 T€ für Altersversorgung). Auf Herrn Frank H. Lutz, der im Geschäftsjahr 2013 ausgeschieden ist, entfiel zusätzlich eine Abfindung von insgesamt 1 350 T€. Im Zusammenhang mit diesen Abfindungen wurden bisher folgende Zahlungen geleistet:

Jahr	Betrag in T€	Ausgeschiedene Vorstände
2009	4 408	Herr Dr. jur. Matthias Mitscherlich
2009	604	Herr Dipl.-Ing. Håkan Samuelsson Herr Prof. Dr. h.c. Karlheinz Hornung Herr Dipl.-Ökonom Anton Weinmann
2010	7 142	Herr Dipl.-Ing. Håkan Samuelsson Herr Prof. Dr. h.c. Karlheinz Hornung Herr Dipl.-Ökonom Anton Weinmann
2011	2 930	Herr Prof. Dr. h.c. Karlheinz Hornung Herr Dipl.-Ökonom Anton Weinmann Herr Klaus Stahlmann
2012	1 480	Herr Klaus Stahlmann Herr Jörg Schwitalla
2013	3 930	Herr Dipl.-Ing. Håkan Samuelsson Herr Jörg Schwitalla Herr Frank H. Lutz
2014	1 329	Herr Jörg Schwitalla Herr Dipl.-Ökonom Anton Weinmann Herr Klaus Stahlmann

Für die darüber hinaus zugesagten Abfindungsleistungen wurden entsprechende Rückstellungen gebildet. Bis zur Entscheidung der Hauptversammlung der MAN SE zur Vergleichsvereinbarung zwischen der MAN SE und Herrn Dipl.-Ing. Håkan Samuelsson am 15. Mai 2014 bestand eine sonstige Verbindlichkeit gegenüber Herrn Dipl.-Ing. Håkan Samuelsson in Höhe von 1 250 T€. Für Informationen in Bezug auf den Vergleich mit D&O-Versicherern (Vermögensschadenhaftpflicht von Unternehmensleitern) sowie die Individualvergleiche mit ehemaligen Vorständen der MAN SE und einzelner Konzernunternehmen wird auf die Anmerkung (8) verwiesen.

Zum 31. Dezember 2014 betrug der Barwert der Versorgungsverpflichtungen gegenüber den zum Jahresende amtierenden Vorstandsmitgliedern 4 062 T€ (Vorjahr 4 096 T€). Der Aufwand für Altersversorgung betrug 2014 insgesamt 975 T€ (Vorjahr 1 279 T€), davon 561 T€ (Vorjahr 685 T€) für den Dienstzeitanteil. Der Zinsanteil wird beginnend mit dem Geschäftsjahr 2014 nicht mehr als Bestandteil des Aufwands für Altersversorgung berichtet. Der Vorjahreswert wurde entsprechend angepasst. In dem Aufwand für Altersversorgung ist zeitanteilig bis zum Zeitpunkt des Ausscheidens aus dem Vorstand auch der Dienstzeitaufwand für Herrn Dr.-Ing. René Umlauf im Geschäftsjahr 2014 und für Herrn Frank H. Lutz im Geschäftsjahr 2013 enthalten. Der Aufwand für Altersversorgung enthält zudem auch die vereinbarten Zuführungsweiterbelastungen für Herrn Jochen Schumm und Herrn Ulf Berkenhagen für die Versorgungsverpflichtungen außerhalb MAN. Für Herrn Jochen Schumm wurden in den Jahren 2014 und 2013 keine Weiterbelastungen vorgenommen. Der Altersaufwand für das Geschäftsjahr 2013 enthält eine einmalige Komponente in Höhe von 458 T€ im Zusammenhang mit der 2012 vereinbarten Regelung für die Versorgungszusage von Herrn Ulf Berkenhagen. Für Herrn Ulf Berkenhagen besteht darüber hinaus eine Sondervereinbarung zur Gesamtvergütung.

Die Versorgungsbezüge ehemaliger Vorstandsmitglieder, einschließlich der im ersten Jahr nach Beendigung des Vertrags und Übertritt in den Ruhestand geleisteten Bezüge, sowie ihrer Hinterbliebenen beliefen sich zum 31. Dezember 2014 auf 2 862 T€ (Vorjahr 2 913 T€). Für Pensionsverpflichtungen gegenüber ehemaligen Mitgliedern des Vorstands und ihren Hinterbliebenen sind zum 31. Dezember 2014 insgesamt 50 189 T€ (Vorjahr 46 057 T€) zurückgestellt.

Die Mitglieder des Vorstands einschließlich ihrer Mitgliedschaften in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten und vergleichbaren Kontrollgremien sind auf der [Seite 181](#), weitere Einzelheiten zur Vergütungsstruktur bzw. deren Bestandteilen sind im Vergütungsbericht, der Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts ist, angegeben.

Die individualisierten Bezüge der Mitglieder des Vorstands ergeben sich aus nachfolgender Tabelle:

Vergütung des Vorstands 2014/(2013)

T€	Feste Vergütung ¹	Variable Vergütung	Aufwand für Altersversorgung	Gesamt
Zum 31. Dezember 2014 amtierende Vorstandsmitglieder				
Dr. Georg Pachta-Reyhofen (Sprecher des Vorstands)	803 (779)	-7 (454)	382 (380)	1 178 (1 613)
Ulf Berkenhagen	631 (607)	2 026 (2 046)	414 (594)	3 071 (3 247)
Jochen Schumm	633 (621)	-4 (395)	- (-)	629 (1 016)
Ehemalige Vorstandsmitglieder				
Dr.-Ing. René Umlauf (bis 31. August 2014)	366 (549)	-71 (319)	179 (267)	475 (1 135)
Frank H. Lutz (bis 18. Februar 2013)	- (90)	- (-)	- (38)	- (128)
Gesamt	2 433 (2 646)	1 944 (3 214)	975 (1 279)	5 352 (7 139)

¹ einschl. Nebenleistungen.

40 Vergütung des Aufsichtsrats

Die Aufsichtsratsvergütung setzt sich wie folgt zusammen:

T€	2014	2013
Feste Vergütung	490	479
Variable Vergütung	93	-
Vergütung für die Tätigkeit in Ausschüssen	210	202
Sitzungsgelder	40	48
	833	729

Die Mitglieder des Aufsichtsrats einschließlich ihrer Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten und vergleichbaren Kontrollgremien sind auf den [Seiten 178 ff.](#), weitere Einzelheiten zur Vergütungsstruktur bzw. deren Bestandteilen sind im Vergütungsbericht, der Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts ist, angegeben.

Die individualisierten Bezüge der aktiven Mitglieder des Aufsichtsrats ergeben sich aus nachfolgender Tabelle:

Vergütung des Aufsichtsrats in T€

Name	Zeitraum der Zugehörigkeit	Feste Vergütung	Variable Vergütung	Vergütung für Tätigkeit in Ausschüssen	Sitzungsgelder	Gesamt 2014	Gesamt 2013
Hon.-Prof. Dr. techn. h.c. Dipl.-Ing. ETH Ferdinand K. Plösch, Vorsitzender	ganzjährig	70	13	35	-	118	105
Jürgen Kerner, stellv. Vorsitzender ¹	ganzjährig	53	9	35	5	102	52
Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. E.h. Dr. h.c. Ekkehard D. Schulz, stellv. Vorsitzender	ganzjährig	53	9	35	6	103	94
Michael Behrendt	ganzjährig	35	7	35	6	82	76
Marek Berdychowski ¹	ganzjährig	35	7	-	2	44	38
Detlef Dirks ¹	ganzjährig	35	7	-	2	44	38
Jürgen Dorn ¹	ganzjährig	35	7	35	6	83	77
Gerhard Kreuzer ¹	ganzjährig	35	7	35	6	83	77
Nicola Lopopolo ¹	ganzjährig	35	7	-	2	44	28
Dr. h.c. Leif Östling	ganzjährig	-	-	-	-	-	-
Angelika Pohlenz	ganzjährig	35	7	-	2	44	37
Dipl.-Wirtsch.-Ing. Hans Dieter Pötsch	ganzjährig	-	-	-	-	-	-
Karina Schnur ¹	ganzjährig	35	7	-	2	44	12
Erich Schwarz ¹	ganzjährig	35	7	-	2	44	38
Prof. Rupert Stadler	ganzjährig	-	-	-	-	-	-
Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Martin Winterkorn	ganzjährig	-	-	-	-	-	-
Im Jahr 2013 ausgeschiedene Mitglieder							57
Gesamt 2014		490	93	210	40	833	-
Gesamt 2013		479	-	202	48	-	729

¹ Die Arbeitnehmervertreter haben erklärt, ihre Aufsichtsratsvergütung nach den Richtlinien des Deutschen Gewerkschaftsbundes an die Hans-Böckler-Stiftung abzuführen.

Die bei MAN angestellten Arbeitnehmervertreter des Aufsichtsrats erhalten darüber hinaus ihre marktübliche Mitarbeitervergütung.

Für die Mitgliedschaft in Aufsichtsräten von anderen Gesellschaften der MAN Gruppe erhielten Herr Behrendt 5 T€ (Vorjahr 0 T€), Herr Dirks 11 T€ (Vorjahr 11 T€), Herr Dorn 11 T€ (Vorjahr 11 T€), Herr Kreuzer 11 T€ (Vorjahr 11 T€), Herr Loos 0 T€ (Vorjahr 1 T€), Herr Otto 0 T€ (Vorjahr 16 T€) und Frau Schnur 24 T€ (Vorjahr 5 T€).

Die Auslagenerstattungen für die Teilnahme an Aufsichtsratssitzungen sowie Ausschusssitzungen betragen im Geschäftsjahr 15 T€ (Vorjahr 19 T€).

41 Corporate Governance Kodex

Vorstand und Aufsichtsrat der MAN SE haben im Dezember 2014 gemäß § 161 AktG ihre jährliche Entsprechenserklärung abgegeben. Die gemeinsame Entsprechenserklärung von Vorstand und Aufsichtsrat ist auf der Internetseite der MAN SE www.man.eu/corporate veröffentlicht.

Auch Vorstand und Aufsichtsrat des börsennotierten Tochterunternehmens Renk Aktiengesellschaft in Augsburg haben eine Entsprechenserklärung abgegeben, die auf der Internetseite unter www.renk.eu veröffentlicht ist.

42 Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Nach dem Bilanzstichtag sind keine Ereignisse eingetreten, die für die MAN Gruppe von wesentlicher Bedeutung sind und zu einer veränderten Beurteilung des Unternehmens führen könnten.

