

TEAMWORK

Engineering the Future – since 1758.

MAN SE



MP
TEA

TEMPO

In den nächsten zehn Jahren werden wir mehr Veränderungen erleben als in den vergangenen fünf Jahrzehnten. Innovative Lösungen in den Bereichen Transport und Energie gewinnen zunehmend an Bedeutung, die Nachfrage steigt rasant.

Diese Entwicklung nutzen wir – mit neuen Konzepten und Produkten, Kooperationen und Services: Wir beraten Metropolen bei der Entwicklung moderner Verkehrsinfrastrukturen und automatisieren den Transport von Gütern. Wir wandeln uns vom Komponenten- zum Systemanbieter, bieten Antriebe samt Service, Monitoring und Beratung aus einer Hand.

Wer die Herausforderungen der Zukunft erfolgreich meistern möchte, der muss sich diesen schon heute stellen. Davon sind wir überzeugt. Deshalb gestalten wir die Zukunft von MAN und unserer Kunden jetzt.

Mit hohem Tempo.

S.04

STADT IM AUFBRUCH

Auf Zukunftskurs bringen: München hat das Ziel, den öffentlichen Busverkehr vollständig auf Elektrobetrieb umzustellen. MAN Truck & Bus berät und unterstützt bei dem Umstieg.

S.10

LEISE REVOLUTION

Modern produzieren: Die Smart Factory von MAN Latin America in Brasilien erreicht einen Automatisierungsgrad von 60 Prozent. Ab 2020 wird hier der e-Delivery gefertigt – ein vollelektrischer Lkw für die urbane Logistik.

S.12

AUF ACHSE

Chancen ergreifen: 2018 startet auf der A9 ein Testlauf mit im Platoon fahrenden Lkw von MAN Truck & Bus. Sie machen die Straßen sicherer und sparen durch geringen Abstand Kraftstoff, Emissionen und Platz.

S.16

HIGHLIGHTS 2017

Treibstoffverbrauch senken: Ob mit gigantischen Prüfständen für Flugzeugtriebwerke oder neuen Antriebssystemen für Schiffe – die Maschinenbauunternehmen von MAN steigern die Profitabilität ihrer Kunden.

S.18

GANZ SCHÖN SMART

Neue Technologien nutzen: MAN Diesel & Turbo fertigt als erster Hersteller weltweit Bauteile für Gasturbinen im 3D-Druck. Ein Gespräch mit Dr. Christopher Antes, Senior Vice President Turbomachinery.

S.24

SCHNELL UND EFFIZIENT

Die Energiewende vorantreiben: In Stuttgart-Gaisburg baut MAN Diesel & Turbo ein komplettes Gasmotorenkraftwerk mit Kraft-Wärme-Kopplung, das je nach Versorgungslage schnell hoch- oder heruntergefahren werden kann.

S.26

HIGHLIGHTS 2017

Kundenwünsche erfüllen: Mit neuen Lkw-Fahrerkabinen, dem Transporter TGE, einem starken Traktor-Motor sowie der Neuauflage des MAN Lion's Coach präsentiert MAN Truck & Bus maßgeschneiderte Transportlösungen.

S.28

SERVICE AUS DEM ALL

Leistung steigern: MAN PrimeServ überwacht mittels moderner Sensortechnik weltweit mehr als 200 Kraftwerke und Schiffsmotoren. Und ermöglicht damit Kunden wie Stena Line eine optimale Performance.

S.32

WÄRME AUS DER TONNE

Umweltfreundliche Energie erzeugen: Eine MARC4-Turbine von MAN Diesel & Turbo sorgt künftig dafür, dass im Ruhrgebiet zusätzlich 25 000 Haushalte Fernwärme aus Abfallverwertung beziehen können.



Bald kein Durchkommen mehr: Fahrzeug an Fahrzeug reiht sich am späten Nachmittag in der Münchner Ludwigstraße.

IM AUF

STADT



Modell für die Zukunft: Separate Fahrspuren für Busse garantieren ein schnelles Durchkommen und sollen zu Buskorridoren ausgebaut werden.

München

16:30 Uhr

Gleich, wenn der Feierabendverkehr losrollt, wird es richtig voll. Weil die bayerische Landeshauptstadt stetig wächst, drängen sich immer mehr Fahrzeuge auf den Straßen. Die Folge: Lärm und Schadstoffemissionen nehmen zu. Stadtwerke und Verkehrsgesellschaft arbeiten dagegen an. Mit der Beratungseinheit MAN Transport Solutions tüfteln sie an einem zukunftsfähigen Konzept für den weiteren Ausbau des öffentlichen Nahverkehrs.

BRUCH



Im engen Austausch zur Elektro-Bus-Flotte: Stefan Sahlmann, Leiter von MAN Transport Solutions, Ralf Willrett, Bus-Chef der Münchner Verkehrsgesellschaft (MVG), und Ingo Wortmann, Geschäftsführer Mobilität der Stadtwerke München und MVG-Chef (von links nach rechts)

„Die Zukunft der Verkehrsinfrastruktur Münchens liegt in der kontinuierlichen Erneuerung und dem Ausbau der bestehenden Strukturen sowie der Umstellung auf neue Antriebsformen“, bringt Stefan Sahlmann die komplexe Aufgabenstellung auf den Punkt. Der Wirtschaftsingenieur leitet MAN Transport Solutions. Die Beratungseinheit von MAN Truck & Bus unterstützt Verkehrsunternehmen und Flottenbetreiber beim Umstieg auf alternative Antriebe – seien es Busse oder Lkw. Das sechsköpfige Team entwickelt Lösungen zur Infrastruktur- und Flottenauslegung, ermittelt Energiebedarfe und Ansätze, um diese wirtschaftlich abzudecken. Auch steht es für Fragen zu Wartungskonzepten und zum Service zur Verfügung. Zwischen MAN Truck & Bus, der Münchner Verkehrsgesellschaft (MVG) und den Stadtwerken München (SWM) besteht hierzu eine Innovationspartnerschaft.

Die MVG plant, ihre Busflotte sukzessive auf Elektrofahrzeuge umzustellen. Voraussetzung dafür ist, dass die Fahrzeuge Schritt für Schritt so wirtschaftlich werden wie Dieselbusse. „Das könnte bis 2030 gelingen und bedeutet einen großen Schritt für uns“, sagt Ralf Willrett, Bus-Chef der MVG. Zudem soll der öffentliche Personenverkehr noch flexibler und attraktiver werden, gerade für Menschen, die derzeit noch auf das Auto setzen. Vor diesem Hintergrund werde eine kontinuierliche Ausweitung des Netzes angestrebt, so Willrett. Ingo Wortmann, Geschäftsführer Mobilität der Stadtwerke München und MVG-Chef, erzählt: „Das derzeitige Angebot stößt an seine Grenzen, daher sehen wir akuten Handlungsbedarf. Um unser Angebot noch leistungsfähiger und attraktiver zu machen, setzen wir

beispielsweise auf Busspuren und separate Trassen für den öffentlichen Nahverkehr.“

Als Start in eine neue Ära charakterisiert Willrett den Prozess, den MVG und SWM angestoßen haben und mit Unterstützung von MAN Truck & Bus bewältigen wollen. Schließlich ist es nicht damit getan, einfach Verbrennungs- gegen Elektromotoren auszutauschen und Dieseltanks gegen Batteriepakete. Einen Verkehrsbetrieb auf Elektromobilität umzustellen – das ist eine Mammutaufgabe. „Wir betrachten alle Facetten des Umstiegs“, erzählt MAN Transport Solutions-Leiter Sahlmann. Dazu zählt die Planung neuer Strecken und die Optimierung bestehender Fahrzeugumläufe – also der Fahrten, die ein Fahrzeug erledigen muss. Außerdem spielen das Lademangement sowie neue Betriebsabläufe eine wichtige Rolle.

Vollständiger Systemwechsel

Zum Portfolio von MAN Truck & Bus gehören schon jetzt Fahrzeuge mit Gas-Antrieb genauso wie Hybrid-Lösungen und sogenannte Buszüge. Diese Gespanne mit einer Länge von 23 Metern bieten Platz für circa 130 Fahrgäste und erweitern die Transportkapazität um bis zu 30 Prozent. Inzwischen sind rund 50 Buszüge von MAN Truck & Bus in München im Einsatz und entlasten vor allem stark frequentierte Strecken. Die Schlüsselrolle bei der zukunftsfähigen Gestaltung des öffentlichen Personenverkehrs spiele letztlich aber die Elektromobilität, so Stefan Sahlmann. Die erste elektrische Stadtbuss-Generation von MAN Truck & Bus soll noch vor 2020 auf den Markt kommen – und dann auch auf den Straßen der bayerischen Landeshauptstadt zum Einsatz kommen.



Der Buszug bietet Platz für 130 Personen: Immer mehr blaue Zugmaschinen mit Anhänger sind auf den Straßen der bayerischen Landeshauptstadt unterwegs.



Die Attraktivität steigern: Ihren Kunden möchte die Münchner Verkehrsgesellschaft künftig ein noch besser ausgebautes Netzwerk bieten.

In regelmäßigen Workshops arbeiten Experten von MVG und das Team von MAN Transport Solutions auf den voll elektrifizierten Busbetrieb hin. „Wer sich auf den Einsatz von Elektrobussen akribisch vorbereitet und diesen umfassend plant, der wird auch die komplexen Anforderungen meistern“, zeigt sich Sahlmann überzeugt. Die Basis für die Arbeit seines Teams sind Daten. Mobilitätsdaten. „Wir brauchen erst einmal eine grundlegende Analyse: Wie fahren die Busse, wie werden sie eingesetzt? Was sind Parameter, die den Energieverbrauch eines Elektrobusses besonders stark beeinflussen? Wie sieht das Fahrprofil aus? Wie stark ist der Verkehr auf der Strecke zu welcher Tageszeit? Wir müssen ja quasi den Worst Case abbilden“, so Sahlmann. Der Worst Case, das ist der Stau. Hier wird besonders viel Energie verbraucht.

Natürlich kann auch ein elektrisch angetriebenes Fahrzeug genauso im Stau stehen wie konventionell angetriebene Autos. Für das Team von MAN Transport Solutions geht es also darum, den Stadtverkehr nicht nur ökologischer, emissionsärmer und leiser, sondern auch intelligenter zu gestalten. Dazu gehören neben neuen, innovativen Lösungen für das Energiemanagement auch Vorschläge für kürzere Wege oder optimierte Haltestellennetze. „Wenn ich nur zweimal statt viermal umsteigen muss, dann beschleunigt mich das viel mehr, als wenn der Bus drei Stundenkilometer schneller ist“, so Sahlmann. „Genau damit steigern wir die Attraktivität unseres Angebots“, ergänzt Ingo Wortmann von den Stadtwerken.

Ausbildung der Fahrer

Bei einem Großprojekt wie diesem entscheidet am Ende jedes Detail. „Die Reichweite der Busse ist ein Thema, das uns intensiv beschäftigt“, sagt MVG-Bus-Chef Willrett. Denn im Normalfall sollen die Fahrzeuge über Nacht geladen werden. Sahlmann hat das im Blick: „Sollte die erforderliche Tagesreichweite mal nicht mit einem Ladevorgang über Nacht abgedeckt werden können, so suchen wir den optimalen Zeitpunkt für eine Zwischenladung im Fahrzeugumlauf. Unterwegs oder im Depot.“ Stellschrauben gebe es jedenfalls viele – vom Streckenverlauf über die Einsatzzeiten bis zur Ausbildung der Fahrer. Zum Angebot von MAN Transport Solutions gehören daher auch Schulungsmaßnahmen, damit die Fahrer die Effizienzvorteile ihres Fahrzeugs im Alltag voll ausschöpfen können. Denn letztlich kommt es auch auf den an, der hinter dem Lenkrad sitzt.

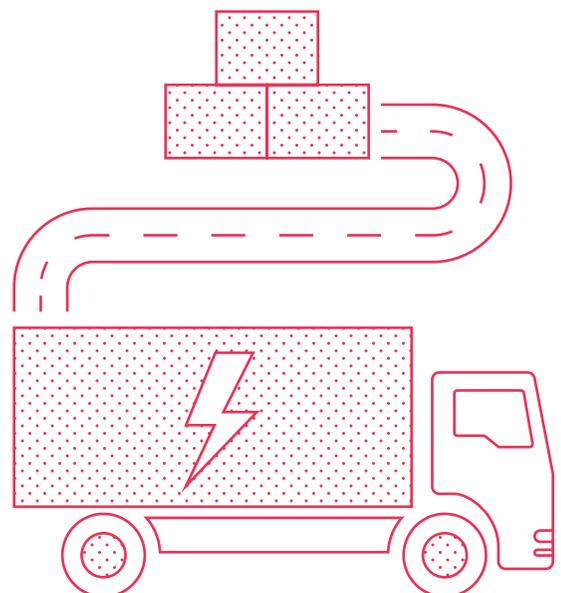
Voller Energie in die Zukunft

Elektro-Plattform für Lkw und Bus

Wachsende Städte, boomender Online-Handel: Vor diesem Hintergrund gewinnen alternative Antriebe an Bedeutung – sie machen den innerstädtischen Verkehr leiser und emissionsärmer. Für den urbanen Verkehr und auf der sogenannten letzten Meile setzt MAN Truck & Bus vor allem auf den Elektroantrieb. Für den mittleren und schweren Verteilerverkehr sowie für Stadtbusse entwickelt das Unternehmen ein umfassendes Angebot an Elektrofahrzeugen. Die Grundlage bildet der eDrivetrain. Dieser modulare elektrische Antriebsstrang ist so konzipiert, dass er universell die Verteiler-Lkw und auch Stadtbusse der künftigen Elektro-Generation antreiben kann.

Elektro-Lkw im Praxistest

Das Council für nachhaltige Logistik (CNL) und MAN Truck & Bus arbeiten gemeinsam an der Entwicklung von Elektro-Lkw für den städtischen Verteilerverkehr. Zu den Mitgliedern von CNL gehören die 17 größten österreichischen Firmen aus den Bereichen Handel, Logistikdienstleister und Produktion – darunter dpd, Hofer, Metro, REWE und Spar. 2018 erhalten die Unternehmen neun batterie-elektrisch angetriebene Lkw aus der TGM-Baureihe, um sie im täglichen realen Betrieb einzusetzen und zu erproben. Mit den hier gewonnenen Erkenntnissen wird MAN Truck & Bus die neue Technologie weiterentwickeln. Ab 2021 ist dann die Serienproduktion von Elektro-Lkw geplant.