43 Segmentberichterstattung

Die Aktivitäten der MAN Gruppe werden in die berichtspflichtigen Segmente MAN Truck & Bus, MAN Latin America, MAN Diesel & Turbo und die Industriebeteiligung Renk aufgeteilt. Im Hinblick auf Entscheidungen über die Allokation von Ressourcen und auf die Bewertung der Ertragskraft werden die Ergebnisse dieser Segmente regelmäßig von dem Vorstand der MAN SE in seiner Funktion als verantwortlicher Unternehmensinstanz überprüft. Unter Sonstige ist vorwiegend die MAN Zentrale dargestellt. Gesellschaften ohne operatives Geschäft sowie die Beteiligungen an Scania und Sinotruk sind der Zentrale zugeordnet. Die Konsolidierung zwischen den Segmenten eines Geschäftsfeldes wird ab 2014 im Geschäftsfeld selbst dargestellt. Die übrigen Konsolidierungen sowie die Ergebniseffekte aus Kaufpreisallokationen im Falle des Erwerbs eines einzelnen Segments werden innerhalb der Position Sonstige dargestellt. Im Vorjahr wurde die Konsolidierung zwischen den Segmenten eines Geschäftsfeldes innerhalb der Position Sonstige dargestellt, eine Anpassung des Ausweises wurde aus Gründen der Unwesentlichkeit nicht vorgenommen.

Beschreibung der berichtspflichtigen Segmente:

MAN Truck & Bus ist einer der führenden Anbieter von Nutzfahrzeugen und Transportlösungen und expandiert vom Kernmarkt Westeuropa in die Wachstumsmärkte Osteuropas und Asiens.

MAN Latin America ist der größte Lastwagenhersteller in Lateinamerika, Marktführer für Lastwagen in Brasilien und führender Anbieter von Nutzfahrzeugen sowie Bus-Chassis für Wachstumsmärkte mit einer der weltweit fortschrittlichsten Produktionsstätten für Lkw und Busse.

MAN Diesel & Turbo ist weltweit führend bei großen Schiffsdiesel- und Stationärmotoren und gehört zudem zu den führenden Anbietern von Turbomaschinen auf dem Weltmarkt.

Renk ist ein weltweit anerkannter Hersteller von hochwertigen Spezialgetrieben, Komponenten der Antriebstechnik sowie Prüfsystemen.

Die Geschäftstätigkeit von MAN ist auf zwei Geschäftsfelder konzentriert: **Commercial Vehicles** mit MAN Truck & Bus und MAN Latin America sowie **Power Engineering** mit MAN Diesel & Turbo und Renk. Im Nutzfahrzeuggeschäft ist MAN einer der führenden Anbieter der internationalen Fahrzeugindustrie und bietet weltweit kundenorientierte Produkte und Dienstleistungen an. Das Geschäftsfeld Power Engineering ist das zweite strategische Geschäftsfeld von MAN und stellt ein adäquates Gegengewicht zu Commercial Vehicles dar.

Die Segmentinformationen stellen die fortgeführten Bereiche dar. Entsprechend schließen die Segmentangaben der aktuellen und der Vorperiode die entsprechenden Informationen für aufgegebene Geschäftsbereiche, die in dem Konzernabschluss enthalten sind, aus. Für weiterführende Informationen zu aufgegebenen Geschäftsbereichen siehe auch Anmerkung (6).

Seit dem 1. Januar 2014 verwendet MAN als Ergebnisgröße für die Beurteilung der Ertragslage eines Segments das Operative Ergebnis entsprechend der Definition im Volkswagen Konzern. Zuvor wurde das Operative Ergebnis auf Basis des Ergebnisses vor Zinsen und Steuern (EBIT) verwendet. Ergebniseffekte im Zusammenhang mit Kaufpreisallokationen sowie in Einzelfällen Ergebnisse aus Sondervorgängen wurden bei der Ermittlung des Operativen Ergebnisses bereinigt. Das Operative Ergebnis entsprechend der Definition im Volkswagen Konzern wird als Ergebnis vor Steuern und vor dem Finanzergebnis ermittelt. Dadurch ist vor allem das Beteiligungsergebnis nicht mehr Bestandteil des Operativen Ergebnisses. Ergebniseffekte im Zusammenhang mit materiellen und immateriellen Vermögenswerten aus dem Erwerb eines einzelnen Segments werden jedoch aus dem Operativen Ergebnis des Segments eliminiert. Einzelheiten zur Definition der neuen Ergebnisgröße sind im Konzernanhang unter „Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung“ dargestellt. Die Werte der Vorjahresperiode wurden entsprechend angepasst.

Der Netto-Cashflow setzt sich aus dem Cashflow aus der Geschäftstätigkeit und dem Cashflow aus der Investitionstätigkeit des laufenden Geschäfts zusammen.

Die Segmentinformationen sind in Übereinstimmung mit den Ausweis- und Bewertungsmethoden, die bei der Aufstellung des Konzernabschlusses angewandt wurden, ermittelt. Die Umsätze zwischen den Segmenten erfolgen zu marktüblichen Preisen. Die Abschreibungen bzw.

Wertminderungen betreffen die den einzelnen Unternehmensbereichen zugeordneten Immateriellen Vermögenswerte, Sachanlagen, Finanzbeteiligungen und Vermietete Erzeugnisse.

Die nachfolgende Tabelle enthält segmentbezogene Informationen sowie eine Überleitung vom Operativen Ergebnis auf das Ergebnis vor Steuern.

Segmentinformationen (1/3)

Berichtszeitraum 1. Januar bis 31. Dezember und zum 31. Dezember

Mio €	Commercial Vehicles					
	MAN Truck & Bus inkl. MAN Finance ³		MAN Latin America		Commercial Vehicles ¹	
	2014	2013 ²	2014	2013 ²	2014	2013 ²
Auftragseingang der Bereiche	9 269	9 551	2 253	2 955	11 429	12 506
davon Inland	2 851	3 036	0	1	2 851	3 037
davon Ausland	6 418	6 514	2 253	2 955	8 578	9 469
Auftragseingang zwischen den Bereichen	-111	-177	-8	-11	-26	-188
Auftragseingang Konzern	9 158	9 373	2 245	2 945	11 403	12 318
Umsatz der Bereiche	8 412	9 251	2 253	2 955	10 577	12 207
davon Inland	2 454	2 919	0	1	2 454	2 919
davon Ausland	5 958	6 333	2 253	2 955	8 123	9 288
Umsatz zwischen den Bereichen	-103	-186	-8	-11	-23	-196
Umsatz Konzern	8 309	9 066	2 245	2 945	10 554	12 011
Auftragsbestand am 31. Dezember	2 212	1 902	0	0	2 204	1 902
Segmentvermögen am 31. Dezember	9 143	13 039	1 773	1 935	10 807	14 974
Segmentsschulden am 31. Dezember	6 674	10 175	948	1 137	7 509	11 312
Segmentergebnis (Operatives Ergebnis)	152	244	65	220	221	464
Ergebnis von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	-4	-53	-	-	-4	-53
Zinsergebnis und übriges Finanzergebnis	-45	-26	-61	-37	-103	-64
Ergebnis vor Steuern fortgeführter Geschäftsbereiche (EBT)	103	165	4	182	114	348
davon Abschreibungen	-693	-725	-41	-53	-729	-778
davon Wertminderungen	-11	-27	-1	-	-12	-27
Netto-Cashflow	-259	5	-2	-111	-262	-106
davon Cashflow aus der Geschäftstätigkeit	90	322	67	-43	155	279
davon Cashflow aus der Investitionstätigkeit des laufenden Geschäfts	-349	-317	-69	-68	-417	-385
Investitionen	369	340	70	78	438	418
Operative Rendite (%)	1,8	2,6	2,9	7,4	2,1	3,8

¹ Ab 2014 konsolidierte Darstellung der Geschäftsfelder.

² Umsatz und Operatives Ergebnis wurden angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des von Volkswagen verwendeten Schemas der Gewinn- und Verlustrechnung, siehe auch „Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung“. Für eine Erläuterung zu den Anpassungen beim Segmentvermögen und den -schulden siehe „Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden“.

³ MAN Finance wurde zum 1. Januar 2014 verkauft. Für weitere Informationen siehe Anmerkung (6).

Segmentinformationen (2/3)

Berichtszeitraum 1. Januar bis 31. Dezember und zum 31. Dezember

Mio €	Power Engineering					
	MAN Diesel & Turbo		Renk		Power Engineering ¹	
	2014	2013 ²	2014	2013 ²	2014	2013 ²
Auftragseingang der Bereiche	3 280	3 407	666	504	3 929	3 911
davon Inland	287	351	137	196	415	547
davon Ausland	2 993	3 056	529	308	3 514	3 364
Auftragseingang zwischen den Bereichen	-3	-3	-15	-21	-2	-24
Auftragseingang Konzern	3 277	3 404	651	483	3 927	3 887
Umsatz der Bereiche	3 273	3 390	480	485	3 732	3 875
davon Inland	312	318	153	168	452	486
davon Ausland	2 961	3 072	327	317	3 280	3 389
Umsatz zwischen den Bereichen	-3	-3	-20	-24	-2	-28
Umsatz Konzern	3 270	3 387	460	461	3 730	3 847
Auftragsbestand am 31. Dezember	3 225	3 245	827	648	4 047	3 893
Segmentvermögen am 31. Dezember	3 614	3 691	589	581	4 196	4 268
Segmentsschulden am 31. Dezember	2 228	2 284	262	278	2 481	2 559
Segmentergebnis (Operatives Ergebnis)	206	-41	72	66	278	25
Ergebnis von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	6	5	-	-	6	5
Zinsergebnis und übriges Finanzergebnis	-8	3	0	0	-8	3
Ergebnis vor Steuern fortgeführter Geschäftsbereiche (EBT)	204	-33	72	66	276	33
davon Abschreibungen	-88	-84	-17	-16	-104	-101
davon Wertminderungen	-	0	-1	-	-1	0
Netto-Cashflow	37	-206	-3	56	38	-150
davon Cashflow aus der Geschäftstätigkeit	155	-94	35	85	190	-9
davon Cashflow aus der Investitionstätigkeit des laufenden Geschäfts	-117	-112	-38	-29	-152	-141
Investitionen	127	112	38	30	166	142
Operative Rendite (%)	6,3	-1,2	15,0	13,5	7,5	0,6

¹ Ab 2014 konsolidierte Darstellung der Geschäftsfelder.² Umsatz und Operatives Ergebnis wurden angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des von Volkswagen verwendeten Schemas der Gewinn- und Verlustrechnung, siehe auch „Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung“. Für eine Erläuterung zu den Anpassungen beim Segmentvermögen und den -schulden siehe „Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden“.

Segmentinformationen (3/3)

Berichtszeitraum 1. Januar bis 31. Dezember und zum 31. Dezember

	Zentrale ²		Sonstige Kons./Überl.		Gesamt		Gruppe	
	2014	2013 ¹	2014	2013 ¹	2014	2013 ¹	2014	2013 ¹
Mio €								
Auftragseingang der Bereiche	20	17	-46	-227	-26	-210	15 332	16 207
davon Inland	19	17	-19	-31	0	-14	3 267	3 570
davon Ausland	1	0	-27	-196	-26	-196	12 066	12 637
Auftragseingang zwischen den Bereichen	-18	-15	46	227	28	212	0	0
Auftragseingang Konzern	2	2	0	0	2	2	15 332	16 207
Umsatz der Bereiche	20	17	-42	-238	-23	-221	14 286	15 861
davon Inland	19	17	-19	-34	-	-17	2 906	3 388
davon Ausland	1	0	-23	-204	-22	-204	11 380	12 472
Umsatz zwischen den Bereichen	-18	-15	42	238	24	223	0	0
Umsatz Konzern	2	2	0	0	2	2	14 286	15 861
Auftragsbestand am 31. Dezember	0	0	-7	-19	-7	-19	6 244	5 776
Segmentvermögen am 31. Dezember	7 081	5 321	-4 547	-2 026	2 534	3 295	17 538	22 537
Segmentsschulden am 31. Dezember	4 237	6 074	-2 175	-2 635	2 063	3 439	12 053	17 310
Segmentergebnis (Operatives Ergebnis)	-65	-108	-51	-72	-116	-180	384	309
Ergebnis von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	12	4	2	2	14	6	16	-41
Zinsergebnis und übriges Finanzergebnis	-21	-41	-26	6	-47	-35	-158	-95
Ergebnis vor Steuern fortgeführter Geschäftsbereiche (EBT)	-73	-145	-75	-64	-149	-209	242	172
davon Abschreibungen	-8	-8	-49	-66	-57	-74	-891	-953
davon Wertminderungen	0	0	-	-	0	0	-14	-27
Netto-Cashflow	-495	-110	-130	-24	-625	-134	-849	-390
davon Cashflow aus der Geschäftstätigkeit	-983	-110	-57	-24	-1 040	-134	-695	136
davon Cashflow aus der Investitionstätigkeit des laufenden Geschäfts	488	0	-73	0	416	0	-154	-526
Investitionen	8	9	-2	-7	6	2	610	562
Operative Rendite (%)	-	-	-	-	-	-	2,7	1,9

¹ Umsatz und Operatives Ergebnis wurden angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des von Volkswagen verwendeten Schemas der Gewinn- und Verlustrechnung, siehe auch „Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung“. Für eine Erläuterung zu den Anpassungen beim Segmentvermögen und den -schulden siehe „Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden“.

² Zentrale: MAN SE, Shared Services und Holdinggesellschaften.

Segmentinformationen nach Regionen

Berichtszeitraum 1. Januar bis 31. Dezember und zum 31. Dezember

Mio €	Deutschland	Übriges Europa	Übrige Regionen ¹	Gesamt
2014				
Langfristiges Vermögen (ohne Finanzinstrumente und Latente Steuern) am 31. Dezember	3 278	2 052	1 740	7 071
Umsatz ²	2 906	5 121	6 259	14 286
2013				
Langfristiges Vermögen (ohne Finanzinstrumente und Latente Steuern) am 31. Dezember	3 173	2 014	1 535	6 721
Umsatz ²	3 388	5 515	6 958	15 861

¹ Ausführliche Segmentinformationen bezüglich MAN Latin America sind in der Tabelle „Segmentberichterstattung“ enthalten.² Die Zurechnung der Umsatzerlöse zu den Regionen folgt dem Bestimmungslandprinzip.

Anteilsbesitz zum 31.12.2014

Name und Sitz des Unternehmens	Höhe des Anteils am Kapital
I. MUTTERUNTERNEHMEN	
MAN SE, München	
II. TOCHTERUNTERNEHMEN	
A. Vollkonsolidierte Gesellschaften	
1. Inland	
MAN HR Services GmbH, München	100,00 %
GETAS Verwaltung GmbH & Co. Objekt Offenbach KG, Pullach i. Isartal	100,00 %
GETAS Verwaltung GmbH & Co. Objekt Verwaltung Nürnberg KG, Pullach i. Isartal	100,00 %
GETAS Verwaltung GmbH & Co. Objekt Ausbildungszentrum KG, Pullach i. Isartal	100,00 %
GETAS Verwaltung GmbH & Co. Objekt Heinrich-von-Buz-Straße KG, Pullach i. Isartal	100,00 %
GETAS Verwaltung GmbH & Co. Objekt Augsburg KG, Pullach i. Isartal	100,00 %
MAN Grundstücksgesellschaft mbH & Co. Epsilon KG, München	100,00 %
MAN Truck & Bus AG, München	100,00 %
MAN Truck & Bus Deutschland GmbH, München	100,00 %
MAN Grundstücksgesellschaft mbH & Co. Beta KG, München	100,00 %
MAN Grundstücksgesellschaft mbH & Co. Alpha KG, München	100,00 %
MAN Service und Support GmbH, München	100,00 %
KOSIGA GmbH & Co. KG, Pullach i. Isartal	94,00 %
NEOPLAN Bus GmbH, Plauen	100,00 %
MAN GHH Immobilien GmbH, Oberhausen	100,00 %
MAN Diesel & Turbo SE, Augsburg	100,00 %
MAN Grundstücksgesellschaft mbH & Co. Werk Deggendorf DWE KG, München	100,00 %
M A N Verwaltungs-Gesellschaft mbH, München	100,00 %
Renk Aktiengesellschaft, Augsburg	76,00 %
RENK Test System GmbH, Augsburg	100,00 %
2. Ausland	
MAN Finance and Holding S.A., Luxemburg/Luxemburg	100,00 %
MAN Finance Luxembourg S.A., Luxemburg/Luxemburg	100,00 %
MAN Capital Corporation, Pompano Beach/Florida/USA	100,00 %
MAN Trucks Sp. z o.o., Niepolomice/Polen	100,00 %
MAN Accounting Center Sp. z o.o., Poznan/Polen	100,00 %
MAN Truck & Bus Vertrieb Österreich AG, Wien/Österreich	100,00 %
MAN Truck & Bus Mexico S.A. de C.V., El Marques/Mexiko	100,00 %
MAN Truck & Bus Asia Pacific Co. Ltd., Bangkok/Thailand	99,99 %
MAN Bus Sp. z o.o., Tarnowo Podgórze/Polen	100,00 %
MAN Truck & Bus (Korea) Ltd., Seoul/Südkorea	100,00 %
MAN Truck & Bus Polska Sp. z o.o., Nadarzyn/Polen	100,00 %
MAN Trucks India Pvt. Ltd., Pune/Indien	100,00 %
MAN ERF Ireland Properties Ltd., Waterford/Irland	100,00 %
ERF Ltd., Swindon/Großbritannien	100,00 %
MAN Iberia S.A., Coslada/Spanien	100,00 %
MAN Truck & Bus Trading (China) Co., Ltd., Peking/China	100,00 %
MAN Camions & Bus S.A.S., Evry Cedex/Frankreich	100,00 %
MAN Truck & Bus Danmark A/S, Glostrup/Dänemark	100,00 %
MAN Truck & Bus N.V., Kobbegem/Belgien	100,00 %
TOV MAN Truck & Bus Ukraine, Kiew/Ukraine	100,00 %

Name und Sitz des Unternehmens	Höhe des Anteils am Kapital
MAN Truck & Bus Kazakhstan LLP, Almaty/Kasachstan	100,00 %
MAN Automotive (South Africa) (Pty) Ltd., Johannesburg/Südafrika	100,00 %
MAN Truck & Bus (S.A.) (Pty) Ltd., Johannesburg/Südafrika	100,00 %
Centurion Truck & Bus (Pty) Ltd. t/a, Centurion/Südafrika	70,00 %
MAN Bus & Coach (Pty) Ltd., Olifantsfontein/Südafrika	100,00 %
MAN Nutzfahrzeuge Immobilien GmbH, Steyr/Österreich	100,00 %
MAN Hellas Truck & Bus A.E., Aspropyrgos/Griechenland	100,00 %
MAN Engines & Components Inc., Pompano Beach/Florida/USA	100,00 %
MAN Truck & Bus Schweiz AG, Otelfingen/Schweiz	100,00 %
MAN Truck & Bus Italia S.p.A., Verona/Italien	100,00 %
MAN Truck & Bus Iberia S.A., Coslada/Spanien	100,00 %
MAN Truck & Bus UK Ltd., Swindon/Großbritannien	100,00 %
MAN Truck & Bus Norge A/S, Lorenskog/Norwegen	100,00 %
MAN Truck & Bus Österreich AG, Steyr/Österreich	99,99 %
MAN Truck & Bus Czech Republic s.r.o., Cestlice/Tschechien	100,00 %
MAN Truck & Bus Sverige AB, Kungens Kurva/Schweden	100,00 %
MAN Truck & Bus Slovenija d.o.o., Ljubljana/Slowenien	100,00 %
MAN Kamion és Busz Kereskedelmi Kft., Dunaharaszti/Ungarn	100,00 %
MAN Türkiye A.S., Ankara/Türkei	99,99 %
MAN Kamyon ve Otobüs Ticaret A.S., Ankara/Türkei	100,00 %
MAN Truck & Bus Portugal S.U. Lda., Lissabon/Portugal	100,00 %
Ipeças-Gestao de Imoveis S.A., Lissabon/Portugal	100,00 %
MAN Truck & Bus Middle East and Africa FZE, Dubai/Vereinigte Arabische Emirate	100,00 %
MAN Truck & Bus Slovakia s.r.o., Bratislava/Slowakei	100,00 %
OOO MAN Truck and Bus RUS, Moskau/Russische Föderation	100,00 %
OOO MAN Truck & Bus Production RUS, Sankt Petersburg/Russische Föderation	100,00 %
MAN Latin America Indústria e Comércio de Veículos Ltda., São Paulo/Brasilien	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Schweiz AG, Zürich/Schweiz	100,00 %
MAN Diesel & Turbo South Africa (Pty) Ltd., Elandsfontein/Südafrika	100,00 %
MAN Diesel & Turbo China Production Co., Ltd., Changzhou/China	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Australia Pty. Ltd., North Ryde/Australien	100,00 %
MAN Diesel & Turbo UK Ltd., Stockport/Großbritannien	100,00 %
MAN Diesel & Turbo India Ltd., Aurangabad/Indien	97,01 %
MAN Diesel & Turbo Canada Ltd., Oakville/Ontario/Kanada	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Pakistan Pvt. Ltd., Lahore/Pakistan	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Operations Pakistan Pvt. Ltd., Lahore/Pakistan	100,00 %
MAN Diesel & Turbo España S.A., Madrid/Spanien	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Brasil Ltda., Rio de Janeiro/Brasilien	100,00 %
MAN Diesel & Turbo France S.A.S., Villepinte/Frankreich	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Singapore Pte. Ltd., Singapur/Singapur	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Hong Kong Ltd., Hongkong/China	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Hellas E.P.E., Piräus/Griechenland	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Benelux B.V., Schiedam/Niederlande	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Benelux N.V., Antwerpen/Belgien	100,00 %
MAN Diesel & Turbo North America Inc., Woodbridge/New Jersey/USA	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Korea Ltd., Busan/Südkorea	100,00 %
PBS Turbo s.r.o., Velká Bíteš/Tschechien	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Middle East LLC, Dubai/Vereinigte Arabische Emirate	100,00 %