LEISE

Resende, Brasilien

6:00 Uhr

Sehenswerter Prototyp: Der voll elektrische e-Delivery kommt im Jahr 2020 mit einer Reichweite von 200 Kilometern auf den Markt.



Schon in den frühen Morgenstunden geben Hightech-Roboter den Takt an. Bei MAN Latin America ist bereits heute zu erleben, wie die Lkw-Fertigung der Zukunft aussieht.

Es surrt und klackert. Plötzlich sprühen Funken: Ein Schweißroboter geht seinem Job nach. 2 500 Schweißpunkte müssen er und die anderen voll automatischen Helfer im Fünf-Minuten-Takt abarbeiten. Die neue Smart Factory in Resende zwischen Rio de Janeiro und São Paulo ist ein Laboratorium der Präzision. Ein modernes Industrie-4.0-Konzept steuert 38 Roboter. Damit erreicht die Smart Factory einen Automatisierungsgrad von 60 Prozent bei der Fertigung der Fahrerinnen der neuen Delivery-Baureihe. Die Produktionsfläche im Werk in Resende wurde im Jahr 2017 auf fast 5 000 Quadratmeter erweitert. Allein jener Bereich hat sich um ein Drittel vergrößert, in dem die Fahrerinnen für den Delivery entstehen.

REV

Vorge stellt wurden die neuen Delivery-Fahrzeuge auf der Fenatran 2017, der wichtigsten Nutzfahrzeugmesse Lateinamerikas. Sie treten in der Gewichtsklasse 3,5 bis 13 Tonnen an. Ab 2020 geht in Resende auch der voll elektrische e-Delivery in Serie – mit neun bis elf Tonnen Gesamtgewicht. In dieser Fahrzeugklasse ist er der erste Elektro-Lkw der Welt. Bis zum Start der Serienproduktion werden Prototypen von ihm in großen Städten Brasiliens zu Testzwecken unterwegs sein.

Bei der Entwicklung drückt MAN Latin America aufs Tempo, denn nach

Aussagen von CEO Antonio Roberto Cortes wird das Segment der leichten Nutzfahrzeuge in Brasilien – einem weltweiten Trend folgend – in den nächsten Jahren stark wachsen. Vor diesem Hintergrund will MAN Latin America den Anteil am Gesamtumsatz mit Klein-Lkw von derzeit knapp einem Drittel auf 40 Prozent steigern. „Der e-Delivery ist ein Meilenstein in unserer Geschichte“, macht Cortes deutlich.

Die steigende Nachfrage nach Kleinlastern hängt mit der allmählichen Erholung der brasilianischen Wirtschaft zusammen. Im Jahr 2017 stieg

das Bruttoinlandsprodukt erstmals seit zwei Jahren wieder an. Gleichzeitig boomen Zustell- und Paketdienste durch den rasant wachsenden Internethandel. Gerade in diesen Bereichen werden Transporter bis zu einer Nutzlast von 13 Tonnen nachgefragt. Der e-Delivery ist mit einer Reichweite von rund 200 Kilometern obendrein für Getränke lieferanten attraktiv. Und so zählt der Bierbrauer Ambev zu den ersten Testern. Für MAN Latin America bedeutet die Entwicklung des elektrischen Verteiler-Lkw einen rasanten Sprint in die digitale und ökologische Zukunft.

Modernste Technik: Insgesamt 38 Roboter fertigen die Delivery-Fahrerkabinen.



EVOLUTION

AUF

Von Lenkaktuatoren über Kameras bis zum Radar: Eine ganze Reihe von Steuergeräten und Assistenzsystemen ist nötig, um zwei Sattelzüge im Platoon sicher miteinander zu verbinden.

A9 bei Ingolstadt

9:20 Uhr

Die Revolution im Cockpit findet zwischen München und Nürnberg statt – auf dem Digitalen Testfeld Autobahn. Zwei Sattelzüge von MAN Truck & Bus werden hier im sogenannten Platoon über den Asphalt rollen: Nur rund 15 Meter voneinander getrennt, mit bis zu 80 Stundenkilometern. Möglich wird dieser platz- und kraftstoffsparende Konvoi, weil die Fahrzeuge durch eine elektronische Deichsel sicher miteinander verbunden sind. Mit Unterstützung eines speziellen WLANs können sie miteinander kommunizieren und automatisiert fahren.



1 Antenne

Die Antenne sendet Signale, über die die Fahrzeuge Daten austauschen. Sie funkt über den WLAN-Standard ITS G5, der für die Vehicle-to-Vehicle-Kommunikation entwickelt wurde.

2 Kamera

Andere Verkehrsteilnehmer beeinflussen die Fahrt der Sattelzüge. Kameras zeichnen die Umgebung auf, werten die Bilder aus und geben die Daten an das teilautomatisierte System weiter.

3 Bremssystem

Wenn der erste der Sattelzüge bremst, muss auch der zweite reagieren. Daher erweitert MAN für dieses Projekt das Bremssystem um eine Schnittstelle, die die Fahrzeuge miteinander verbindet.

4 Radar

Ein Radar sendet elektromagnetische Wellen. Diese werden von anderen Fahrzeugen und Objekten reflektiert und geben Auskunft über deren Ort und Geschwindigkeit.

5 Lidar

Für das Fahren im Platoon verbaut MAN in den Lkw Lidar-Sensoren. Sie werten Lichtpulse aus, um die Abstände zwischen den Sattelzügen und auch zur Umgebung zentimetergenau zu ermitteln.

6 Lenkaktuator

Um automatisiert im Platoon fahren zu können, müssen die Bewegungen der Fahrzeuge aufeinander abgestimmt werden. Dafür baut MAN Aktuatoren ein.

ACHSE

50 Meter – das ist der Abstand, den ein Sattelzug auf einer deutschen Autobahn zum vorausfahrenden Kollegen einhalten muss. Beim Platooning dürfen die Fahrzeuge rund 15 Meter zusammenrücken. Für die Einhaltung dieser Distanz sorgt eine elektronische Deichsel.



Die beiden Sattelzüge sind ab Mai 2018 zunächst ein- bis zweimal pro Woche auf der Autobahn A9 unterwegs – noch ohne Ladung. Im Verlauf des Jahres werden die Tests zu Linienfahrten mit Kisten und Paketen ausgebaut. Bis zu dreimal täglich sollen die Hightech-Trucks dann zwischen den DB Schenker-Logistikzentren in München und Nürnberg pendeln. Der Fahrer des ersten Sattelzugs gibt die Geschwindigkeit und die Richtung vor. Der zweite folgt im Windschatten.

Das Pilotprojekt ist Teil einer Kooperation zwischen MAN Truck & Bus, DB Schenker und der Hochschule Fresenius. Es soll die Praxistauglichkeit und Systemsicherheit von Platooning testen – im Straßenverkehr genauso wie in den Logistikabläufen. Gerhard Klein, Bereichsleiter Engineering Central bei MAN Truck & Bus, ist überzeugt: „Mit Projekten wie diesem sind wir in der Transportbranche Vorreiter in der Forschung automatisierter Fahrumfänge, die in Zukunft große Beiträge zur Sicherheit und Fahrerentlastung leisten werden.“ Die Projektpartner möchten viele Fragen klären: Unter welchen Voraussetzungen sind Platoons sinnvoll? Wie können sie im laufenden Verkehr zusammengeführt werden? Und: Wie hoch ist die Kraftstoffersparnis bei unterschiedlichen Wetter- und Windverhältnissen? Erste Ergebnisse zu diesen Fragestellungen werden im Dezember 2018 vorliegen.

Die bisherigen Studien von MAN Truck & Bus zeigen hohes Potenzial. „Der Kraftstoffbedarf lässt sich durch das Platooning je nach Fahrzeugposition in unterschiedlichem Maße reduzieren“, sagt Klein. Verbunden damit ist auch eine Reduzierung der CO₂-Emissionen. Da die Sattelzüge in sehr geringem Abstand fahren, beanspruchen sie zudem weniger Platz auf den oft überfüllten Autobahnen.

„Mit dem autonomen Fahren besetzen wir ein wichtiges Feld, wenn es darum geht, die gesamte Logistikkette weiter zu optimieren“, meint Gerhard Klein. MAN wird im weiteren Verlauf der Zusammenarbeit mit DB Schenker Platooning mit digitalen Lösungen kombinieren, um kundenorientierte Geschäftsmodelle zu entwickeln. Ewald Kaiser, Chief Operating Officer für das Ressort Fracht bei DB Schenker, sieht auch für seine Branche große Chancen: „Das vernetzte und autonome Fahren wird den Transport der Zukunft revolutionieren.“

Automatisierung im Testbetrieb

Sicher auf der Baustelle

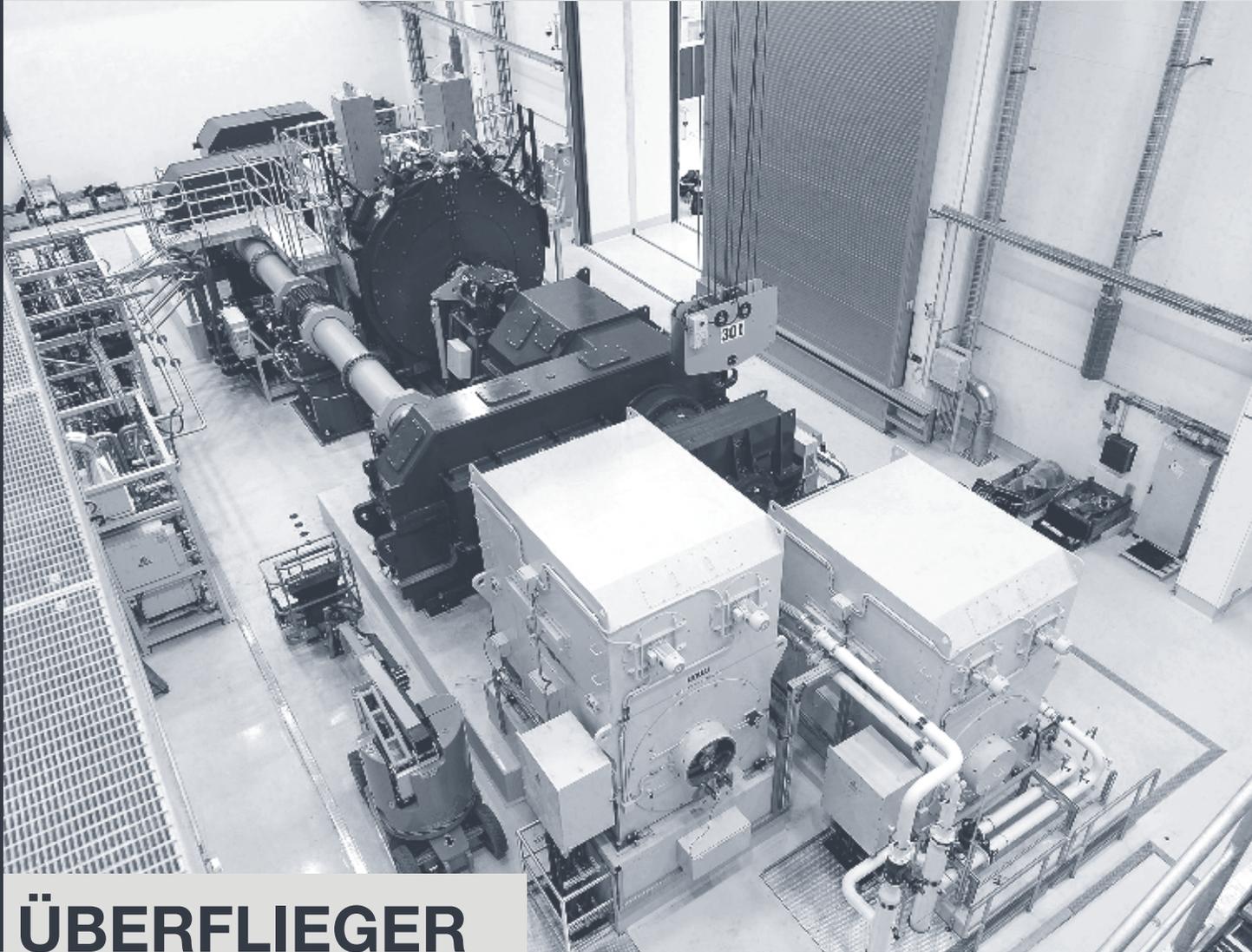
MAN hat auch in einem Projekt eine entscheidende Rolle, in dem es um automatisch und fahrerlos fahrende Absicherungsfahrzeuge für Arbeitsstellen auf Autobahnen geht. Das unter dem Titel aFAS bekannte Projekt wird vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie gefördert. Trotz auffälliger Warneinrichtungen sind Absicherungsfahrzeuge häufig in Auffahrunfälle verwickelt. Vor diesem Hintergrund entwickelt MAN Truck & Bus mit sieben Partnern aus Industrie, Forschung und Verwaltung den Prototyp eines Absicherungsfahrzeugs, das Arbeitsmaschinen in Wanderbaustellen ohne Fahrer folgt. MAN ist dabei für Fahrfunktion, Funkkommunikation, Mensch-Maschine-Schnittstelle und das Gesamtfahrzeug verantwortlich. Im Frühjahr 2018 soll der Prototyp im Straßenverkehr getestet werden.

Fahrerlos im Hamburger Hafen

Die Vorbereitungen bei MAN Truck & Bus für ein weiteres Pilotprojekt laufen bereits: In einem Teil des Hamburger Hafens sollen ab 2020 autonom fahrende Lkw im Pilotbetrieb erprobt werden. Die erste Phase des Testbetriebs findet auf einem abgeschlossenen Areal im Containerterminal statt, in einem zweiten Schritt sollen die autonom gesteuerten Fahrzeuge von MAN Truck & Bus als Shuttle-Service zum Leercontainerdepot unterwegs sein. Für den Testbetrieb ist der Hafen in besonderer Weise geeignet, ist er doch weniger komplex als eine Stadt aufgebaut. Die Dichte der Fahrzeuge und die Anzahl anderer Verkehrsteilnehmer wie Fahrradfahrer ist geringer. Das Projekt steht in Zusammenhang mit der Ausrichtung des Weltkongresses „Intelligent Transport System“, der im Jahr 2021 in Hamburg stattfinden wird.