Name und Sitz des Unternehmens	Höhe des Anteils am Kapital
MAN Diesel & Turbo Saudi Arabia LLC, Jeddah/Saudi-Arabien	100,00 %
Société de Mécanique de Précision de l'Aubois, Jouet/Frankreich	100,00 %
MECOS AG, Winterthur/Schweiz	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Shanghai Co., Ltd., Shanghai/China	100,00 %
Gulf Turbo Services LLC, Doha/Katar	55,00 %
Renk Corporation, Duncan/South Carolina/USA	100,00 %
RENK-MAAG GmbH, Winterthur/Schweiz	100,00 %
Renk Systems Corporation, Camby/Indiana/USA	100,00 %
Renk France S.A.S., Saint-Ouen-l'Aumône/Frankreich	100,00 %
MAN Truck & Bus Middle East FZE, Dubai/Vereinigte Arabische Emirate	100,00 %
MAN Truck & Bus (M) Sdn. Bhd., Rawang/Malaysia	70,00 %
MAN Diesel ve Turbo Satis Servis Ltd. Sti., Istanbul/Türkei	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Italia S.r.l., Genua/Italien	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Chile Limitada, Valparaíso/Chile	100,00 %

B. Nicht konsolidierte Gesellschaften

1. Inland

MAN Grundstücksgesellschaft mbH, Oberhausen	100,00 %
MAN IT Services GmbH, München	100,00 %
MAN-Unterstützungskasse GmbH, München	100,00 %
MAN Erste Beteiligungs GmbH, München	100,00 %
MAN Grundstücksgesellschaft mbH & Co. Gamma KG, München	100,00 %
MAN Personal Services GmbH, Dachau	100,00 %
Ortan Verwaltung GmbH & Co. Objekt Karlsfeld KG, Pullach i. Isartal	100,00 %
MAN Grundstücksgesellschaft mbH & Co. Objekt Heilbronn KG, Oberhausen	100,00 %
tcu Turbo Charger GmbH, Augsburg (inaktiv)	100,00 %
Aumonta GmbH, Augsburg	100,00 %

2. Ausland

MBC Mobile Bridges Corp., Houston/Texas/USA (inaktiv)	100,00 %
MAN Truck and Bus India Pvt. Ltd., Mumbai/Indien (inaktiv)	100,00 %
ERF (Holdings) plc, Swindon/Großbritannien (inaktiv)	100,00 %
MAN Properties (Pinetown) (Pty) Ltd., Pinetown/Südafrika (inaktiv)	100,00 %
MAN Properties (Midrand) (Pty) Ltd., Midrand/Südafrika (inaktiv)	100,00 %
MAN Properties (Pty) Ltd., Johannesburg/Südafrika (inaktiv)	100,00 %
LKW Komponenten s.r.o., Bánovce nad Bebravou/Slowakei	100,00 %
Railway Mine & Plantation Equipment Ltd., London/Großbritannien (inaktiv)	100,00 %
MAN Turbo (UK) Ltd., London/Großbritannien (inaktiv)	100,00 %
Renk (UK) Ltd., London/Großbritannien (inaktiv)	100,00 %
MAN Latin America Importacao, Industria e Comércio de Veículos Ltda., São Paulo/Brasilien (inaktiv)	100,00 %
MAN Diesel Turbochargers Shanghai Co., Ltd., Shanghai/China	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Shanghai Logistics Co., Ltd., Shanghai/China	100,00 %
Mirrlees Blackstone Ltd., Stockport/Großbritannien (inaktiv)	100,00 %
Fifty Two Ltd., Stockport/Großbritannien (inaktiv)	100,00 %
Ruston & Hornsby Ltd., Stockport/Großbritannien (inaktiv)	100,00 %
Paxman Diesels Ltd., Stockport/Großbritannien (inaktiv)	100,00 %
MAN Diesel Services Ltd., Stockport/Großbritannien (inaktiv)	100,00 %
MAN Diesel Electrical Services Ltd., Essex/Großbritannien (inaktiv)	100,00 %

Name und Sitz des Unternehmens	Höhe des Anteils am Kapital
Ruston Diesels Ltd., Stockport/Großbritannien (inaktiv)	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Kenya Ltd., Nairobi/Kenia	100,00 %
Dencop A/S, Kopenhagen/Dänemark (inaktiv)	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Poland Sp. z o.o., Gdansk/Polen	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Sverige AB, Göteborg/Schweden	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Portugal, Unipessoal, Lda., Setúbal/Portugal	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Bulgaria EOOD, Varna/Bulgarien	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Costa Rica Limitada, San José/Costa Rica	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Japan Ltd., Kobe/Japan	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Norge A/S, Oslo/Norwegen	100,00 %
MAN Iran Power Sherkate Sahami Khass, Teheran/Iran (inaktiv)	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Panama Enterprises Inc., Panama-City/Panama	100,00 %
OOO MAN Diesel & Turbo Rus, Moskau/Russische Föderation	100,00 %
Centrales Diesel Export S.A.S., Villepinte/Frankreich	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Jordan LLC, Aqaba/Jordanien	100,00 %
MAN Diesel Shanghai Co., Ltd., Shanghai/China (inaktiv)	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Philippines Inc., Manila/Philippinen	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Canarias S.L., Las Palmas/Spanien	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Guatemala Ltda., Guatemala City/Guatemala	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Qatar Navigation LLC, Doha/Katar	49,00 %
MAN Diesel & Turbo Lanka Pvt. Ltd., Colombo/Sri Lanka	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Mexico, S. de R.L. de C.V., Mexico City/Mexiko	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Argentina S.A., Buenos Aires/Argentinien	100,00 %
PT MAN Diesel & Turbo Indonesia, Jakarta/Indonesien	92,62 %
MAN Diesel & Turbo Malaysia Sdn. Bhd., Kuala Lumpur/Malaysia	100,00 %
Renk Shanghai Service and Commercial Co., Ltd., Shanghai/China	100,00 %
Cofical Renk Mancais do Brasil Ltda., Guaramirim/Brasilien	98,00 %
Renk Transmisyon Sanayi A.S., Istanbul/Türkei	55,00 %
MAN Diesel & Turbo Senegal SARL, Dakar/Senegal	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Perú S.A.C., Lima/Peru	100,00 %
ELCA Engineering Company (Pty) Ltd., Vanderbijlpark/Südafrika	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Fujairah FZC, Fujairah Free Zone/Vereinigte Arabische Emirate	100,00 %
S.A. Trucks Ltd., Bristol/Großbritannien (inaktiv)	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Bangladesh Ltd., Dhaka/Bangladesch	100,00 %
MAN Power Engineering Ltd., Stockport/Großbritannien (inaktiv)	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Engine Services Ltd., Stockport/Großbritannien (inaktiv)	100,00 %
MAN Financial Services Administrators S.A. (Pty) Ltd., Isando/Südafrika	100,00 %

Name und Sitz des Unternehmens	Höhe des Anteils am Kapital
III. ASSOZIIERTE UNTERNEHMEN	
1. Inland	
Hörmann Automotive Gustavsburg GmbH, Ginsheim-Gustavsburg	40,00 %
Rheinmetall MAN Military Vehicles GmbH, München	49,00 %
2. Ausland	
Sinotruk (Hong Kong) Ltd., Hongkong/China	25,00 %
JV MAN AUTO - Uzbekistan LLC, Samarkand City/Uzbekistan	49,00 %
Atlas Power Ltd., Karachi/Pakistan	33,54 % ¹
IV. BETEILIGUNGEN	
1. Inland	
Roland Holding GmbH, München	22,83 % ²
Verwaltungsgesellschaft Wasseralfingen mbH, Aalen	50,00 %
FFK Fahrzeugservice Förtsch GmbH Kronach, Kronach	30,00 %
Coburger Nutzfahrzeuge Service GmbH, in Liquidation, Coburg (inaktiv)	30,00 %
MTC Marine Training Center Hamburg GmbH, Hamburg	24,83 %
2. Ausland	
Scania AB, Södertälje/Schweden	13,35 % ³
Scania-MAN Administration ApS, Kopenhagen/Dänemark	50,00 %
Renk U.A.E. LLC, Abu Dhabi/Vereinigte Arabische Emirate	49,00 %

¹ Abweichendes Geschäftsjahr² Stimmrechtsquote 32,82 %³ Stimmrechtsquote 17,37 %

Organe

Mitglieder des Aufsichtsrats und deren Mandate

Hon.-Prof. Dr. techn. h.c. Dipl.-Ing. ETH Ferdinand K. Piëch

Salzburg/Österreich,

Vorsitzender des Aufsichtsrats

¹ Volkswagen AG (Vors.)

AUDI AG

Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG

Porsche Automobil Holding SE

³ Ducati Motor Holding S.p.A., Italien

Porsche Holding Gesellschaft m.b.H., Österreich

Scania AB, Schweden

Scania CV AB, Schweden

Jürgen Kerner*

Frankfurt,

Geschäftsführendes Vorstandsmitglied der IG Metall

stellv. Vorsitzender des Aufsichtsrats

¹ Airbus Operations GmbH

Premium Aerotec GmbH

Siemens AG

Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. E.h. Dr. h.c. Ekkehard D. Schulz

Krefeld,

ehem. Vorsitzender des Vorstands der ThyssenKrupp AG

stellv. Vorsitzender des Aufsichtsrats

¹ RWE AG

Michael Behrendt

Hamburg,

Vorsitzender des Aufsichtsrats der Hapag-Lloyd AG

¹ Barmenia Allgemeine Versicherungs-AG (stellv. Vors.)

Barmenia Krankenversicherung a. G. (stellv. Vors.)

Barmenia Lebensversicherung a. G. (stellv. Vors.)

Esso Deutschland GmbH

ExxonMobil C. E. Holding GmbH

Hamburgische Staatsoper GmbH

Hapag-Lloyd AG (Vors.)