HIGHLIGHTS 2017



ÜBERFLIEGER

Mit diesem Prüfstand hat die MAN-Tochter Renk einen Meilenstein gesetzt: Der für den Triebwerksbauer Rolls-Royce angefertigte Getriebeprüfstand ist der größte und leistungsstärkste der Welt. „Das ist eine einzigartige Anlage, die in der Lage ist, Getriebe mit bis zu 100 Megawatt Leistung zu testen“, sagt Jens Schneider, Projektleiter bei der Renk Test System GmbH, „der größte Auftrag in unserer Firmengeschichte.“ Die Testanlage wurde zunächst im Augsburger Werk konstruiert. Im Sommer 2017 konnte dann das erste Triebwerksgetriebe beim Kunden in Brandenburg geprüft werden – nur 36 Monate nach Auftragseingang.

Rolls-Royce arbeitet an der nächsten Generation des Flugzeugtriebwerks. Der 400 Tonnen schwere Prüfstand-Gigant wurde von Renk für das weltweit leistungsstärkste Luftfahrtgetriebe gebaut: Mit dem UltraFan will Rolls-Royce Luftfahrtgeschichte schreiben. Das Triebwerk soll 2025 auf den Markt kommen und durch höhere Effizienz sowie geringeres Gewicht weniger Treibstoff als herkömmliche Triebwerke verbrauchen.

Gigantischer Prüfstand für Getriebe: Renk baute die Anlage für Rolls-Royce.

DIE KRAFT DER SONNE

Auf dem Weg zu neuer Energiegewinnung: Warum Atome spalten, wenn sie sich verschmelzen lassen? Und dabei große Mengen an

„Wir sind stolz darauf, am derzeit ambitionier-testen Energieprojekt der Welt mit-zuwirken.“

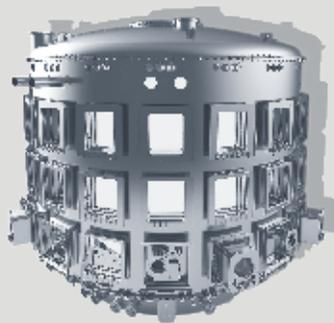
Dr. Uwe Lauber,
Vorstandsvorsitzender
von MAN Diesel & Turbo

Energie freisetzen. Fusionsreaktoren wären emissionsfrei sowie ressourcenschonend und daher eine perfekte Lösung für den weltweiten Energiebedarf. Im International Thermonuclear Experimental Reactor im süd-französischen Cadarache wird genau darauf hingearbeitet. An der Entwicklung beteiligt ist seit 2012 auch MAN Diesel & Turbo. Im Sommer 2017 hat das Unternehmen erneut einen Vertrag über die Fertigung zentraler Komponenten abgeschlossen. MAN wird 13 sogenannte Port Stubs liefern, die anschließend im Vakuumgefäß des Reaktors eingebaut werden. „Unsere Experten sind am Bau eines Fusionsreaktors beteiligt, der vielleicht bald demonstrieren wird, dass Energie auf dieselbe Weise wie von der Sonne erzeugt werden kann“, erklärt Dr. Uwe Lauber, Vorstandsvorsitzender von MAN Diesel & Turbo.

WELLEN REITEN

Mit 15 Knoten auf der Straße von Messina: Zwischen Sizilien und dem italienischen Festland verkehrt ab 2018 die erste Fähre mit Flüssigerdgas-System. Die Anlage von MAN Cryo stellt Brenngas für drei Dual-Fuel-Motoren bereit und wurde im November 2017 ausgeliefert. Die Fähre kann 1500 Passagiere und 290 Fahrzeuge befördern.

MAN Cryo mit Sitz in Göteborg zählt zu den weltweit führenden Herstellern von kryotechnischer Ausrüstung für die Lagerung, die Distribution und den Transport von Flüssigerdgas (liquefied natural gas, kurz: LNG). Das Unternehmen gehört zu MAN Diesel & Turbo und entwickelt nicht nur Anlagen für Schiffsbrenngas-systeme, sondern auch Offshore- und Onshore-Bunkerlösungen.



Das Vakuumgefäß des Reaktors wiegt etwa 8 000 Tonnen und schirmt das Plasma darin von der Außenwelt ab.



MARITIME ENERGIE

Eine Investition in die Zukunft:

Im Frühjahr 2017 hat MAN Diesel & Turbo einen Anteil von 40 Prozent an Aspin Kemp & Associates (AKA) erworben. Das kanadische Familienunternehmen ist auf maritime Bordstromnetze, Energiemanagement und elektrische Antriebssysteme spezialisiert. „Das Know-how von AKA verbindet Batteriespeichersysteme und Schiffsmotoren. Dies bringt uns unserem strategischen Ziel näher, uns als führender Systemanbieter für das Energiemanagement an Bord zu etablieren“, sagt Dr. Uwe Lauber, Vorstandsvorsitzender von MAN Diesel & Turbo.

GANZ SCHÖN

Das hochkomplexe Leitschaufel-Segment für eine Gasturbine ist das erste Serienbauteil, das MAN Diesel & Turbo im 3D-Druck hergestellt hat.

Oberhausen

9:45 Uhr

Ein sonniger Frühlingmorgen im Turbomaschinen-Werk Oberhausen. Dr. Christopher Antes steht zum Interview bereit. Das Thema: 3D-Druck. Für den Senior Vice President Turbomachinery bei MAN Diesel & Turbo ist additive Fertigung die Zukunft. Denn das Unternehmen beschleunigt damit nicht nur Entwicklungsprozesse und spart Kosten. Ganz neue Geometrien und Strukturen für Bauteile werden möglich.



Die Zukunft
fest im Blick:
Dr. Christopher
Antes sieht
großes Potenzial
im industriellen
3D-Druck. Die
Technologie
ermöglicht
schnelle Ent-
wicklungen, mehr
Effizienz und
neue Geometrien
für Bauteile.



SMART



Mit 3D-Druck lassen sich die Leitschaufel-segmente einer MAN-Gasturbine aus einem Stück herstellen. Vorher bestanden sie aus zwölf einzelnen Leitschaufel-Paaren.

Herr Dr. Antes, als erster Hersteller weltweit produziert MAN Diesel & Turbo Leitschaufeln für Gasturbinen im 3D-Druck. Warum gerade dieses Bauteil?

3D-Druck lässt sich derzeit vor allem bei Bauteilen bis zu einem Kilogramm Gewicht wirtschaftlich sinnvoll einsetzen. Die Leitschaufel-Segmente, die in der Gasturbine die Luftströmung beeinflussen, eignen sich hervorragend dafür. Ein Segment ist zehn Zentimeter lang und wiegt rund 300 Gramm. Unsere Prüfverfahren haben ergeben, dass das 3D-Bauteil von der Materialqualität und Funktionalität genauso gut ist, wie wenn wir es mit konventionellen Verfahren hergestellt hätten. Das war ein wichtiger Erfolg und unser erster Schritt zur Serienproduktion.

Qualität und Funktion stimmen also. Bietet die neue Technologie noch weitere Vorteile?

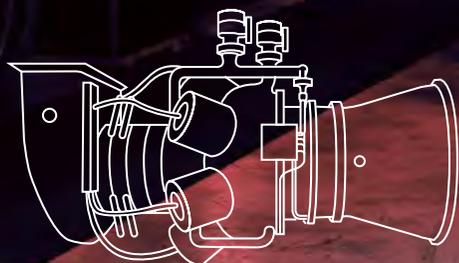
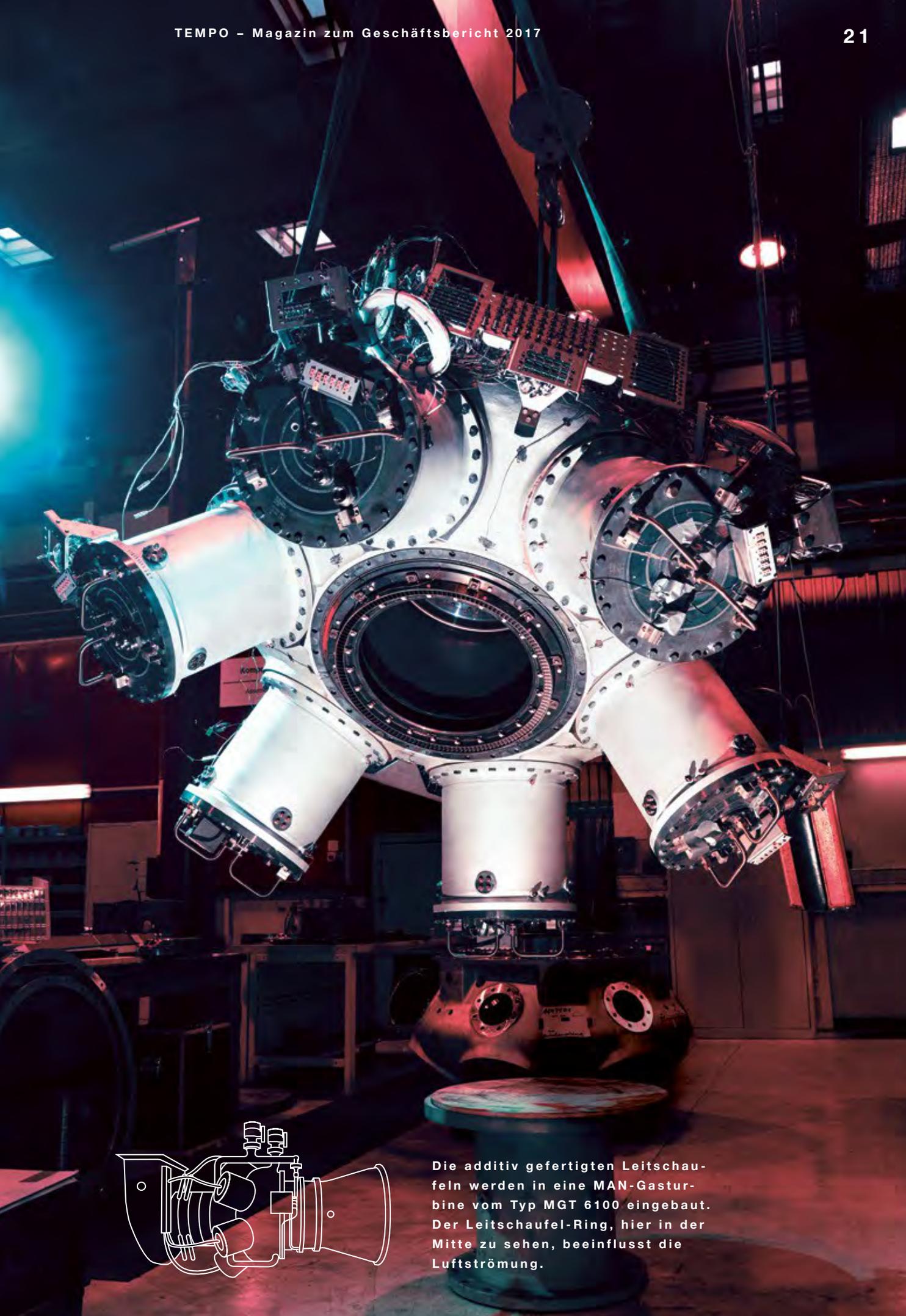
Mit Dreh- und Fräsmaschinen haben wir früher die Einzelteile des Leitschaufel-Rings aus einem Metallblock herausgearbeitet und anschließend zusammenmontiert. Mit 3D-Druck können wir ganz andere Geometrien erzeugen: aus einem Stück und ohne Nahtstellen. Wir bauen größere Bestandteile des Rings mit einem Hochleistungslaser auf, der Metallpulver schmilzt. Es erhärtet dann in mehreren Schichten und ergibt so die gewünschte Form. Statt 144 Teilen hat der Leitschaufel-Ring nun nur noch zwölf. Das bewirkt, dass die Spalte zwischen den Bauteilen und damit die Luftverluste in der Gasturbine geringer werden. Ein großer Vorteil, denn damit erhöhen wir ihren Wirkungsgrad.

Was bedeutet der 3D-Druck für den Produktionsprozess?

Wir können Produkte wie das Leitschaufel-Segment schneller, effizienter, kostengünstiger und flexibler herstellen. Das fängt schon bei den Entwicklungszeiten an. Eine neue HD-Leitschaufel mit konventionellen Produktionsmethoden zu entwickeln, dauert rund 18 Monate. Beim 3D-Druck halbiert sich die Time to Market – also die Zeit von der ersten Idee bis zur Serienproduktion. Dafür arbeiten wir mit einem sogenannten digitalen Zwilling: Mit diesem virtuellen Abbild der realen Maschine entwerfen, simulieren und optimieren wir die Leitschaufel, die wir anschließend als Prototyp ausdrucken und testen können. Zur Zeitersparnis trägt auch bei, dass wir komplett digital arbeiten und so viel weniger Schnittstellen als zuvor haben.

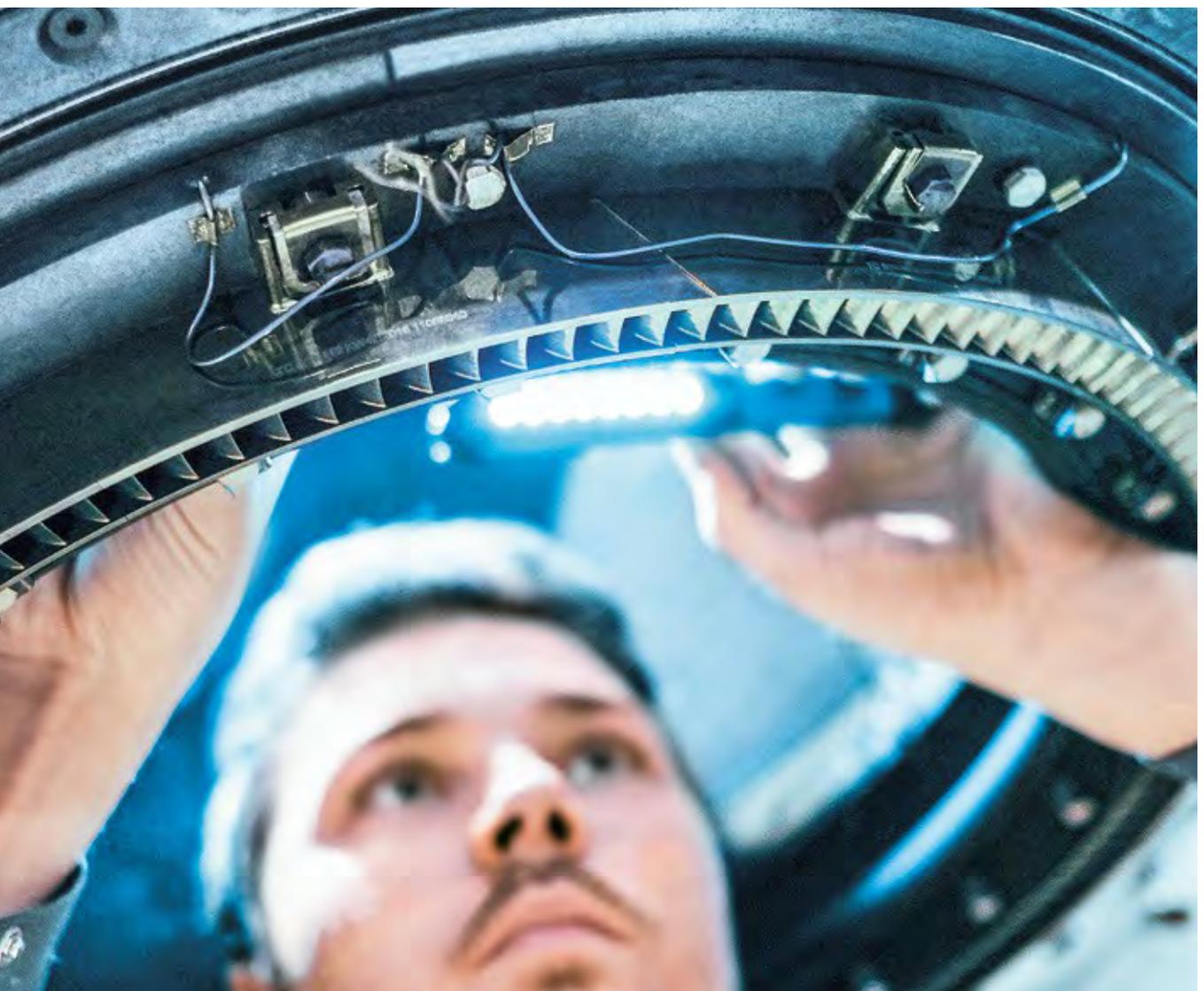
Bisher nutzen Sie die additive Fertigung in der Serie nur für Leitschaufel-Segmente. Welche Produkte eignen sich noch für den 3D-Druck?

Es wird sich zunächst immer dann lohnen, wenn wir Strukturen erzeugen können, die konventionell nicht zu realisieren sind. Wir testen zum Beispiel gerade die Produktion von Laufrädern für Kompressoren, eine der Kernkomponenten von MAN-Turbomaschinen. Mit der additiven Fertigung können wir den Materialeinsatz um 15 bis 30 Prozent reduzieren. Das schlägt sich in den Kosten nieder, aber auch in der Funktion. Je leichter ein Laufrad bei gleicher Stabilität ist, umso höhere Geschwindigkeiten können wir erzeugen. Das erhöht wiederum den Wirkungsgrad. Gleichzeitig können wir kleinere Motoren einsetzen und damit auch Energie sparen.



Die additiv gefertigten Leitschaufeln werden in eine MAN-Gasturbine vom Typ MGT 6100 eingebaut. Der Leitschaufel-Ring, hier in der Mitte zu sehen, beeinflusst die Luftströmung.

Faszinierende Präzision: Im 3D-Drucker schmilzt ein Hochleistungslaser ein Metallpulver in mehreren Schichten. So entstehen komplexe Geometrien, die mit konventionellen Methoden nicht möglich waren.



Vorhin sprachen Sie von flexibleren Prozessen. An welcher Stelle erreichen Sie die?

Beispielsweise im After Sales: In Zukunft können wir Ersatzteile weltweit auf Abruf fertigen. Der Lieferprozess wird sich deutlich verkürzen. Und wir können Lagerbestände und damit auch das gebundene Kapital reduzieren. Außerdem erreichen wir mehr Effizienz und geringere Kosten für unsere Kunden, denn bestimmte Bauteile, die abgenutzt sind, müssen nicht mehr komplett ersetzt werden. Wir erneuern sie einfach per 3D-Druck.

Der 3D-Druck ist ein Verfahren, das sich ständig weiterentwickelt. Wie bauen Sie die nötige Expertise auf?

Wir haben dazu hier in Oberhausen das MAN Center for Additive Manufacturing errichtet. In das produkt- und standortübergreifende Expertenzentrum investieren wir rund 2,6 Millionen Euro. Ein Team aus Werkstoffingenieuren, Bauteildesignern und Fertigungstechnologen testet dort unterschiedliche Einsatzbereiche der additiven Fertigung. Gleichzeitig tauschen wir uns intensiv mit der Wissenschaft aus – ein Kooperationspartner ist zum Beispiel das Fraunhofer-Institut für Lasertechnik in Aachen.

Sie haben die Forscher mit im Boot. Wissen Sie schon, inwieweit der 3D-Druck die Produktion von morgen prägen wird?

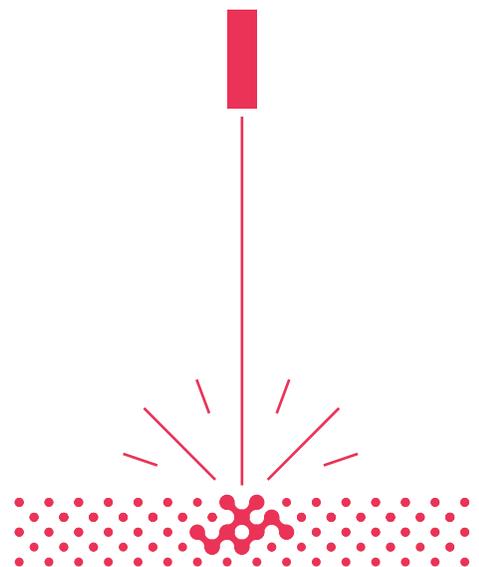
Das Wachstumspotenzial der Technologie liegt bei 20 bis 35 Prozent pro Jahr. Die additive Fertigung ist ein integraler Bestandteil auf dem Weg zur smarten Fabrik und zum industriellen Internet der Dinge. Wir werden mit ihrer Hilfe eine individuelle Massenproduktion erreichen können. Der gesamte Prozess ist zudem digital, von der Entwicklung im CAD-Programm bis zum Druck. Das macht Prozesse einfacher, schneller und sicherer. Für MAN ist es essenziell, dass wir die Chancen der Digitalisierung erkennen und nutzen und dabei selbst neue Verfahren in der Produktion mitentwickeln. Das ist eine faszinierende Aufgabe.

3D-Druck

Bei der additiven Fertigung werden Werkstücke Schicht für Schicht aus Metall, Kunststoff oder keramischen Werkstoffen dreidimensional aufgebaut. Daher spricht man auch vom 3D-Druck. Dies ist eine völlig neue Methode im Vergleich zu den konventionellen Technologien wie Drehen und Fräsen, bei denen Werkzeuge das Produkt aus einem Metallblock herausarbeiten. Die additive Fertigung entwickelt sich momentan in hoher Geschwindigkeit und wird zunehmend in Branchen wie dem Maschinen- und Fahrzeugbau, der Flugzeugindustrie oder der Medizintechnik eingesetzt.

Selective Laser Melting

Für den 3D-Druck gibt es verschiedene Verfahren. MAN Diesel & Turbo setzt das Selective Laser Melting ein, das einen Marktanteil von 80 Prozent hat. Dabei schmilzt ein Hochleistungslaser Metallpulver auf, das beim Erhärten die im CAD-Modell geplante Form einnimmt. Ein anderes gängiges Verfahren ist das Pulverdüseverfahren. Dabei wird das Metallpulver über den Luftstrom einer Düse zugeführt, mit einem Laser geschmolzen und in die gewünschte Struktur gelegt.



Letzter Check:
Die Leitschaufel-Segmente, die im 3D-Druck produziert wurden, passen perfekt aneinander. Die Bauteile sorgen für einen effizienten Betrieb der Gasturbine.

SCHNELL UND

Stuttgart

12:00 Uhr

Deutschland auf Hochtouren: Maschinen und Computer laufen, in Betriebs- und Privatküchen herrscht hektische Betriebsamkeit. Wenn es Mittag wird, erreicht die Leistungsnachfrage im Stromnetz ihren Tageshöhepunkt. Jetzt braucht es reaktionsschnelle Kraftwerke.

Hajo Hoops ist hörbar stolz. Der Senior Sales Manager Power Plants bei MAN Diesel & Turbo in Augsburg hat allen Grund dazu, schließlich liefert sein Unternehmen nicht nur die Komponenten für solch ein Kraftwerk, das sich bei Bedarf in wenigen Minuten hochfahren lässt. MAN Diesel & Turbo plant und errichtet in Stuttgart-Gaisburg für den Energieversorger EnBW eine komplette Gasmotorenanlage mit Kraft-Wärme-Kopplung. „Okay, das Gebäude bauen wir nicht, aber das Innenleben, die gesamte technische Lösung kommt von uns“, sagt Hoops.

Das Projekt umfasst drei Gasmotoren, die über 30 Megawatt elektrische Energie bereitstellen. Die entstehende Abwärme wird zusätzlich in bis zu 30 Megawatt Fern-

wärme umgewandelt. Ab Anfang 2019 ersetzt die Anlage – zusammen mit weiteren neuen Spitzenlastkesseln – ein altes Kohlekraftwerk. EnBW modernisiert damit ihren Standort am Neckarufer von Grund auf. Für Diana van den Bergh, Projektleiterin beim Stromerzeuger, ein Beitrag zur Energiewende. „Die Modernisierung wird die CO₂-Emissionen am Standort um bis zu 60 000 Tonnen pro Jahr senken“, sagt sie. Und da die 75 000 Quadratmeter große Kohlehalde nicht mehr benötigt wird, steht sie der Stadt für eine alternative Nutzung zur Verfügung.

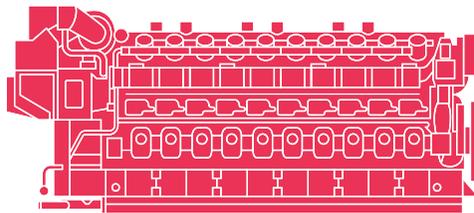
Für Hoops ist die dezentrale Kraft-Wärme-Kopplung, wie sie in Gaisburg umgesetzt wird, ein „zentraler Zukunftsbaustein der Energieversorgung“. Reaktionsschnelle Gaskraftwerke lassen sich sehr schnell hoch- oder herunterfahren, wenn etwa die Versorgungslage mit erneuerbaren Energien schwankt oder Spitzenlasten auftreten. „Die gemeinsame Erzeugung von Strom und Wärme ist wirtschaftlich wie ökologisch sinnvoll“, ergänzt Hoops, weil so der Brennstoff deutlich effizienter genutzt werde. „Anlagen wie diese sind mehr als nur eine Brückentechnologie, sie werden auch auf absehbare Zeit noch gebraucht und daher verstärkt nachgefragt“, ist sich Hoops sicher. Und sie haben einen weiteren Vorteil: Es bedarf keiner Umbauten, um sie in Zukunft auch mit Biomethan oder synthetischem Erdgas zu betreiben.

Drei Gasmotoren von MAN Diesel & Turbo werden das neue Kraftwerk in Stuttgart-Gaisburg antreiben. Die Anlage lässt sich dann

in nur wenigen Minuten hoch- und herunterfahren. Das verbessert die Flexibilität am Standort erheblich.

5 MIN

30 MW



EFFIZIENT

HIGHLIGHTS 2017

UNTERWEGS ZU HAUSE

Noch mehr Komfort, viele praxisorientierte Ausstattungshighlights: In den neuen Fahrerinnen der aktuellen TG-Baureihe von MAN Truck & Bus fühlen sich Trucker überall daheim. Die Kabine des MAN TGX bietet unter anderem einen voll versenk- baren Kühlschrank, ein neues Ablagen- und Leuchtenangebot sowie ein Akustik- paket, das Geräusche noch einmal merklich reduziert. Neuerungen bei den Sicherheits- und Assistenzsystemen und die RIO Box, das innovative Telematik- Modul, runden das Paket ab.



Die überarbeitete Fahrerinnen des MAN TGX bietet einen komfortablen und sicheren Arbeitsplatz.

IM ZEICHEN DES LÖWEN

Noch selbstbewusster wirkt er, strahlt Power und Effizienz aus: Im Sommer 2017 wurde die Neuauflage des MAN Lion's Coach vorgestellt – ausgestattet mit technischen Innovationen wie einem optimierten Antriebsstrang und zahlreichen Assistenzsystemen. Bei den Busworld Awards 2017 setzte er sich gegen elf Mitbewerber durch und gewann den Grand Coach Award sowie weitere Auszeichnungen in den Kategorien Comfort Label und Design Label. Im November 2017 folgte der nächste Coup: Der Lion's Coach erhielt den Innovationspreis 2018 des Magazins busplaner.

Von den Kunden begeistert aufgenommen: der neue MAN Lion's Coach



Hohes Drehmoment im unteren Drehzahlbereich – und damit deutlich leiser und sparsamer: Der Fendt 1000 Vario ist mit seinen bis zu 517 PS bei 12,4 Litern Hubraum der weltstärkste Serientraktor. Das Motorenkompetenzzentrum von MAN Truck & Bus hat den Motor entwickelt, dessen Tragstruktur den Vorderädern den größtmöglichen Einschlag und dem Traktor dadurch eine hohe Wendigkeit erlaubt. Zudem hat er einen überaus geringen Kraftstoffverbrauch. Im Dezember 2017 wurde der tausendste Fendt 1000 Vario ausgeliefert: Er ging nach Kanada.

AUF DEM ACKER

Der Fendt 1000 Vario wird von einem eigens entwickelten MAN-Motor angetrieben.



DIE NEUE VIELFALT

Zielgerichtet auf Kundenbedürfnisse ausgerichtet: Ob als geschlossener Kastenwagen oder verglaster Kombi, mit Einzel- oder Doppelkabine – mit einem zulässigen Gesamtgewicht von 3,0 bis 5,5 Tonnen ist der MAN TGE die Lösung von MAN Truck & Bus für zahlreiche Aufgaben, die das tägliche Arbeitsleben rund um Transport und Beförderung stellt. Mit dem neuen Modell hat das Unternehmen sein Angebot auf die Bandbreite von 3 bis 44 Tonnen zulässigem Gesamtgewicht erweitert

und avanciert so zum Full-Range-Anbieter. Im Jahr 2017 rollte der erste serienmäßige TGE vom Band und kam in Deutschland, Österreich, Holland und der Schweiz auf den Markt. Mittlerweile ist er zudem in acht weiteren europäischen Ländern erhältlich. Der TGE wird im neu errichteten VW-Nutzfahrzeugwerk in Wrzesnia in Polen montiert.