MAN Diesel & Turbo SE

Renk Aktiengesellschaft

Marek Berdychowski*

Tarnowo, Podgórze/Polen,

Betriebsrat der MAN Bus Sp. z o.o.,

Werk Tarnowo Podgórze

Detlef Dirks*

Diedorf,

Vorsitzender des Betriebsrats der MAN Diesel & Turbo SE,

Werk Augsburg

¹ MAN Diesel & Turbo SE

Jürgen Dorn*

München,
Vorsitzender des Konzernbetriebsrats der MAN SE
und des SE-Betriebsrats sowie des Gesamtbetriebsrats
der MAN Truck & Bus AG

- ¹ MAN Truck & Bus AG (stellv. Vors.)
Volkswagen AG

Gerhard Kreuzer*

Oberhausen,
stellv. Vorsitzender des Konzernbetriebsrats der MAN SE
sowie des SE-Betriebsrats

- ¹ MAN Diesel & Turbo SE

Nicola Lopopolo*

Hannover,
Vorsitzender des Betriebsrats der
Renk Aktiengesellschaft, Werk Hannover

Dr. h.c. Leif Östling

Stockholm/Schweden,
Mitglied des Vorstands der Volkswagen AG

- ² MAN Truck & Bus AG
³ Aktiebolaget SKF, Schweden (Vors.)
EQT Holdings AB, Schweden
⁴ Scania AB, Schweden
Scania CV AB, Schweden

Angelika Pohlentz

Wiesbaden,
ehem. Generalsekretär der Internationalen Handels-
kammer (ICC), Berlin
Geschäftsführender Gesellschafter der Dr. Pohl & Co. KG,
Wiesbaden

Dipl.-Wirtsch.-Ing. Hans Dieter Pötsch

Wolfsburg,
Mitglied des Vorstands der Volkswagen AG sowie
Mitglied des Vorstands der Porsche Automobil
Holding SE

- ¹ Bertelsmann Management SE
Bertelsmann SE & Co. KGaA
² AUDI AG
Autostadt GmbH (Vors.)
Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG
Volkswagen Financial Services AG (Vors.)
⁴ Bentley Motors Ltd., Großbritannien
Porsche Austria Gesellschaft m.b.H., Österreich
(stellv. Vors.)
Porsche Holding Gesellschaft m.b.H., Österreich
(stellv. Vors.)
Porsche Holding Stuttgart GmbH
Porsche Retail GmbH, Österreich (stellv. Vors.)
Scania AB, Schweden
Scania CV AB, Schweden
VfL Wolfsburg-Fußball GmbH (stellv. Vors.)
Volkswagen Group of America, Inc., USA
Volkswagen (China) Investment Company Ltd.,
China (stellv. Vors.)

Karina Schnur*

Reichertshofen,
Gewerkschaftssekretärin der IG Metall

- ¹ MAN Diesel & Turbo SE
MAN Truck & Bus AG
MAN Truck & Bus Deutschland GmbH

Erich Schwarz*

Steyr/Österreich,
Betriebsratsvorsitzender der MAN Truck & Bus
Österreich AG

- ³ MAN Truck & Bus Österreich AG, Österreich

Prof. Rupert Stadler

Ingolstadt,
Vorsitzender des Vorstands der AUDI AG sowie
Mitglied des Vorstands der Volkswagen AG

- ¹ FC Bayern München AG
- ² MAN Truck & Bus AG (Vors.)
- ⁴ Automobili Lamborghini Holding S.p.A., Italien (Vors.)
Ducati Motor Holding S.p.A., Italien (Vors.)
Italdesign Giugiaro S.p.A., Italien
Porsche Holding Gesellschaft m.b.H., Österreich
VOLKSWAGEN GROUP ITALIA S.P.A., Italien (Vors.)

Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Martin Winterkorn

Groß Schwülper,
Vorsitzender des Vorstands der Volkswagen AG sowie
Vorsitzender des Vorstands der Porsche Automobil
Holding SE

- ¹ FC Bayern München AG
- ² AUDI AG (Vors.)
Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG
- ⁴ Bentley Motors Ltd., Großbritannien
Porsche Austria Gesellschaft m.b.H., Österreich
Porsche Holding Gesellschaft m.b.H., Österreich
Porsche Holding Stuttgart GmbH
Porsche Retail GmbH, Österreich
Scania AB, Schweden (Vors.)
Scania CV AB, Schweden (Vors.)
SKODA AUTO a.s., Tschechische Republik
Volkswagen Group of America, Inc., USA (Vors.)
Volkswagen (China) Investment Company Ltd.,
China (Vors.)

* Von der Belegschaft gewählt
Stand: 31. Dezember 2014

¹ Mitgliedschaften in inländischen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten

² Mitgliedschaften in inländischen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten, Konzernmandate

³ Mitgliedschaften in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien

⁴ Mitgliedschaften in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien, Konzernmandate

Ausschüsse des Aufsichtsrats der MAN SE

Präsidium

Hon.-Prof. Dr. techn. h.c. Dipl.-Ing. ETH
Ferdinand K. Piëch
(Vors.)
Michael Behrendt
Jürgen Dorn
Jürgen Kerner
Gerhard Kreutzer
Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. E.h. Dr. h.c. Ekkehard D. Schulz

Prüfungsausschuss

Prof. Rupert Stadler (Vors.)
Michael Behrendt
Jürgen Dorn
Jürgen Kerner (stellv. Vors.)
Gerhard Kreutzer
Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. E.h. Dr. h.c. Ekkehard D. Schulz

Nominierungsausschuss

Hon.-Prof. Dr. techn. h.c. Dipl.-Ing. ETH
Ferdinand K. Piëch
Michael Behrendt
Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. E.h. Dr. h.c. Ekkehard D. Schulz

Mitglieder des Vorstands und deren Mandate

Dr. Georg Pachta-Reyhofen

Niederpöcking,
Sprecher des Vorstands
² MAN Diesel & Turbo SE (Vors.)
MAN Truck & Bus AG
Renk Aktiengesellschaft
³ Sinotruk (Hongkong) Ltd.
⁴ MAN Latin America Indústria e Comércio de Veículos Ltda. (Vors.)

Ulf Berkenhagen

Wolfsburg,
Vorstand Beschaffung
Vorstand Beschaffung MAN Truck & Bus AG
² MAN Diesel & Turbo SE
⁴ MAN Latin America Indústria e Comércio de Veículos Ltda.

Jochen Schumm

Groß Schwülper,
Vorstand Personal
Vorstand Personal MAN Truck & Bus AG
² MAN Diesel & Turbo SE
MAN Pensionsfonds AG (Vors.)
⁴ MAN Latin America Indústria e Comércio de Veículos Ltda.
MAN Truck & Bus Österreich AG

Dr.-Ing. René Umlauf

Erlangen,
stellv. Vorstand
(bis 31.08.2014)
⁴ OOO MAN Diesel & Turbo Russia (Vors.)

Stand: 31. Dezember 2014 bzw. Datum des Ausscheidens

¹ Mitgliedschaften in inländischen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten

² Mitgliedschaften in inländischen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten, Konzernmandate

³ Mitgliedschaften in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien

⁴ Mitgliedschaften in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien, Konzernmandate

Vorstand und Geschäftsführung Konzernunternehmen

MAN Truck & Bus AG

München

Anders Nielsen, Sprecher des Vorstands

Jörg Astalosch (bis 30.06.2014)

Ulf Berkenhagen

Dr. Carsten Intra

Jan-Henrik Lafrentz (seit 01.07.2014)

Heinz-Jürgen Löw

Dipl.-Ing. Bernd Maierhofer

Jochen Schumm

MAN Latin America Indústria e Comércio de Veículos Ltda.

São Paulo

Antonio Roberto Cortes, Vorsitzender

Helmut Dieter Hümmerich

MAN Diesel & Turbo SE

Augsburg

Dr. Uwe Lauber (seit 01.10.2014)

Vorsitzender des Vorstands (seit 01.01.2015)

Dr.-Ing. René Umlauf, Sprecher des Vorstands
(bis 18.06.2014)

Frank Burnautzki

Dr.-Ing. Hans-O. Jeske

Arnd Löttgen

Dr. Peter Park

Wilfried von Rath

Dr.-Ing. Stephan Timmermann (bis 30.09.2014)

Renk Aktiengesellschaft

Augsburg

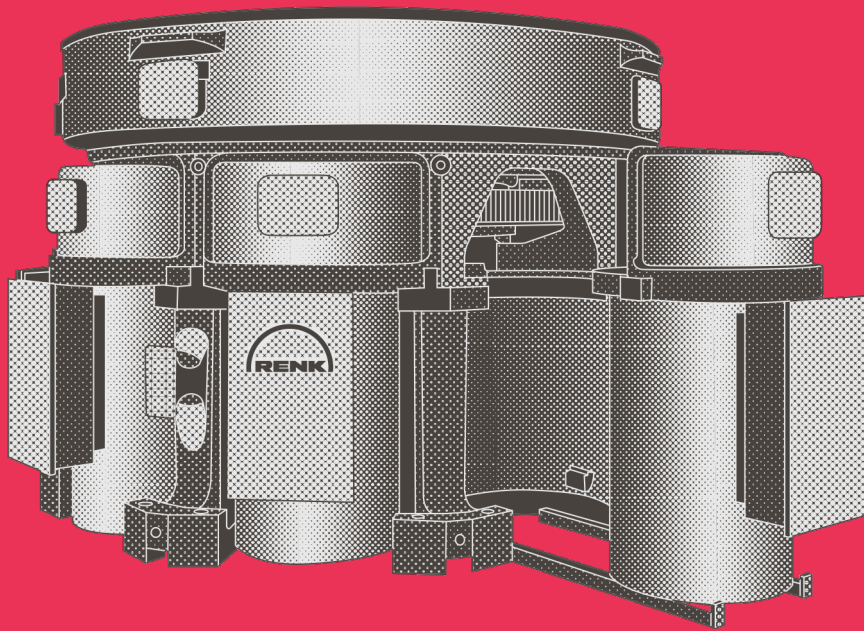
Dipl.-Ing. (FH) Florian Hofbauer, Sprecher des Vorstands

Ulrich Sauter

4

WEITERE INFORMATIONEN

SEITE
183 – 196



COPE-GETRIEBE

Mit dem neuen Getriebe „Compact Planetary Electric Drive“ (COPE) verfolgt Renk das Ziel, auf dem Markt das Vertikalmühl-Antriebssystem mit der höchsten Verfügbarkeit und den niedrigsten Gesamtkosten anzubieten.

4

SEITE
183

WEITERE INFORMATIONEN

- 185 Ungeprüfte Zusatzinformationen: Quartalsübersicht
- 188 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
- 189 Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers
- 190 Glossar
- 192 Stichwortverzeichnis
- 194 MAN Konzern Siebenjahresübersicht
- 196 Finanzterminkalender
- 196 Impressum

UNGEPRÜFTE ZUSATZINFORMATIONEN: QUARTALSÜBERSICHT (1/3)