Modernstes Wartungsmanagement, flexible Öffnungszeiten der MAN-Werkstätten, 24-Stunden-Pannendienst: Kunden des neuen Transporters MAN TGE profitieren von vielen Vorteilen.



TGE

SERVICE AUS

Hoek van Holland, Niederlande

14:15 Uhr

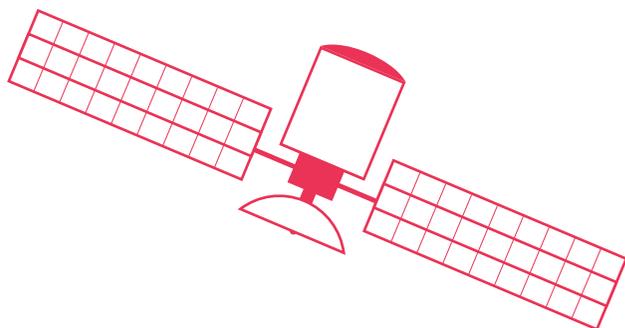
An der Reling stehen Passagiere. Möwen kreisen. Die Motoren lassen das Schiff leicht vibrieren. Die Stena Hollandica legt ab. Routiniert manövriert der Steuermann die Fähre durch den Hafen. Fünfeinhalb bis achteinhalb Stunden dauert die Fahrt zur englischen Hafenstadt Harwich, abhängig von Wind und Strömung.

Die Stena Hollandica wird auf ihrem Kurs durch die Nordsee von vier MAN 48/60CR-Motoren angetrieben. Für deren Überwachung ist in erster Linie die Crew an Bord zuständig. Seit Januar 2017 hat der Chief Engineer auf der Brücke noch ein besonderes Ass im Ärmel der marineblauen Uniform. Die Schiffsmotoren sind mit mehr als 200 Sensoren ausgestattet, die permanent alle wichtigen Betriebswerte messen. Diese werden dann an MAN Diesel & Turbo übermittelt.

Weltweit Standorte

Auf die gemessenen Werte können alle Standorte des PrimeServ Online Service in Deutschland, Australien und den USA zugreifen. Die Mitarbeiter sind rund um die Uhr beschäftigt, die vernetzten Anlagen zu beobachten und die übermittelten Werte zu analysieren. Auf ihren Monitoren verfolgen sie die Funktionen von mehr als 200 Kraftwerks- und Schiffsmotoren in aller Welt. Auch die Motoren der Stena Hollandica, die mit bis zu 22 Knoten durch die Wellen pflügt. Der verwendete Kraftstoff gehört zu den Informationen, die gesammelt und via Satellit übermittelt werden. Natürlich auch die Abgastemperatur und der Ladeluftdruck. Außerdem werden

Kontinuierliches Monitoring: Die Mitarbeiter des PrimeServ Online Services in Deutschland, Australien und den USA verfolgen die Leistungsdaten und Funktionen von mehr als 200 Schiffs- und Kraftwerksmotoren weltweit.



Umfassender Datentransfer

Alle relevanten Werte der überwachten Schiffs- und Kraftwerksmotoren werden via Satellit an den MAN PrimeServ Online Service übermittelt: Geschwindigkeit, Betriebsstunden des Motors, verwendeter Kraftstoff, Effizienz, Temperatur und Luftdrucke des Turboladers, Ladeluftwerte des Motors, Betriebstemperatur des Schmieröls, des Kraftstoffs und des Kühlwassers.



DEM ALL

wichtige Betriebswerte erfasst, die Ableitungen und Rückschlüsse auf den Zustand einzelner Bauteile ermöglichen. „Kurz nach Mitternacht erreicht uns ein Report mit diesen und vielen weiteren Werten“, erzählt Michael Aichner, Manager im PrimeServ Online Service Center in Augsburg. „Über eine verschlüsselte Verbindung gelangen sie zunächst in unser Rechenzentrum in Kopenhagen. Dort durchlaufen sie einen Limit Analyzer, der auffällige Informationen herausfiltert, die wir uns in Augsburg genauer anschauen.“ Im PrimeServ Online Service Center entscheiden die Techniker dann, was zu tun ist. Oftmals sind es Empfehlungen, die zu einer Optimierung der Leistung beitragen. Manchmal geht es um die Identifikation von Fehlern.

Schnelle Unterstützung

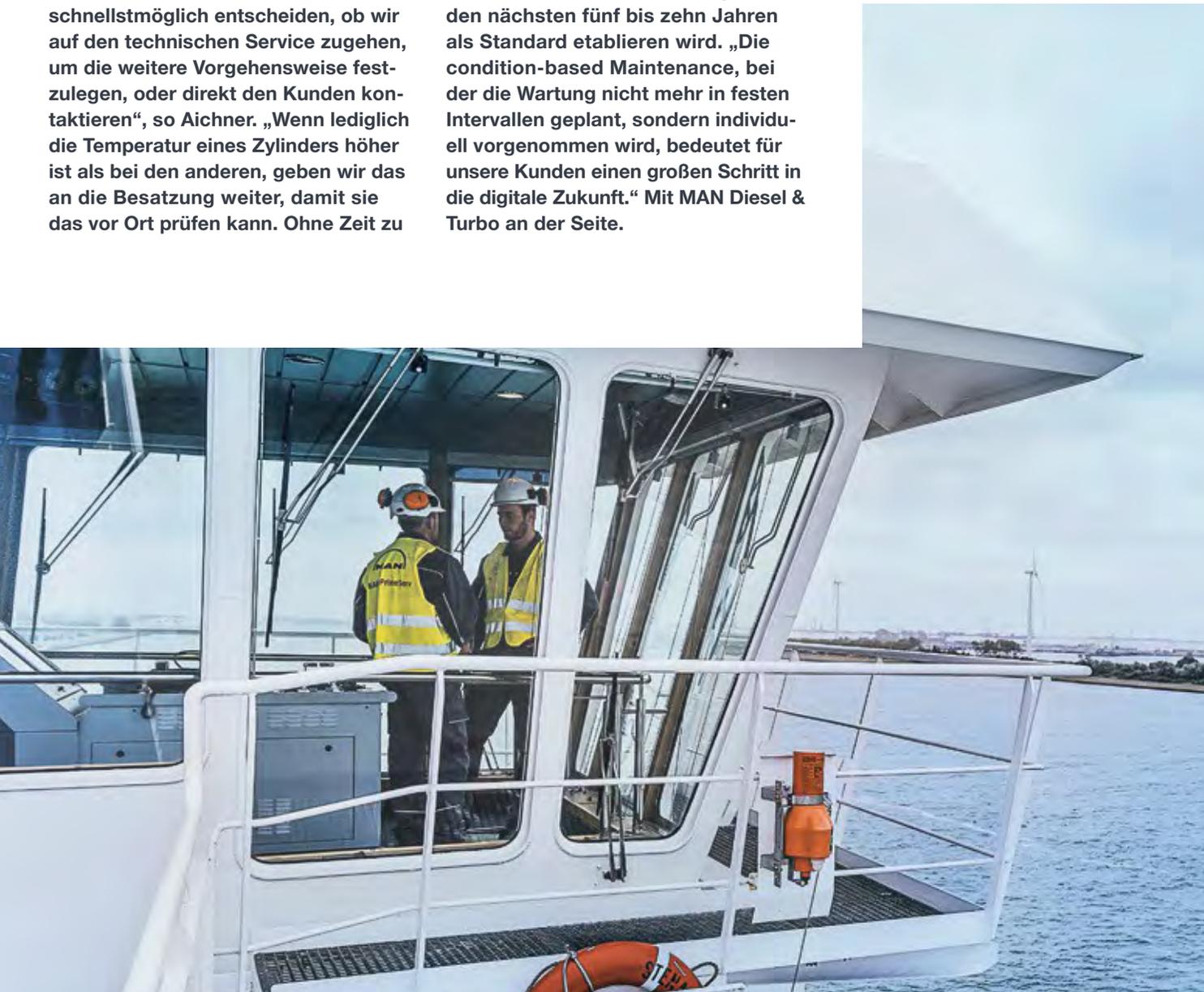
Warum hat die Crew einen der vier Motoren gedrosselt? Deutet sich der Verschleiß eines Bauteils an? „In einem solchen Fall müssen wir schnellstmöglich entscheiden, ob wir auf den technischen Service zugehen, um die weitere Vorgehensweise festzulegen, oder direkt den Kunden kontaktieren“, so Aichner. „Wenn lediglich die Temperatur eines Zylinders höher ist als bei den anderen, geben wir das an die Besatzung weiter, damit sie das vor Ort prüfen kann. Ohne Zeit zu

verlieren, können wir konkrete Vorschläge machen, wie die Ingenieure vor Ort reagieren sollen.“

Digitale Zukunft

Die Digitalisierung von Prozessen treibt MAN Diesel & Turbo unter Hochdruck voran. Für 2018 ist eine Erweiterung des bestehenden Monitorings geplant. Die MAN-Kunden können dann direkt auf die Technikexperten des PrimeServ Online Service zugreifen, die sie bei der Leistungsoptimierung genauso unterstützen wie bei der Korrektur von Abweichungen. Rund um die Uhr.

Im nächsten Schritt peilt MAN Diesel & Turbo eine voll automatische Auswertung der Daten an. Eine Entwicklung, die das klassische Konzept von Service und Wartung revolutionieren wird. Stefan Eefting, Head of MAN PrimeServ Diesel in Augsburg, geht davon aus, dass sich das automatisierte Monitoring – einhergehend mit einer fundierten Beratung – in den nächsten fünf bis zehn Jahren als Standard etablieren wird. „Die condition-based Maintenance, bei der die Wartung nicht mehr in festen Intervallen geplant, sondern individuell vorgenommen wird, bedeutet für unsere Kunden einen großen Schritt in die digitale Zukunft.“ Mit MAN Diesel & Turbo an der Seite.



Was leistet der PrimeServ Online Service?

Performance Curves

Die Leistung der überwachten Motoren wird täglich übermittelt und durch Algorithmen ausgewertet. Die Mitarbeiter im PrimeServ Online Service Center erhalten daraufhin sogenannte Performance Curves, denen sie entnehmen können, ob der Motor die vorgesehenen Parameter einhält.

Remote Support

Liegt eine Abweichung vor, eruiert der zuständige Experte den Grund dafür, kontaktiert den Kunden und bespricht mögliche Lösungen. Stimmt der Kunde zu, kann der Experte direkt auf den Motor zugreifen und die Störung selbst beheben.

Condition Report

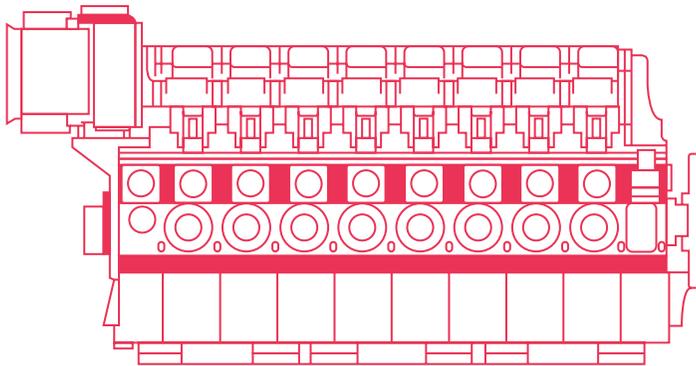
Monatlich erhält der Kunde eine zusammengefasste Auswertung der Leistung und des Zustands seiner Motoren von Spezialisten von MAN Diesel & Turbo.

Trend Analysis

Daneben beobachtet der Online Service die Laufleistung der Motoren über einen längeren Zeitraum und gibt dem Kunden gegebenenfalls Empfehlungen, diese effizienter zu gestalten.

Live Data Indicator

Mit dem neuen Live Data Indicator, einer App, kann der Kunde die Leistungsdaten seines Motors abrufen. Derzeit wird an einer Erweiterung gearbeitet, die sämtliche Empfehlungen und Warnhinweise in Echtzeit übermittelt. Der Kunde kann dann per Chat oder Video-Chat auch direkt auf das Service Center zugreifen.



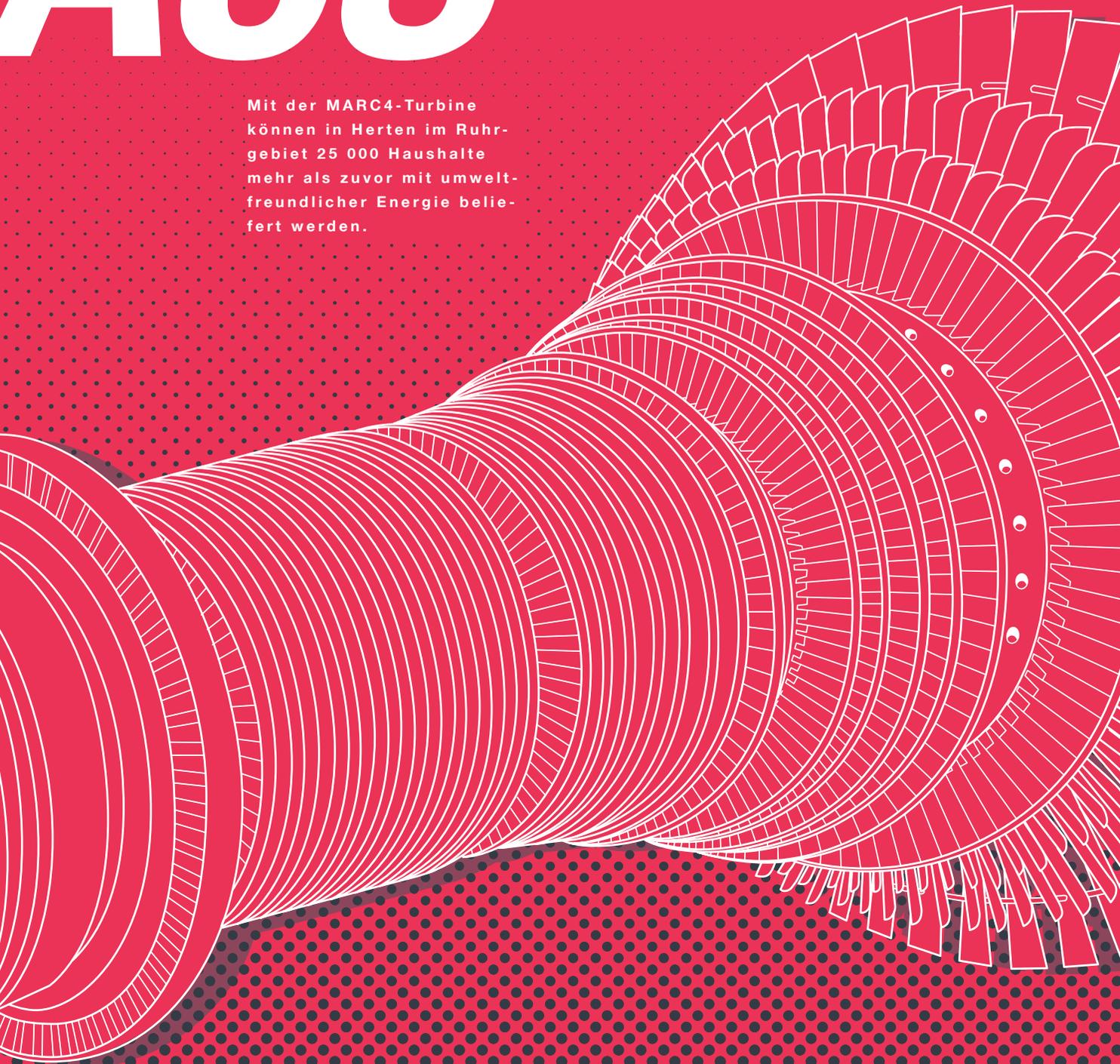
Mit 45 683 PS durch die Nordsee

Jeweils vier MAN 48/60CR-Motoren treiben die Stena Hollandica und ihr Schwesterschiff Stena Britannica an. Mit ihren insgesamt 45 683 PS erreichen sie in der Spitze 22 Knoten. Die beiden Schiffe gehören mit einer Länge von 240 Metern zu den größten Fracht-Passagier-Fähren der Welt, bieten Platz für 1 200 Passagiere und 230 Fahrzeuge.

Das Festland bleibt zurück: Die Stena Hollandica nimmt Kurs auf Harwich. Zweimal pro Tag legen die Fähren in den Niederlanden und in Großbritannien ab. Seit September 2010 sind sie auf dieser Route unterwegs.

WÄRME AUS

Mit der MARC4-Turbine können in Herten im Ruhrgebiet 25 000 Haushalte mehr als zuvor mit umweltfreundlicher Energie beliefert werden.



Herten

7:30 Uhr

Ein überraschend kalter Aprilmorgen im Ruhrgebiet. Das Thermometer zeigt vier Grad. Vielerorts wird die Heizung noch einmal aufgedreht. Woher kommt die unerwartet nachgefragte Wärme? Aus dem Abfallkraftwerk am Rande der Stadt.

Anpassungsfähige Kraftwerke wie dieses, das innerhalb weniger Minuten auf veränderte Bedarfe reagieren kann, werden immer häufiger nachgefragt. Die Abfallentsorgungsgesellschaft Ruhrgebiet, die die Anlage betreibt, hat im Februar 2017 eine MARC4-Turbine von MAN Diesel & Turbo bestellt. Mit dem Dampfturbinen-Generatorsatz werden künftig 25 000 Haushalte mehr als zuvor mit Fernwärme versorgt werden können.

Wer am Abend seinen Müll in die Tonne gebracht hat, wärmt sich dann vielleicht schon am nächsten Morgen daran. Zumindest indirekt, denn das Kraftwerk in Herten wandelt 20 Tonnen Abfall pro Stunde zu Strom und Wärme um. Dafür erzeugen insgesamt sechs Verbrennungslinien hochenergetischen Dampf, der wiederum die Turbogeneratoren antreibt.

Die Energieproduktion im Ruhrgebiet hat sich drastisch verändert. Wo einst Kohlezechen die Landschaft prägten, nutzt man zunehmend neue Formen der Energieerzeugung. Diesel & Turbo ergreift die Chancen, die sich daraus ergeben. „In solchen Projekten wie hier in Herten zeigt sich der Wandel der Energielandschaft“, so Holger Kube, Verkaufsleiter Energieerzeugung bei MAN Diesel & Turbo in Oberhausen. „Unsere Dampfturbinen bedienen unter anderem regionale Versorger und Industriebetriebe, um hocheffizient Strom und Wärme zu erzeugen.“ Ihre Anlagen ermöglichen abseits von Großkraftwerken eine emissionsarme Strom- und Wärmeabgewinnung – sowohl für den Eigenbedarf als auch für die Einspeisung in die Netze. Die Kraftstoffe für diese dezentrale Form der Energiegewinnung sind vielfältig, neben Abfällen können beispielsweise auch Biomasse oder die Abwärme industrieller Prozesse genutzt werden.



**DER
Tonne**

INHALT

SEITE

3

10

DIE MAN GRUPPE

- 4 MAN auf einen Blick
- 6 Unternehmen der MAN Gruppe
- 8 Produktionsstandorte weltweit
- 10 Finanzterminkalender

1

SEITE

11

30

AN DIE AKTIONÄRE

- 13 Brief an die Aktionäre
- 16 Management Board
- 18 Bericht des Aufsichtsrats
- 22 Corporate Governance

2

SEITE

31

80

ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

- 33 Geschäftstätigkeit der MAN Gruppe
- 39 Geschäftsverlauf und wirtschaftliche Lage der MAN Gruppe 2017
- 49 Die Bereiche im Einzelnen
- 54 Abschluss der MAN SE (HGB)
- 56 Risiko- und Chancenbericht
- 65 Prognosebericht
- 69 Nachtragsbericht
- 70 Gesonderter nichtfinanzieller Konzernbericht
- 71 Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2017
- 79 Übernahmerelevante Angaben

3

SEITE

81

154

KONZERNABSCHLUSS

- 83 MAN Konzern Gewinn- und Verlustrechnung
- 84 MAN Konzern Überleitung zum Gesamtergebnis der Periode
- 85 MAN Konzern Bilanz
- 87 MAN Konzern Kapitalflussrechnung
- 88 MAN Konzern Entwicklung des Eigenkapitals
- 89 MAN Konzernanhang

4

SEITE

155

172

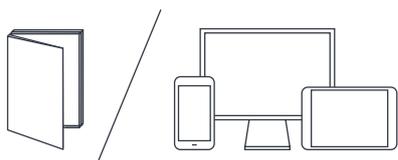
WEITERE INFORMATIONEN

- 157 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
- 158 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers
- 166 Glossar
- 168 Stichwortverzeichnis
- 170 MAN Konzern Siebenjahresübersicht
- 172 Impressum

DER GESCHÄFTSBERICHT AUF UNSERER WEBSITE

Sie finden den vorliegenden Bericht auch als PDF zum Download auf unserer Website.

[↗ gb2017.man](http://gb2017.man)



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

4 MAN AUF EINEN BLICK

2017

16,1

Mrd € Auftragseingang

**AUFTRAGSEINGANG
DEUTLICH GESTEIGERT**

[2016: 14,4 Mrd €]

14,3

Mrd € Umsatz

**UMSATZ SPÜRBAR
ÜBER VORJAHR**

[2016: 13,6 Mrd €]

566

Mio € Operatives Ergebnis

**OPERATIVES ERGEBNIS
DEUTLICH VERBESSERT**

[2016: 204 Mio €]

3,9

Operative Rendite in %

**OPERATIVE RENDITE
DEUTLICH VERBESSERT**

[2016: 1,5 %]

-0,5

Mrd € Netto-Cashflow

**NETTO-CASHFLOW
NEGATIV**

[2016: 0 Mrd €]

Konzern-Kennzahlen (IFRS)

Mio €	2017	2016	Veränderung in %
Auftragseingang	16 062	14 357	12
Inland	3 662	3 677	0
Ausland	12 400	10 680	16
Umsatz	14 342	13 564	6
Inland	3 331	3 273	2
Ausland	11 011	10 290	7
Auftragsbestand¹	6 276	5 641	11
Belegschaft (Anzahl)¹	54 297	53 824	1
			Veränderung in Mio €
GuV			
Operatives Ergebnis	566	204	362
Operative Rendite in %	3,9	1,5	2,4
Ergebnis vor Steuern der fortgeführten Bereiche (EBT)	533	49	484
Ergebnis nach Steuern	321	-7	328
Bilanz			
Bilanzsumme ¹	20 282	19 438	845
Eigenkapital ¹	6 125	5 850	275
Eigenkapitalquote in % ¹	30,2	30,1	0,1
Nettoverschuldung ¹	-2 291	-1 875	-417
Flüssige Mittel ¹	782	796	-14
Cashflow			
Cashflow aus der Geschäftstätigkeit	268	833	-565
Investitionstätigkeit laufendes Geschäft	-809	-831	22
Netto-Cashflow	-541	2	-543
			Veränderung in €
Aktie			
Ergebnis je Aktie der fortgeführten Bereiche in €	2,00	-0,12	2,12
Jährliche Barausgleichszahlung/Garantiedividende je Aktie (in €) ²	3,07	3,07	-

¹ Stichtagswert am 31. Dezember 2017 im Vergleich zum 31. Dezember 2016

² Aufgrund des BGAV schüttet die MAN SE ab dem Geschäftsjahr 2014 keine Dividende mehr aus. Stattdessen verpflichtet sich die Volkswagen 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 EUR je Stamm- oder Vorzugsaktie für das volle Geschäftsjahr zu zahlen.

6 UNTERNEHMEN DER MAN GRUPPE



COMMERCIAL VEHICLES

MAN Truck & Bus

ist das größte Unternehmen der MAN Gruppe und einer der führenden Anbieter von Nutzfahrzeugen und Transportlösungen. Mit dem neuen TGE ist MAN Vollsortimentanbieter für Nutzfahrzeuge von 3 bis 250 t.

- Transporter von 3,0 bis 5,5 t
- 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 Offroad-Motoren
- Umfangreiche Dienstleistungen rund um Personenbeförderung und Gütertransport

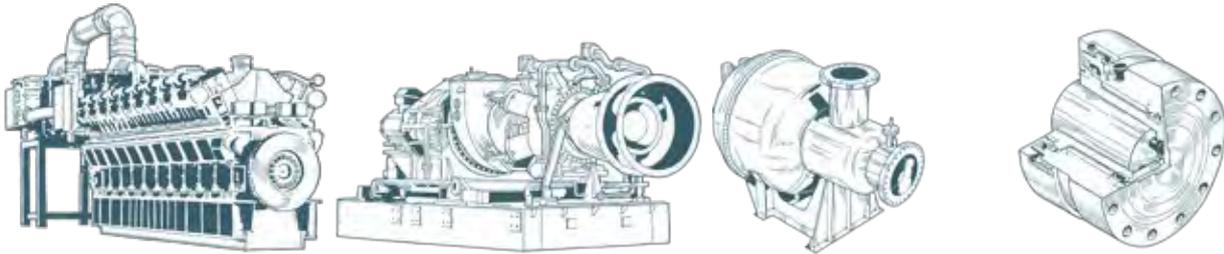
Mio €	2017	2016
Auftragseingang	11 296	10 342
Umsatz	10 037	9 243
Operatives Ergebnis	532	416
Belegschaft (Anzahl am 31. Dezember)	36 093	35 371
Operative Rendite (%)	5,3	4,5

MAN Latin America

ist einer der größten Lastwagenhersteller in Brasilien und blickt auf eine mehr als 35-jährige Geschichte zurück. Die drei meistverkauften Lkw-Modelle in Brasilien stammen von MAN Latin America. Das Unternehmen ist Anbieter von Nutzfahrzeugen sowie Bus-Chassis für Wachstumsmärkte mit einer der weltweit fortschrittlichsten Produktionsstätten für Lkw und Bus-Chassis, welche unter den Marken Volkswagen Caminhões e Ônibus wie auch MAN vermarktet werden.

- Lkw von 3,5 bis 31 t Gesamtgewicht
- Zugmaschinen bis zu 74 t Zuggesamtgewicht
- Bus-Chassis von 5 bis 26 t für jeden Einsatz
- Kundenbezogene Sonderfahrzeuge

Mio €	2017	2016
Auftragseingang	1 190	861
Umsatz	1 141	861
Operatives Ergebnis	- 105	- 190
Belegschaft (Anzahl am 31. Dezember)	1 408	1 406
Operative Rendite (%)	-9,2	-22,1



POWER ENGINEERING

MAN Diesel & Turbo

ist weltweit führender Anbieter von Großdiesel- und Gasmotoren 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 €	2017	2016
Auftragseingang	3 280	2 808
Umsatz	2 832	3 113
Operatives Ergebnis	132	-29
Belegschaft (Anzahl am 31. Dezember)	14 318	14 603
Operative Rendite (%)	4,7	-0,9

Renk (76 %)

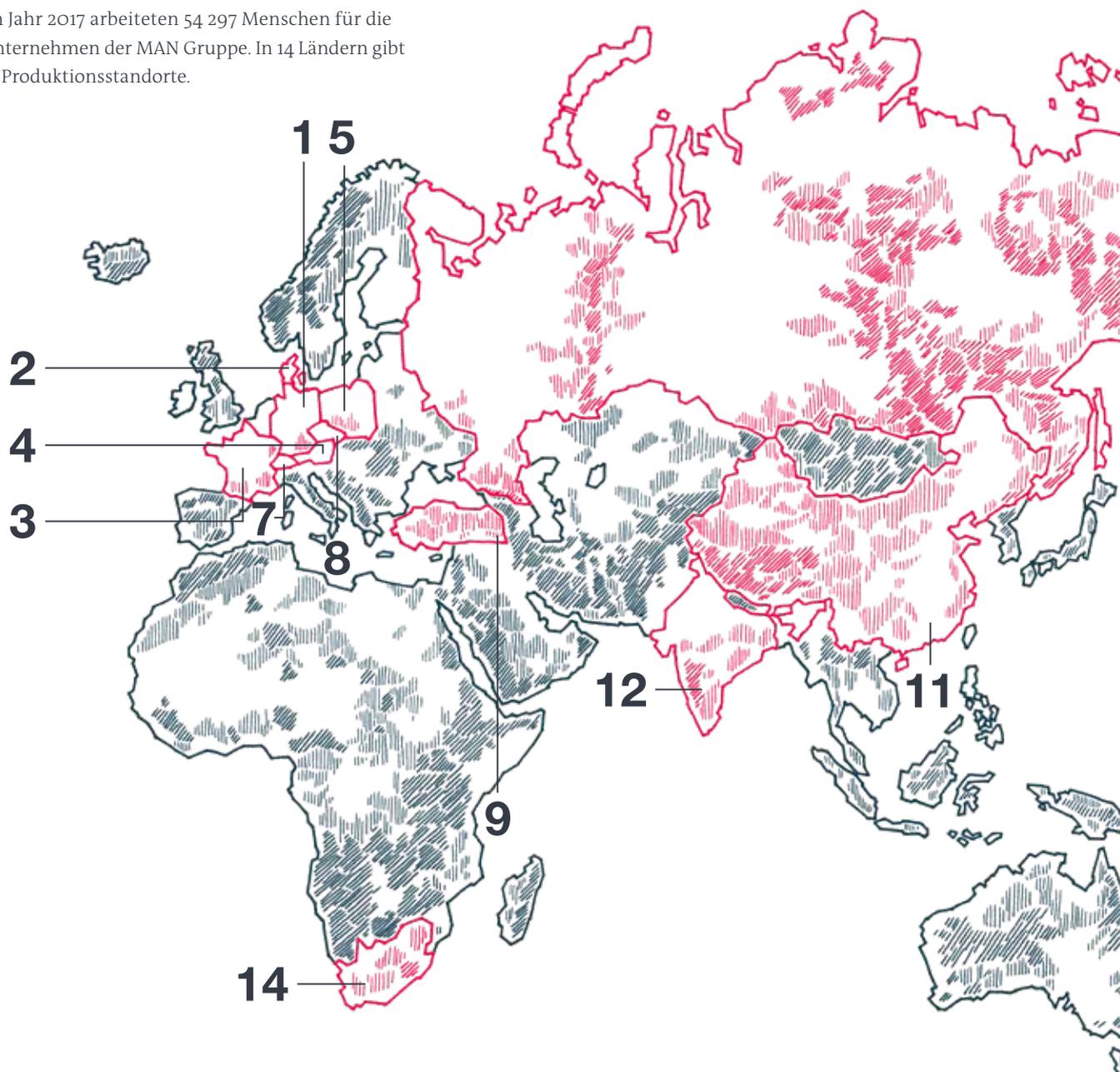
ist ein weltweit anerkannter Hersteller von hochwertigen Spezialgetrieben, Komponenten der Antriebstechnik sowie Prüfsystemen.