Mio €	2014					2013				
	Gesamt	Q4	Q3	Q2	Q1	Gesamt	Q4	Q3	Q2	Q1
Auftragseingang nach Bereichen²										
MAN Truck & Bus	9 269	2 499	2 114	2 390	2 267	9 551	2 169	2 797	2 392	2 194
MAN Latin America	2 253	524	534	625	570	2 955	660	719	754	822
Commercial Vehicles ¹	11 429	3 010	2 636	2 984	2 800	12 506	2 829	3 516	3 146	3 015
MAN Diesel & Turbo	3 280	840	753	901	786	3 407	1 126	679	874	727
Renk	666	345	95	102	125	504	83	184	121	116
Power Engineering ¹	3 929	1 180	843	1 001	905	3 911	1 209	863	995	843
Sonstige	-26	-4	-6	-9	-6	-210	-27	-31	-102	-52
Auftragseingang	15 332	4 186	3 473	3 976	3 699	16 207	4 012	4 349	4 039	3 806
Auftragseingang Commercial Vehicles (Anzahl)¹	121 748	32 121	26 981	32 874	29 772	139 271	30 971	41 072	34 054	33 174
MAN Truck & Bus	75 402	20 352	16 196	20 657	18 197	78 914	16 403	25 584	18 838	18 089
MAN Latin America	48 161	11 993	10 971	12 806	12 391	60 357	14 568	15 488	15 216	15 085
Auftragseingang zwischen den Bereichen	-1 815	-224	-186	-589	-816	-1 528	-206	-310	-467	-545
Auftragseingang Konzern	121 748	32 121	26 981	32 874	29 772	137 743	30 765	40 762	33 587	32 629
Umsatz nach Bereichen²										
MAN Truck & Bus	8 412	2 482	2 017	2 131	1 782	9 251	2 791	2 114	2 404	1 942
MAN Latin America	2 253	524	534	625	570	2 955	660	719	754	822
Commercial Vehicles ¹	10 577	2 991	2 514	2 735	2 336	12 207	3 452	2 833	3 158	2 764
MAN Diesel & Turbo	3 273	964	883	726	700	3 390	980	795	872	743
Renk	480	134	130	108	108	485	135	125	103	123
Power Engineering ¹	3 732	1 090	1 008	830	804	3 875	1 115	919	975	865
Sonstige	-23	-9	-7	-4	-2	-221	-47	-41	-98	-36
Umsatz	14 286	4 072	3 515	3 561	3 138	15 861	4 520	3 712	4 036	3 594
Absatz Commercial Vehicles (Anzahl)¹	120 088	34 410	28 043	31 249	26 386	141 919	42 898	33 471	34 752	30 798
MAN Truck & Bus	73 622	22 635	17 894	18 827	14 266	81 562	28 330	17 983	19 536	15 713
MAN Latin America	48 161	11 993	10 971	12 806	12 391	60 357	14 568	15 488	15 216	15 085
Absatz zwischen den Bereichen	-1 695	-218	-822	-384	-271	-1 586	-447	-442	-371	-326
Absatz Konzern	120 088	34 410	28 043	31 249	26 386	140 333	42 451	33 029	34 381	30 472
Auftragsbestand³	6 244	6 244	6 394	6 583	6 297	5 776	5 776	6 710	6 184	6 169
Produktion Commercial Vehicles (Anzahl)¹	116 072	28 242	28 906	29 367	29 557	142 517	37 834	36 662	35 941	32 080
MAN Truck & Bus	72 708	19 318	17 980	19 961	15 449	81 193	26 000	19 671	19 085	16 437
MAN Latin America	44 970	9 046	11 387	10 063	14 474	61 324	11 834	16 991	16 856	15 643
Produktion zwischen den Bereichen	-1 606	-122	-461	-657	-366	-1 306	-308	-393	-307	-298
Produktion Konzern	116 072	28 242	28 906	29 367	29 557	141 211	37 526	36 269	35 634	31 782

¹ Ab 2014 konsolidierte Darstellung der Geschäftsfelder.

² 2013: Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des von Volkswagen verwendeten Schemas der Gewinn- und Verlustrechnung, siehe auch „Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung“.

³ Stichtagswert.

Diese Informationen werden auf freiwilliger Basis berichtet und sind nicht Teil des geprüften Konzernabschlusses.

UNGEPRÜFTE ZUSATZINFORMATIONEN: QUARTALSÜBERSICHT (2/3)

Mio €	2014					2013				
	Gesamt	Q4	Q3	Q2	Q1	Gesamt	Q4	Q3	Q2	Q1
Operatives Ergebnis nach Bereichen²										
MAN Truck & Bus	152	63	9	68	11	244	152	48	66	-22
MAN Latin America	65	-11	9	36	32	220	67	50	45	59
Commercial Vehicles ¹	221	53	18	107	42	464	219	98	111	37
MAN Diesel & Turbo	206	59	59	55	33	-41	97	84	-104	-118
Renk	72	23	24	12	14	66	19	19	11	17
Power Engineering ¹	278	81	83	67	47	25	116	104	-93	-101
Sonstige	-116	-54	-20	-20	-21	-180	-62	-42	-44	-34
Operatives Ergebnis	384	80	82	154	68	309	273	159	-26	-98
Finanzergebnis	-142	-40	-37	-39	-26	-137	-48	-82	39	-46
Ergebnis vor Steuern (EBT)	242	39	45	116	42	172	225	77	14	-144
Ertragsteuern	-100	-14	-19	-52	-14	-377	-138	9	-55	-193
Ergebnis aufgebener Geschäftsbereiche	124	124	-	-	-	-308	-4	-304	-	-
Ergebnis nach Steuern	267	150	26	63	28	-513	83	-218	-41	-337
Operative Rendite (%)	2,7	2,0	2,3	4,3	2,2	1,9	6,0	4,3	-0,6	-2,7
MAN Truck & Bus	1,8	2,6	0,4	3,2	0,6	2,6	5,4	2,3	2,7	-1,1
MAN Latin America	2,9	-2,1	1,6	5,7	5,5	7,4	10,1	6,9	6,0	7,1
Commercial Vehicles ¹	2,1	1,8	0,7	3,9	1,8	3,8	6,3	3,5	3,5	1,3
MAN Diesel & Turbo	6,3	6,1	6,7	7,5	4,8	-1,2	9,9	10,6	-11,9	-15,9
Renk	15,0	16,9	18,4	11,0	12,8	13,5	14,0	15,6	10,2	13,8
Power Engineering ¹	7,5	7,5	8,3	8,0	5,9	0,6	10,4	11,3	-9,6	-11,7

¹ Ab 2014 konsolidierte Darstellung der Geschäftsfelder.

² 2013: Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des von Volkswagen verwendeten Schemas der Gewinn- und Verlustrechnung, siehe auch „Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung“.

Diese Informationen werden auf freiwilliger Basis berichtet und sind nicht Teil des geprüften Konzernabschlusses.

UNGEPRÜFTE ZUSATZINFORMATIONEN: QUARTALSÜBERSICHT (3/3)

Mio €	2014					2013				
	Gesamt	Q4	Q3	Q2	Q1	Gesamt	Q4	Q3	Q2	Q1
Cashflow aus der Geschäftstätigkeit	-695	406	-194	-220	-688	136	417	254	-385	-150
Cashflow aus der Investitionstätigkeit des laufenden Geschäfts	-154	-264	-115	-113	338	-526	-223	-100	-118	-85
Netto-Cashflow	-849	142	-308	-333	-350	-390	194	154	-503	-235
Nettoverschuldung¹	-1 360	-1 360	-1 517	-1 225	-864	-1 315	-1 315	-4 641	-4 797	-4 152
ROCE (%)²	5,8	4,4	4,9	8,9	5,3	6,9	17,4	11,0	4,1	-4,7
ROS (%)²	3,0	2,1	2,7	4,5	3,0	3,0	6,7	5,2	1,8	-2,3
Belegschaft (Anzahl)^{1,3}	55 903	55 903	55 983	55 480	55 462	56 102	56 102	56 178	55 455	55 896
Kapitalmarktorientierte Informationen										
Ergebnis je Aktie der fortgeführten Bereiche (€)	0,88	0,14	0,15	0,42	0,17	-1,47	0,57	0,56	-0,29	-2,31
MAN-Aktienkurs (€)⁴										
Höchst	93,80	92,49	90,80	93,30	93,80	89,74	89,72	88,14	86,51	89,74
Tiefst	87,99	88,91	87,99	89,75	89,25	82,35	88,02	84,00	83,76	82,35
Quartalsende	92,16	92,16	89,10	90,25	92,50	89,25	89,25	88,14	83,90	83,87
Performance der MAN-Aktie (%)										
Performance der MAN-Aktie	3,3	3,4	-1,3	-2,4	3,6	10,5	1,3	5,1	0,0	3,9
Performance des Dax	2,7	3,5	-3,6	2,9	0,0	25,5	11,1	8,0	2,1	2,4
Performance des MDax	2,2	5,9	-4,9	2,1	-0,7	39,1	10,2	9,7	2,9	11,8

¹ Stichtagswert.

² Für die Ist-Werte des ROCE und des ROS wird – entsprechend der bisher angewandten Logik – das Operative Ergebnis in Relation zum Durchschnitt des eingesetzten Kapitals (Capital Employed) gesetzt, wobei zur Berechnung des Operativen Ergebnisses das bisherige Schema der Gewinn- und Verlustrechnung zur Anwendung kommt.

³ Inklusive Mitarbeiter in der Passiv-Phase der Altersteilzeit sowie Auszubildender, ohne Leiharbeitnehmer. Die Vorjahreszahlen wurden entsprechend angepasst.

⁴ XETRA-Schlusskurse, Frankfurt.

Diese Informationen werden auf freiwilliger Basis berichtet und sind nicht Teil des geprüften Konzernabschlusses.

VERSICHERUNG DER GESETZLICHEN VERTRETER

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

München, den 29. Januar 2015

MAN SE

Der Vorstand

Dr. Georg Pachta-Reyhofen

Ulf Berkenhagen

Jochen Schumm

BESTÄTIGUNGSVERMERK DES ABSCHLUSSPRÜFERS

Wir haben den von der MAN SE, München, aufgestellten Konzernabschluss – bestehend aus Gewinn- und Verlustrechnung, Überleitung zum Gesamtergebnis der Periode, Bilanz, Kapitalflussrechnung, Entwicklung des Eigenkapitals und Anhang – sowie den Konzernlagebericht, der mit dem Lagebericht der Gesellschaft zusammengefasst ist, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2014 geprüft. Die Aufstellung von Konzernabschluss und zusammengefasstem Lagebericht nach den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften liegt in der Verantwortung des Vorstands der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Konzernabschluss und den zusammengefassten Lagebericht abzugeben.

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

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

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

München, den 29. Januar 2015

**PricewaterhouseCoopers
Aktiengesellschaft
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft**

Frank Hübner

Wirtschaftsprüfer

Petra Justenhoven

Wirtschaftsprüferin

GLOSSAR

Anlagendeckung: Kennzahl für die Deckung des Anlagevermögens (Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen und Beteiligungen) durch Eigenkapital.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO): International anerkanntes Rahmenwerk für das Enterprise Risk Management und das Interne Kontrollsystem (IKS).

Compliance: Einhaltung gesetzlicher Bestimmungen, unternehmensinterner Richtlinien sowie ethischer Grundsätze.

Contractual Trust Arrangement (CTA): Treuhandmodell für die Finanzierung von Pensionsrückstellungen. Im Rahmen des CTA überträgt das Unternehmen sicherungshalber für die Erfüllung seiner Pensionsverpflichtungen Vermögen auf einen unabhängigen und rechtlich selbstständigen Treuhänder.

Derivate/derivative Finanzinstrumente: Finanzinstrumente, deren Wert sich im Wesentlichen vom Preis und den Preisschwankungen/-erwartungen eines zugrunde liegenden Basiswerts (z. B. Aktien, Devisen, Zinspapiere) ableitet.

Eigenkapital aus nicht realisierten Gewinnen/Verlusten: Das Eigenkapital aus nicht realisierten Gewinnen/Verlusten ist eine besondere Kategorie innerhalb des Eigenkapitals. Sie enthält die in der Bilanz berücksichtigten, aber noch nicht im Ergebnis realisierten Gewinne und Verluste, insbesondere aus der Bewertung von Wertpapieren, Finanzbeteiligungen und Sicherungsgeschäften zum Marktwert, aus der Umrechnung der Abschlüsse von in den Konzernabschluss einbezogenen ausländischen Konzerngesellschaften sowie den Neubewertungen aus Pensionsplänen, nach Berücksichtigung latenter Steuern.

Eigenkapitalquote: Sie gibt den Anteil des Eigenkapitals am Gesamtkapital an.

Equity-Methode: Verfahren zur Berücksichtigung von Beteiligungsgesellschaften, die nicht auf Basis einer Vollkonsolidierung mit allen Aktiva und Passiva in den Konzernabschluss einbezogen werden und auf deren Finanz- und Geschäftspolitik ein maßgeblicher Einfluss ausgeübt wird. Hierbei wird der Beteiligungsbuchwert um die Entwicklung des anteiligen Eigenkapitals der Beteiligung fortgeschrieben. Diese Veränderung geht in der Regel in die Gewinn- und Verlustrechnung der Eigentümergesellschaft ein.

European-Medium-Term-Notes (EMTN)-Programm: Rahmenvertrag zwischen Unternehmen und Händlern von Schuldverschreibungen, der es Unternehmen ermöglicht, Wertpapiere am europäischen Kapitalmarkt zur Beschaffung von Fremdkapital innerhalb kürzester Zeit zu platzieren.

Funktionskosten: Funktionskosten sind Umsatzkosten, Vertriebskosten und allgemeine Verwaltungskosten.

International Financial Reporting Standards (IFRS): International gültige Rechnungslegungsnormen, die eine vergleichbare Bilanzierung und Publizität gewährleisten sollen. Sie werden von einem internationalen privatrechtlichen Gremium, dem „International Accounting Standards Board“ (IASB), erstellt. Die IFRS umfassen auch die noch gültigen „International Accounting Standards“ (IAS).

Investiertes Vermögen: Summe der Vermögenswerte, die dem eigentlichen Betriebszweck dienen (Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen, Vermietete Erzeugnisse, Vorräte und Forderungen), vermindert um das unverzinsliche Abzugskapital (Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, erhaltene Anzahlungen sowie abgegrenzte Umsatzerlöse aus Verkäufen mit Rückkaufverpflichtung). Erhaltene Anzahlungen werden als Abzugskapital nur berücksichtigt, soweit sie im Rahmen der Auftragsabwicklung bereits verwendet sind.

Marktwert: Er entspricht dem beizulegenden Zeitwert, d. h. dem Betrag, zu dem zwischen sachverständigen, vertragswilligen und voneinander unabhängigen Geschäftspartnern ein Vermögenswert getauscht oder eine Schuld beglichen werden könnte.

Netto-Cashflow: Der Netto-Cashflow zeigt den Mittelüberschuss aus dem laufenden Geschäft. Er ergibt sich aus dem Cashflow aus der Geschäftstätigkeit abzüglich der Investitionstätigkeit des laufenden Geschäfts.

Nettoliquidität/-verschuldung: Die Nettoliquidität/-verschuldung setzt sich aus Flüssigen Mitteln, Darlehen an Konzerngesellschaften und Wertpapieren abzüglich Finanzverbindlichkeiten zusammen.

Operative Rendite: Verhältnis von erwirtschaftetem Operativen Ergebnis zu Umsatzerlösen.

$$\text{Operative Rendite} = \frac{\text{Operatives Ergebnis}}{\text{Umsatzerlöse}}$$

Operatives Ergebnis: Ergebnisgröße für die Berechnung der Operativen Rendite und damit auch für die Beurteilung und die Steuerung der Ertragslage von Bereichen der MAN Gruppe. Das Operative Ergebnis ist Ausdruck der originären Unternehmenstätigkeit und zeigt den wirtschaftlichen Erfolg des Kerngeschäfts.

Operatives Ergebnis nach Steuern: Ergebnisgröße für die Berechnung des Return on Investment. Auf Basis der international unterschiedlichen Ertragsteuersätze wird auf das Operative Ergebnis ein durchschnittlicher Steuersatz von 30% angewendet.

Option: Vereinbarungen, bei denen der Käufer berechtigt, aber nicht verpflichtet ist, den zugrunde liegenden Vermögensgegenstand zu einem in der Zukunft liegenden Zeitpunkt für einen vorab festgelegten Preis zu erwerben (Call-Option) oder zu veräußern (Put-Option). Hingegen ist der Verkäufer der Option zur Abgabe bzw. zum Kauf des Vermögensgegenstands verpflichtet und erhält für die Bereitstellung der Optionsrechte in der Regel eine Prämie.

Percentage of Completion Method (p.o.c.): Bilanzierungsmethode der Umsatz- und Gewinnrealisierung nach dem Leistungsfortschritt gemäß IAS 11. Sie ist auf kundenspezifische Fertigungsaufträge anzuwenden, bei denen Gesamterlöse, Gesamtkosten und Fertigstellungsgrad zuverlässig ermittelt werden können. Ein Erfolgsbeitrag fällt bereits nach Maßgabe des Leistungsfortschritts an, auch wenn der Auftrag noch nicht vollständig fertiggestellt und mit dem Kunden abgerechnet ist.

Projected Unit Credit Method: Methode zur Bewertung von Pensionsverpflichtungen gemäß IAS 19, bei der zusätzlich zu den am Stichtag rechtskräftig erworbenen Rentenbeiträgen und Anwartschaften auch die künftig zu erwartenden Steigerungen von Gehältern und Renten berücksichtigt werden.

Return on Investment (RoI): Kapitalrendite, die die periodenbezogene Verzinsung des investierten Vermögens ermittelt, indem das Operative Ergebnis nach Steuern ins Verhältnis zum investierten Vermögen gesetzt wird.

$$\text{RoI} = \frac{\text{Operatives Ergebnis nach Steuern}}{\text{Investiertes Vermögen}}$$

Swap: Vereinbarung zweier Vertragsparteien über den Austausch von Zahlungsströmen über eine bestimmte Zeitspanne. Wichtige Beispiele sind Währungsswaps, bei denen auf unterschiedliche Währungen lautende Kapitalbeträge getauscht werden, und Zinsswaps, die üblicherweise den Tausch von fixen und variablen Zinszahlungen derselben Währung vorsehen.

Syndizierte Kreditlinie: Von einem Bankenkonsortium verbindlich zugesagte Kreditlinie.

Total Cost of Ownership (TCO): Summe aller für die Anschaffung eines Vermögenswertes, seine Nutzung und ggf. für die Entsorgung anfallenden Kosten.

Weighted Average Cost of Capital (WACC): Bezeichnung für die gewichteten durchschnittlichen Kapitalkosten.

STICHWORTVERZEICHNIS

A

Abschluss der MAN SE — 12 f., 78 ff.
Abschreibungen — 127 ff.
Aktie — 20 ff.
Aktionärsstruktur — 21
Anhang — 105 ff.
Anleihe — 40 f.
Aufgegebene Geschäftsbereiche — 119 ff.
Aufsichtsrat — 178 ff.
Auftragsbestand — 36, 169 ff., 185
Auftragseingang — 35 f., 169 ff., 185
Ausblick — 92 ff.

B

Bereiche — 25 f., 67 ff.
Bericht des Aufsichtsrats — 10 ff.
Beschaffung — 52
Beteiligungen — 21, 105, 107, 131 f., 138, 177
Bilanz — 101 f., 128 ff.
Brief an die Aktionäre — 5 ff.

C

Cashflow — 41 ff., 95, 103, 149, 169 ff., 187
Commercial Vehicles — 25, 34, 49 f., 92 f., 169, 185 f.
Compliance — 17 f., 88 ff.
Corporate Governance — 12, 14 ff., 167
Corporate Responsibility — 53 ff.

D

Desinvestitionen — 32, 121 f.
Directors' Dealings — 19
Dividende — 21, 78

E

Eigenkapital — 44 f., 79, 104, 134 ff.
Eigenkapitalrendite ROE — 62, 163
Ergebnis — 38, 68, 70 f., 74, 76, 93 f., 99, 100, 126, 186
Ergebnisse aufgebener Geschäftsbereiche — 122, 186
Ertragsteuern — 118, 124 f.

F

Finanzbeteiligungen — 107, 132
Finanzierung — 40 f.
Finanzlage — 40 ff., 79
Finanzterminkalender — 196
Finanzverbindlichkeiten — 140 f., 146 f.
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen — 133
Forschung & Entwicklung — 49 ff., 68, 71, 74, 77, 95

G

Gewinn- und Verlustrechnung — 39, 99, 111 f., 123 ff.
Glossar — 190 f.

I

Immaterielle Vermögenswerte — 44, 113 f., 128 f.
Immobilien — 44, 114, 130 f., 145
Investitionen — 43 f., 69, 71, 74 f., 77, 103, 169 ff., 195
Investor Relations — 21 f.

K

Kapitalflussrechnung — 42 f., 103, 112, 149
Kapitalkosten WACC — 61 f., 129
Kapitalrendite ROCE — 61 f., 140, 187, 195
Kapitalrendite ROI — 32, 140
Kaufpreisallokation — 38 f., 77
Kursentwicklung — 20 f., 187
Kurzfristige Verbindlichkeiten — 101, 140 f., 147

L

Langfristige Verbindlichkeiten — 101, 140 f., 147

M

MAN Diesel & Turbo — 72 ff.
MAN Latin America — 70 f.
MAN Truck & Bus — 67 ff.
Mitarbeiter — 57 ff., 86, 126

N

Nachhaltigkeit – 22, 49 ff.

O

Operatives Ergebnis – 38, 68 ff., 93 f., 99, 186, 195

Operative Rendite – 31 f., 38

P

Pensionen – 118 f., 141 ff.

Power Engineering – 25 f., 50 f., 93, 170, 185 f.

Prognosebericht – 92 ff.

R

Rating – 41, 55, 141

Renk – 76 f.

Risikomanagement – 17 f., 79, 81 ff.

ROCE – 61 f., 140, 187, 195

ROE – 62, 163

ROI – 32, 140

ROS – 62, 187, 195

Rücklagen – 138

Rückstellungen – 119, 146

S

Sachanlagen – 44, 114, 130 f.

Scania – 39, 50, 94, 132, 177

Segmentberichterstattung – 168 ff.

Siebenjahresübersicht – 194 f.

Sinotruk – 25, 131 f., 177

Sonstige betriebliche Aufwendungen – 39, 124

Sonstige betriebliche Erträge – 39, 123

Sonstige Verbindlichkeiten – 147

Sonstige Vermögenswerte – 134

Steuern – 39 f., 99, 118, 124 f.

Strategie – 25 ff., 55 ff., 94

U

Umsatz – 37, 170 ff., 185

Umsatzrendite ROS – 62, 187, 195

Unternehmenszusammenschlüsse – 106

V

Vergütung des Aufsichtsrats – 65 f., 166 f.

Vergütung des Vorstands – 61 ff., 165 f.