- Fahrzeuggetriebe für mittlere und schwere Kettenfahrzeuge
- Spezialgetriebe für maritime und stationäre Sonderanwendungen
- Standardgetriebe vor allem für die Handelsschifffahrt, industrielle Anwendungen und Windenergie
- Gehäusegleitlager für den Maschinen- und Elektroanlagenbau sowie Sonderanwendungen
- Schlüsselfertige Prüfsysteme für die Automobil-, Eisenbahn- und Luftfahrtindustrie sowie Prüfsysteme für Windenergieanlagen

Mio €	2017	2016
Auftragseingang	434	486
Umsatz	469	496
Operatives Ergebnis	60	67
Belegschaft (Anzahl am 31. Dezember)	2 235	2 205
Operative Rendite (%)	12,8	13,5

8 PRODUKTIONSSTANDORTE WELTWEIT

Im Jahr 2017 arbeiteten 54 297 Menschen für die Unternehmen der MAN Gruppe. In 14 Ländern gibt es Produktionsstandorte.



1 DEUTSCHLAND

- **Mitarbeiter¹:** 31 441
- **Produktionsstandorte:**
München, Nürnberg, Salzgitter (MAN Truck & Bus);
Augsburg (MAN Diesel & Turbo, Renk); Oberhausen,
Berlin, Hamburg, Deggendorf (MAN Diesel & Turbo);
Hannover, Rheine (Renk)

2 DÄNEMARK

- **Mitarbeiter¹:** 2 170
- **Produktionsstandorte:**
Frederikshavn, Kopenhagen
(MAN Diesel & Turbo)

3 FRANKREICH

- **Mitarbeiter¹:** 1 408
- **Produktionsstandort:**
Saint-Nazaire
(MAN Diesel & Turbo)

7 SCHWEIZ

- **Mitarbeiter¹:** 1 015
- **Produktionsstandorte:**
Zürich
(MAN Diesel & Turbo);
Winterthur (Renk)

8 TSCHEDIEN

- **Mitarbeiter¹:** 378
- **Produktionsstandort:**
Velká Bíteš
(MAN Diesel & Turbo)

9 TÜRKEI

- **Mitarbeiter¹:** 2 594
- **Produktionsstandort:**
Ankara (MAN Truck & Bus)

10 BRASILIEN

- **Mitarbeiter¹:** 1 513
- **Produktionsstandort:**
Resende
(MAN Latin America)

¹ Belegschaft am 31.12.2017, ohne Leiharbeiter, alle MAN-Gesellschaften landesweit



4 ÖSTERREICH

- Mitarbeiter¹: 2 871
- Produktionsstandort:
Steyr (MAN Truck & Bus)

5 POLEN

- Mitarbeiter¹: 3 442
- Produktionsstandorte:
Krakau, Starachowice
(MAN Truck & Bus)

6 RUSSLAND

- Mitarbeiter¹: 274
- Produktionsstandort:
St. Petersburg
(MAN Truck & Bus)

11 CHINA

- Mitarbeiter¹: 627
- Produktionsstandort:
Changzhou
(MAN Diesel & Turbo)

12 INDIEN

- Mitarbeiter¹: 1 362
- Produktionsstandorte:
Pithampur
(MAN Truck & Bus);
Aurangabad, Bangalore
(MAN Diesel & Turbo)

13 MEXIKO

- Mitarbeiter¹: 168
- Produktionsstandort:
Querétaro
(MAN Latin America)

14 SÜDAFRIKA

- Mitarbeiter¹: 925
- Produktionsstandorte:
Olifantsfontein, Pinetown
(MAN Truck & Bus)

10 FINANZTERMINKALENDER

(voraussichtlich)*

2018

16.05.

**Hauptversammlung zum
Geschäftsjahr 2017**

2018

03.08.

Halbjahresfinanzbericht 2018

* Aktuelle Informationen auf der MAN Global Corporate Website

↗ finanztermine.man

Veröffentlichungstag Geschäftsbericht 2017

20. März 2018

1

AN DIE AKTIONÄRE

SEITE
11 – 30



MAN TGE

Als Kastenwagen, Kombi oder Pritschenwagen mit Einzel- oder Doppelkabine – der neue Transporter ist vielseitig einsetzbar und punktet mit innovativen Sicherheitssystemen und kundenorientierten Serviceangeboten.

MAN TGX

Die aktuelle Baureihe der MAN TG-Fahrzeuge präsentiert sich mit neuen Kabinen, die Fahrern am Arbeitsplatz und im Ruhebereich noch mehr Komfort bieten, sowie Innovationen bei Sicherheits- und Assistenzsystemen.

MAN LION'S COACH

Der Reise- und Fernlinienbus erscheint in einer Neuauflage mit verbesserter Gerippesteifigkeit, optimiertem Antriebsstrang und neuer Designsprache. Zahlreiche Assistenzsysteme sorgen für maximale Sicherheit.

1

SEITE
11

AN DIE AKTIONÄRE

13	Brief an die Aktionäre
16	Management Board
18	Bericht des Aufsichtsrats
22	Corporate Governance

Sehr geehrte Damen und Herren,

im Berichtsjahr 2017 hat die Weltwirtschaft an Dynamik gewonnen. Die globale Konjunktur belebte sich. In diesem Umfeld hat sich die Nachfrage in vielen für die MAN Gruppe relevanten Märkten verbessert. Gleichzeitig blieben sowohl der Wettbewerb intensiv als auch der Preisdruck hoch. 2017 war somit wie erwartet ein herausforderndes und ereignisreiches Jahr für uns.

Im Geschäftsfeld Commercial Vehicles hat sich die Nachfrage nach Lkw, Transportern und Bussen in wichtigen Regionen überwiegend positiv entwickelt. Der europäische Nutzfahrzeugmarkt zeigte sich nach der kräftigen Belegung im Vorjahr auf hohem Niveau konstant. Lateinamerika hat die Talsohle durchschritten. Die Exporte aus Brasilien zogen an. Im 2. Halbjahr erlebte der brasilianische Nutzfahrzeugmarkt einen starken Aufwärtstrend. Auch Russland legte zu. China und Indien entwickelten sich ebenfalls positiv.

Im Geschäftsfeld Power Engineering verbesserte sich die Situation etwas, blieb in Summe aber angespannt. Der Marinemarkt und der Markt für Turbomaschinen verbuchten ein leichtes Wachstum auf niedrigem Niveau. Im großen Segment der Handelsschiffe blieb der Markt weiter unter Druck. Positiv war die gute Nachfrage nach Kreuzfahrtschiffen sowie im Spezialmarkt für Behördenschiffe. Der allgemeine Trend zugunsten gasbetriebener Schiffe setzte sich fort. Der Markt für Energieerzeugung zeigte eine leicht höhere Nachfrage. Die Verschiebung hin zu Kraftwerken, die mit Dual Fuel oder mit Gas betrieben werden, verstärkte sich weiter. Eine positive Entwicklung zeigte sich auch im After-Sales-Markt für Turbomaschinen sowie für Dieselmotoren in der Marine- und Kraftwerkssparte.

Bei diesen Bedingungen hat sich das Geschäft der MAN Gruppe 2017 erfreulich entwickelt. Führende Marktpositionen haben wir in allen Bereichen behauptet und gefestigt. Unsere hohe Innovationskraft sowie die Qualität bei Produkten und im Service zahlten sich aus, ebenso die Nähe zu unseren Kunden. Gemeinsam haben wir mit einer starken Teamleistung viele Veränderungen sowie neue Projekte angestoßen und konsequent unsere Zukunftsprogramme umgesetzt. So wurde PACE2017 bei MAN Truck & Bus erfolgreich abgeschlossen. Bei MAN Diesel & Turbo wurde Base Camp 3000+ nachdrücklich vorangetrieben. Die wesentlichen finanziellen Eckdaten des Unternehmens haben wir 2017 verbessert.

Die MAN Gruppe steigerte den Auftragseingang um 12% auf 16,1 Mrd €. Dazu haben beide Geschäftsfelder beigetragen. Bei Commercial Vehicles wurden 14% mehr Fahrzeuge bestellt. Power Engineering verzeichnete ein Plus im Auftragseingang von 13%. Der Konzernumsatz betrug im Berichtsjahr 14,3 Mrd €, ein solides Wachstum von 6%. Erwartungsgemäß übertraf der spürbare Umsatzanstieg bei Commercial Vehicles nennenswert den Rückgang bei Power Engineering.

Bei der Profitabilität sind wir 2017 einen weiteren Schritt vorangekommen. Erneut sehr positiv war die Entwicklung bei MAN Truck & Bus: Kräftige Ergebnisimpulse gingen vom Umsatzwachstum und dem Zukunftsprogramm PACE2017 aus. MAN Latin America konnte

das Ergebnis durch bessere Kostenstrukturen und Prozesse sowie einen Absatzanstieg verbessern. Bei MAN Diesel & Turbo waren dagegen die überwiegend schwierigen Marktbedingungen weiterhin eine Belastung. Bei Renk war die Operative Rendite erneut zweistellig.

Das Operative Ergebnis des Konzerns haben wir 2017 deutlich auf 566 Mio € gesteigert: ein Plus von 362 Mio €. Entsprechend verbesserte sich die Operative Rendite der MAN Gruppe deutlich von 1,5% auf 3,9%. Das Vorjahr war durch Restrukturierungsaufwendungen in Höhe von 213 Mio € belastet. Gleichwohl sind auch über deren Wegfall hinaus das Operative Ergebnis und die Operative Rendite im Jahr 2017 spürbar gestiegen.

Damit hat die MAN Gruppe im Berichtsjahr ihre Ziele erreicht, zum Teil sogar übertroffen. Wir beurteilen diese Geschäftsentwicklung als erfreulich, die Profitabilität aber als noch nicht zufriedenstellend. Daher stehen künftig folgende Themen für MAN im Mittelpunkt:

Wir müssen und werden konsequent daran arbeiten, unsere Ertragskraft weiter zu verbessern. Folgerichtig konzentrieren wir uns auch künftig auf Maßnahmen zur Optimierung von Prozessen und Kostenstrukturen. Bei MAN Diesel & Turbo treiben wir Base Camp 3000+ gemäß Fahrplan weiter voran. Mit Fokus auf kontinuierlichen Verbesserungen und Operational Excellence schaffen wir in der MAN Gruppe die Voraussetzungen dafür, künftiges Wachstum zu gewährleisten und unsere Profitabilitätsziele zu erreichen.

Gleichzeitig stellen wir uns den großen Herausforderungen, die Zukunftsthemen wie Digitalisierung, Automatisierung und Elektrifizierung mit sich bringen. Die Mobilität von morgen wird sich radikal von der heutigen unterscheiden. Moderne Antriebstechnologien setzen dafür wichtige Impulse – und innovative Nutzfahrzeuge bereiten den Weg zum autonomen Fahren. In unseren beiden Geschäftsfeldern sind daher neue Ideen und nachhaltige Konzepte gefordert. Wir wollen und werden die Chancen, die sich aus diesem Wandel ergeben, gemeinsam mit unseren Kunden nutzen. Ein Schlüssel für eine erfolgreiche Zukunft in einem dynamischen Umfeld ist Tempo. Das bedeutet, schnell und flexibel zu sein. Und: durch technische Innovationen und intelligente Lösungsansätze für den künftigen Kundenbedarf selbst Trends im jeweiligen Marktumfeld zu setzen und neue Entwicklungen zu fördern.

MAN strebt an, die Welt von Transport und Energie effizienter, umweltfreundlicher und sicherer zu machen. Dafür treiben wir unsere Innovationen voran und investieren in unsere Zukunft. Bei MAN Truck & Bus stärken wir unsere Standorte über fünf Jahre bis 2020 mit rund 2,4 Mrd €. Damit sichern wir die hohe Effizienz unserer Anlagen und die Qualität unserer Produkte langfristig. So wurden 2017 in München die neue Fahrerhaus-Lackieranlage in Betrieb genommen, das neue Zentralgebäude im Entwicklungszentrum fertiggestellt sowie für noch mehr Kundennähe zahlreiche Vertriebs- und Serviceniederlassungen eröffnet. Bei MAN Diesel & Turbo investieren wir ebenfalls kräftig. Wir haben 2017 z.B. in Augsburg mit dem Bau eines neuen Prüfzentrums für Turbolader begonnen und in Deggendorf eine neue Halle für Großkomponenten errichtet.