Vermietete Erzeugnisse – 44 f., 114 f., 132 f.

Vermögenslage – 44 ff., 79

Vorräte – 115, 133

Vorstand – 8 f., 181 f.

W

WACC – 61 f., 129

Wertberichtigungen – 112, 124

Wertminderungen – 115, 127

Z

Zinsen – 78, 124

Zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte – 119 f.

MAN KONZERN SIEBENJAHRESÜBERSICHT

Mio €	2014	2013 ¹	2012	2011	2010	2009	2008
Auftragseingang	15 332	16 207	15 889	17 145	15 072	9 860	14 033
davon Inland	3 267	3 570	3 252	3 646	3 489	2 388	3 306
davon Ausland	12 066	12 637	12 637	13 499	11 583	7 472	10 727
Auftragseingang nach Bereichen							
MAN Truck & Bus	9 269	9 551	9 150	9 514	8 023	5 224	9 130
MAN Latin America	2 253	2 955	2 870	3 579	3 140	1 412	-
MAN Diesel & Turbo	3 280	3 407	3 510	3 692	3 475	2 936	4 515
Renk	666	504	525	456	525	294	443
Sonstige	-26	-210	-166	-96	-91	-6	-55
Umsatz	14 286	15 861	15 772	16 472	14 675	12 026	14 945
davon Inland	2 906	3 388	3 170	3 515	3 058	2 751	3 704
davon Ausland	11 380	12 472	12 602	12 957	11 617	9 275	11 241
Umsatz nach Bereichen							
MAN Truck & Bus	8 412	9 251	8 822	8 984	7 446	6 395	10 610
MAN Latin America	2 253	2 955	2 870	3 579	3 140	1 412	-
MAN Diesel & Turbo	3 273	3 390	3 780	3 610	3 766	3 796	3 870
Renk	480	485	476	389	403	474	527
Sonstige	-23	-221	-176	-90	-80	-51	-62
Auftragsbestand am 31.12.	6 244	5 776	6 094	6 640	7 025	7 422	10 416
davon aus dem Inland	1 216	1 114	1 067	1 172	1 264	1 107	1 626
davon aus dem Ausland	5 028	4 662	5 027	5 468	5 761	6 315	8 790
Belegschaft am 31.12.	55 903	56 102	56 513	53 792	49 155	49 571	52 622
davon bei Inlandsgesellschaften	32 309	32 430	32 272	31 302	28 610	28 534	30 202
davon bei Auslandsgesellschaften	23 594	23 672	24 241	22 490	20 545	21 037	22 420
Mitarbeiter Stammpersonal am 31.12.	51 995	52 182	52 481	50 178	45 693	46 100	49 124
Leiharbeitnehmer am 31.12.	879	1 327	1 802	2 364	1 976	1 643	2 197
Belegschaft im Jahresdurchschnitt	55 587	55 999	55 963	52 283	49 019	50 567	51 951
Zahlen zur MAN-Aktie							
Stammaktien am 31.12. (in €)	92,16	89,25	80,75	68,70	88,99	54,44	38,72
Stammaktien Jahreshöchstkurs (in €)	93,80	89,74	102,45	98,72	96,44	61,23	110,91
Stammaktien Jahrestiefstkurs (in €)	87,99	82,35	70,76	52,51	47,99	30,31	27,78
Stammaktien Kurs-Gewinn-Verhältnis am 31.12. ²	104,7	-	65,7	14,9	16,8	-	5,0
Vorzugsaktien am 31.12. (in €)	91,31	88,56	75,50	48,35	58,21	41,00	43,05
Vorzugsaktien Jahreshöchstkurs (in €)	93,25	88,95	85,51	69,94	62,24	49,95	110,00
Vorzugsaktien Jahrestiefstkurs (in €)	87,70	75,35	50,54	37,02	38,02	35,45	32,56
Vorzugsaktien Kurs-Gewinn-Verhältnis am 31.12. ²	103,8	-	61,4	10,5	11,0	-	5,5
Dividende je Aktie (in €) ^{3,4}	3,07	3,07	1,00	2,30	2,00	0,25	2,00
Ergebnis je Aktie nach IAS 33 (in €) ²	0,88	-1,47	1,23	4,62	5,30	-2,69	7,76
Eigenkapital je Aktie (in €)	35,90	36,40	37,70	39,00	37,40	35,50	35,70

¹ 2013: Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des von Volkswagen verwendeten Schemas der Gewinn- und Verlustrechnung, Bilanz und Kapitalflussrechnung; vergleiche auch Lagebericht.

² Für fortgeführte Bereiche.

³ 2013: Bardividende der MAN SE von 0,14 € ist Teil der Garantiedividende der Truck & Bus GmbH.

⁴ Aufgrund des BGAV schützt die MAN SE ab dem Geschäftsjahr 2014 keine Dividende mehr aus. Stattdessen verpflichtet sich die Truck & Bus GmbH, den außenstehenden Aktionären der MAN SE ab dem Geschäftsjahr 2014 für die Dauer des BGAV eine jährliche Barausgleichszahlung in Höhe von 3,07 € je Stamm- oder Vorzugsaktie für das volle Geschäftsjahr zu zahlen.

Mio €	2014	2013 ¹	2012	2011	2010	2009	2008
Langfristige Vermögenswerte	10 534	9 949	11 746	10 623	10 046	8 661	6 010
Vorräte	3 095	3 112	3 373	3 513	2 852	3 037	3 275
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	3 384	8 338	3 426	3 576	3 462	3 561	7 140
Wertpapiere und Flüssige Mittel	525	1 138	1 367	958	1 071	636	105
Eigenkapital	5 485	5 227	5 632	5 590	5 990	5 129	5 396
Pensionen	603	452	591	378	226	160	74
Langfristige und Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	2 485	3 627	5 299	3 170	2 849	3 270	1 736
Erhaltene Anzahlungen	819	852	908	823	762	913	1 099
Übrige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	8 145	12 379	7 482	8 709	7 604	6 423	8 225
Gesamtvermögen/Gesamtkapital	17 538	22 537	19 912	18 670	17 431	15 895	16 530
Umsatzerlöse	14 286	15 861	15 772	16 472	14 675	12 026	14 945
Umsatzkosten ²	-11 695	-13 101	-12 499	-12 791	-11 400	-9 455	-11 243
Bruttoergebnis vom Umsatz	2 591	2 760	3 273	3 681	3 275	2 571	3 702
Übrige Aufwendungen und Erträge	-2 207	-2 451	-2 304	-2 198	-2 240	-2 067	-1 973
Operatives Ergebnis	384	309	969	1 483	1 035	504	1 729
Ergebniseffekte aus Kaufpreisallokationen	-	-	-110	-109	-109	-62	-
Ergebnis aus Sondervorgängen	-	-	-231	-118	357	-656	-106
Zinsergebnis	-	-	-312	-134	-158	-117	20
Finanzergebnis	-142	-137	-	-	-	-	-
Ergebnis vor Steuern	242	172	316	1 122	1 125	-331	1 643
Steuern	-100	-377	-124	-434	-338	-53	-488
Ergebnis aufgegebenen Geschäftsbereiche	124	-308	-	-441	-65	126	92
Ergebnis nach Steuern	267	-513	192	247	722	-258	1 247
Minderheitsanteile	-13	-11	-12	-9	-9	-12	-14
Entnahme aus/Einstellung in Rücklagen	-254	545	-33	100	-419	307	-939
Dividendensumme der MAN SE³	-	21	147	338	294	37	294
Abschreibungen und Wertminderungen langfristiger Vermögenswerte (ab 2013 inkl. Vermietete Erzeugnisse)	-905	-980	-706	-1 129	-467	-804	-324
Investitionen und Finanzierung							
in Sachanlagen und Immaterielle Vermögenswerte	605	558	754	601	391	366	603
in Beteiligungen	5	4	175	70	5	1 937	270
Forschungs- und Entwicklungskosten	718	635	-	-	-	-	-
Ausgaben für Forschung und Entwicklung	-	-	830	740	626	504	493
Cashflow aus der Geschäftstätigkeit	-695	136	-84	518	1 427	1 462	137
Cashflow aus der Investitionstätigkeit laufendes Geschäft	-154	-526	-1 233	-637	-374	-2 584	-707
Netto-Cashflow (bis 2013 Free Cashflow)	-849	-390	-1 317	-119	1 053	-1 122	-570
Kennzahlen							
Operative Rendite (%)	2,7	1,9	-	-	-	-	-
Umsatzrendite ROS (%)	3,0	3,0	6,1	9,0	7,1	4,2	11,6
ROCE (%) ⁴	5,8	6,9	13,9	24,4	17,4	8,8	40,2

¹ 2013: Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des von Volkswagen verwendeten Schemas der Gewinn- und Verlustrechnung, Bilanz und Kapitalflussrechnung; vergleiche auch Lagebericht.

² 2008 Wert nach Umgliederung von -61 Mio € Umsatzkosten in das Ergebnis aus Sondervorgängen.

³ Aufgrund des BGAV schüttet die MAN SE ab dem Geschäftsjahr 2014 keine Dividende mehr aus. Stattdessen verpflichtet sich die Truck & Bus GmbH, den außenstehenden Aktionären der MAN SE ab dem Geschäftsjahr 2014 für die Dauer des BGAV eine jährliche Barausgleichszahlung in Höhe von 3,07 € je Stamm- oder Vorzugsaktie für das volle Geschäftsjahr zu zahlen.

⁴ CE-Definition ab 2010 angepasst, Wertpapiere und Flüssige Mittel zusätzlich als Abzugskapital berücksichtigt (2009 vergleichbar angepasst).

Finanzterminkalender (voraussichtlich)*

Bericht zum 1. Quartal 2015	28. April 2015
Hauptversammlung zum Geschäftsjahr 2014	6. Mai 2015
Halbjahresbericht 2015	28. Juli 2015
Bericht zum 3. Quartal 2015	27. Oktober 2015

* Aktuelle Informationen auf der Internetseite der MAN SE

↗ www.man.eu/corporate unter der Rubrik „Investor Relations“.

Veröffentlichungstag Geschäftsbericht 2014

11. März 2015

Impressum

Herausgeber

MAN SE
Corporate Communications
Ungererstraße 69, 80805 München
www.man.eu

Investor Relations

Telefon: +49 89 36098-334
Fax: +49 89 36098-68334
investor.relations@man.eu

Corporate Communications

Telefon: +49 89 36098-111
Fax: +49 89 36098-382
presse@man.eu

Konzept und Gestaltung

Strichpunkt GmbH
Stuttgart / Berlin

Bildnachweis

Seite 8: Andreas Pohlmann
Seite 8 (unten rechts): Simon Katzer
Alle anderen: MAN

Druck

druckpartner
Druck- und Medienhaus GmbH, Essen

Copyright

© 2015 bei MAN SE und
Strichpunkt GmbH
Stuttgart / Berlin



Z

Ä
T

H
L

MAN SE

Ungererstraße 69

80805 München

Telefon +49 89 36098-0

Fax +49 89 36098-250

www.man.eu