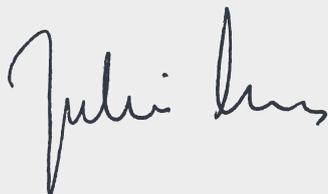
Ein Beispiel unserer hohen Innovationskraft ist die von MAN initiierte Digitalmarke RIO: eine offene und cloudbasierte Plattform für die gesamte Transportbranche, die nun als eigenständige Marke von Volkswagen Truck & Bus agiert. RIO ist mit ersten Dienstleistungen Ende 2017 an den Start gegangen und wird uns 2018 weiter voranbringen. In der Volkswagen Truck & Bus Gruppe arbeiten MAN Truck & Bus, MAN Latin America und Scania intensiv zusammen. Gemäß dem Lead Engineering-Konzept sind markenübergreifende Teams in der Antriebsstrangentwicklung tätig. Dabei entstehen gemeinsame Plattformen für Motoren, Getriebe, Achsen und Abgasnachbehandlungssysteme, die markenspezifisch modifiziert werden. Die Kooperation in der Entwicklung umfasst ebenfalls die Technologiefelder Elektrifizierung und autonomes Fahren. Effizienz, null Emissionen und Nachhaltigkeit spielen dabei eine wesentliche Rolle.

Auch bei MAN Diesel & Turbo sind eine erhöhte Energieeffizienz und reduzierte Emissionen für alle Produkte zentrale Treiber. Die Digitalisierung wird in allen Bereichen der Entwicklung vorangetrieben und durchdringt das gesamte Produktportfolio. Der Fokus liegt auf zusätzlichem Kundennutzen, einfacherer Bedienung und erhöhter Zuverlässigkeit.

Für die MAN Gruppe gehen wir im Jahr 2018 davon aus, dass sich das Wachstum der Weltwirtschaft leicht abschwächen wird. Die höchsten Zuwachsraten erwarten wir in den aufstrebenden Wirtschaftsnationen Asiens. Protektionistische Tendenzen sowie geopolitische Spannungen und Konflikte können die Entwicklung belasten. Unsere Märkte bleiben somit 2018 aufgrund des äußeren Umfelds wie auch wegen der hohen Wettbewerbsintensität und des Preisdrucks in einigen Segmenten unseres Geschäfts herausfordernd. Außerdem werden die Neuentwicklungen unserer Produkte sowie die Herausforderungen bei Elektromobilität, Digitalisierung und automatisiertem Fahren hohe Aufwendungen notwendig machen.

Der Vorstand erwartet für die MAN Gruppe im Jahr 2018 ein leichtes Umsatzwachstum. Hierzu sollten alle Bereiche beitragen. Im Geschäftsfeld Commercial Vehicles gehen wir dabei von einer leichten Erhöhung des Absatzes aus. Im Geschäftsfeld Power Engineering erwarten wir einen Auftragseingang auf Vorjahresniveau. Das Operative Ergebnis der MAN Gruppe wird in etwa auf dem Vorjahresniveau liegen. Die Operative Rendite wird sich folglich leicht verringern.

Mit freundlichen Grüßen



Joachim Drees

Vorsitzender des Vorstands der MAN SE

MANAGEMENT BOARD



Joachim Drees**Vorsitzender des Vorstands**

Geboren 1964. Studium der Betriebswirtschaftslehre. Seine Karriere begann er in der Managementberatung und der Treuhandanstalt Berlin. Ab 1996 unterschiedliche leitende Positionen bei der Daimler Truck Group und bei Mercedes-Benz. Von 2006 an Partner Portfolio Management bei der britischen Beteiligungsgesellschaft HgCapital LLP. Ab 2012 Finanzvorstand der Drees & Sommer AG. Seit April 2015 Vorsitzender des Vorstands (CEO) der MAN Truck & Bus AG, seit Oktober 2015 zudem Vorsitzender des Vorstands (CEO) der MAN SE.

Dr. Carsten Intra**Personalvorstand & Arbeitsdirektor**

Geboren 1971. Maschinenbaustudium, wirtschaftswissenschaftliches Aufbaustudium und Promotion. 2001 Eintritt bei der MAN Truck & Bus AG. Verschiedene leitende Positionen in Produktion, Logistik und Materialmanagement. Ab 2009 Vorstand für Produktion & Logistik bei MAN Latin America. In 2012 Berufung zum Vorstand für Produktion und Logistik bei der MAN Truck & Bus AG, zusätzlich ab 2015 Vorstand für Forschung und Entwicklung. Seit Juli 2017 Vorstand für Personal sowie Arbeitsdirektor bei der MAN SE und der MAN Truck & Bus AG.

Jan-Henrik Lafrentz**Finanzvorstand**

Geboren 1966. Studium der Betriebswirtschaftslehre. Ab 1994 unterschiedliche Positionen im Volkswagen Konzern. Im Jahr 2004 Ernennung zum Executive Vice President Finance bei SEAT S.A., 2009 Wechsel in den Vertrieb als Executive Vice President für Vertrieb und Marketing. Ab 2010 Vorstand für Finanzen, IT und Unternehmensentwicklung bei Bentley Motors, 2011 zudem Geschäftsführer Finanz der Bugatti Automobiles S.A.S. Seit Juli 2014 Vorstand für Finanz, IT und Recht der MAN Truck & Bus AG, seit Oktober 2015 Finanzvorstand (CFO) der MAN SE.

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. Bis 2010 verantwortlich für Design, Forschung & Entwicklung und Erprobung von Kompressoren. Ab Dezember 2010 Leiter der Business Unit Oil & Gas. Seit Oktober 2014 Vorstandsmitglied und für globale Vertriebs- und After-Sales-Aktivitäten verantwortlich. Seit Januar 2015 Vorsitzender des Vorstands der MAN Diesel & Turbo SE, seit März 2017 Mitglied des Vorstands der MAN SE.

Antonio Roberto Cortes**Sprecher der Geschäftsführung MAN Latin America**

Geboren 1955. Wirtschafts- und Finanzstudium. 1994 Eintritt bei Volkswagen als Corporate Controller in Südamerika. Im Jahr 2000 Übernahme der Leitung des Südamerikageschäfts von Volkswagen Commercial Vehicles und Trucks and Buses. Im Dezember 2002 Berufung zum Executive Vice President von Volkswagen Commercial Vehicles und zum CEO von Volkswagen Trucks and Buses, im Februar 2007 zum Geschäftsführer von Volkswagen Trucks and Buses. Seit 2009 Sprecher der Geschäftsführung von MAN Latin America.

BERICHT DES AUFSICHTSRATS¹

Sehr geehrte Damen und Herren,

der Aufsichtsrat der MAN SE befasste sich im Geschäftsjahr 2017 regelmäßig und ausführlich mit der Lage und der Entwicklung des Unternehmens. Den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex 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.

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

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

Entscheidungsrelevante Unterlagen gingen dem Aufsichtsrat stets rechtzeitig vor den Sitzungen zu.

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

Im Geschäftsjahr 2017 trat der Aufsichtsrat zu vier ordentlichen Sitzungen zusammen. In eilbedürftigen Angelegenheiten haben wir Beschlüsse auch im Schriftwege gefasst.

Kein Mitglied des Aufsichtsrats hat im Berichtsjahr nur an der Hälfte der Sitzungen des Aufsichtsrats und der Ausschüsse, denen es angehört, oder an weniger Sitzungen teilgenommen.

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 Aufgabe 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 Matthias Gründler inne, den Vorsitz im Präsidium führt stets der Aufsichtsratsvorsitzende.

Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses und ich haben in den Aufsichtsratssitzungen regelmäßig über die Arbeit der Ausschüsse berichtet.

Die personelle Zusammensetzung der Ausschüsse zum Jahresende 2017 ist der Aufstellung auf [Seite 152](#) des Geschäftsberichts zu entnehmen.

Das **Präsidium** hielt im Jahr 2017 insgesamt vier Präsenzsitzungen ab.

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

Der **Nominierungsausschuss** tagte im Jahr 2017 nicht.

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

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

¹ nach § 171 Abs. 2 AktG

Der Ausschuss erörterte den Halbjahresfinanzbericht vor dessen Veröffentlichung mit dem Vorstand.

PwC führte ein Review des Zwischenabschlusses der MAN Gruppe zum 30. Juni 2017 durch; hieraus ergaben sich keine Beanstandungen. Der Ausschuss hat die Ergebnisse des Review eingehend mit den Wirtschaftsprüfern diskutiert.

Der Prüfungsausschuss befasste sich ferner mit dem Auftrag an den Abschlussprüfer zur Prüfung der Jahresabschlüsse für 2017, mit den Schwerpunkten der Prüfung und mit der Unabhängigkeitserklärung des Abschlussprüfers gem. Ziff. 7.2.1 des Deutschen Corporate Governance Kodex.

Regelmäßig behandelt wurden u. a. auch die Geschäftsentwicklung in der MAN Gruppe, das interne Kontrollsystem, das Risikomanagement und Risikomanagementsystem sowie die Risikolage der MAN Gruppe.

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.

Der Prüfungsausschuss hat ebenfalls zur Umsetzung der Anforderungen des Abschlussprüfungsreformgesetzes („AReG“) für Leistungen des Abschlussprüfers der MAN SE und seines weltweiten Netzwerks an die MAN SE und die von ihr beherrschten Unternehmen beraten und entsprechende Beschlüsse gefasst.

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 sowie mit Zukunftsprogrammen in MAN-Tochterunternehmen.

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

Zu den in 2017 abgehaltenen Sitzungen des Aufsichtsrats wird ferner festgehalten:

Sitzung des Aufsichtsrats am 16. Februar 2017

Ein Schwerpunktthema unserer Sitzung am 16. Februar 2017 war der Jahresabschluss 2016. Nach eingehender Prüfung billigten wir den vom Vorstand aufgestellten Konzernabschluss und den Jahresabschluss der MAN SE für das Jahr 2016 nebst dem zusammengefassten Lagebericht der MAN SE und des MAN-Konzerns.

Darüber hinaus befassten wir uns am 16. Februar 2017 mit der Agenda der Hauptversammlung 2017.

Ferner beschlossen wir über den konkreten Auftrag an PwC zur Prüfung der Jahresabschlüsse 2017 und des Risikofrüherkennungssystems der MAN SE – dies unter dem Vorbehalt der Wahl der PwC zum Abschlussprüfer für das Berichtsjahr in der Hauptversammlung 2017.

Der Aufsichtsrat beschloss außerdem die Berufung von Herrn Dr. Uwe Lauber zum Mitglied des Vorstands der MAN SE.

Sitzung des Aufsichtsrats am 24. Mai 2017

In der Sitzung nach der ordentlichen Hauptversammlung befassten wir uns insbesondere mit der politischen und wirtschaftlichen Situation in Brasilien und mit strategischen Themen von MAN Latin America.

Der Aufsichtsrat stimmte außerdem der Übernahme eines Minderheitsanteils des kanadischen Systemanbieters Aspin Kemp & Associates Holding Corp. durch die MAN Diesel & Turbo SE zu.

Sitzung des Aufsichtsrats am 28. Juli 2017

In unserer Sitzung im Juli widmeten wir uns neben der Erörterung des Geschäftsverlaufes der MAN SE im 1. Halbjahr den Unternehmensstrategien der MAN Diesel & Turbo SE und der Renk AG.

Zudem beschlossen wir die Anpassung der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats entsprechend den Vorgaben in Ziffer 5.3.2. des Deutschen Corporate Governance Kodex.

Sitzung des Aufsichtsrats am 10. November 2017

Neben dem Geschäftsverlauf und der Unternehmensplanung 2018–2022 befassten wir uns vertieft mit der Unternehmensstrategie „FUTURE LION“ der MAN Truck & Bus AG.

Außerdem erörterte der Aufsichtsrat Themen im Bereich Corporate Governance.

Der Chief Compliance Officer berichtete persönlich über die Compliance-Organisation und deren Aktivitäten.

Interessenkonflikte

Interessenkonflikte von Mitgliedern des Aufsichtsrats i. S. d. Ziff. 5.5 des Deutschen Corporate Governance Kodex wurden im Berichtsjahr nicht angezeigt.

Corporate Governance und Entsprechenserklärung

Die Umsetzung des Deutschen Corporate Governance Kodex in seiner aktuellen Fassung bei MAN war ein Thema der Aufsichtsratssitzung am 10. November 2017 sowie einer schriftlichen Beschlussfassung im Dezember 2017.

Vorstand und Aufsichtsrat gaben im Dezember 2017 die jährliche Entsprechenserklärung nach § 161 AktG ab, die auf der Internetseite der MAN SE www.corporate.man.eu dauerhaft zugänglich ist.

Gemäß dieser Entsprechenserklärung wird die MAN SE den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 7. Februar 2017 mit Ausnahme der Ziff. 4.2.3 Abs. 2 Satz 3 (zukunftsbezogene variable Vergütung), Ziff. 5.3.2 Abs. 3 Satz 2 (Unabhängigkeit des Vorsitzenden des Prüfungsausschusses), 5.4.1 Abs. 6 bis 8 (Offenlegung bei Wahlvorschlägen), 5.4.6 Abs. 2 Satz 2 (erfolgsorientierte Aufsichtsratsvergütung) und Ziff. 7.1.1 Satz 2 (unterjährige Finanzinformationen) entsprechen.

Die Abweichungen von Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex sind in der Entsprechenserklärung vom Dezember 2017 im Einzelnen aufgezeigt und begründet.

Weitergehende Informationen zur Corporate Governance bei MAN finden Sie in unserem Corporate Governance Bericht, [Seiten 22 ff.](#) des Geschäftsberichts.

Veränderungen in der Besetzung von Aufsichtsrat und Vorstand

Im Aufsichtsrat haben sich im Berichtsjahr folgende personelle Veränderungen ergeben:

Herr Dr. Dr. Christian Porsche hat am 10. November 2017 sein Aufsichtsratsmandat mit sofortiger Wirkung niedergelegt.

Auf Antrag des Vorstands bestellte das Registergericht München Frau Dipl.-Design. Stephanie Porsche-Schröder mit Beschluss vom 23. Januar 2018 zum Mitglied des Aufsichtsrates.

Vom Vorstand hat Herr Josef Schelchshorn die Niederlegung seiner Ämter als Mitglied des Vorstands der MAN SE sowie der MAN Truck & Bus AG mit Wirkung zum Ablauf des 30. Juni 2017 erklärt.

Mit Beschluss vom 29. Juni 2017 hat der Aufsichtsrat Herrn Dr. Carsten Intra mit Wirkung ab dem 1. Juli 2017 zum Mitglied des Vorstands und Arbeitsdirektor der MAN SE bestellt. Herr Dr. Intra nimmt, wie zuvor Herr Schelchshorn, auch die Ämter als Personalvorstand und Arbeitsdirektor bei der MAN Truck & Bus AG wahr.

Den im Berichtsjahr aus dem Aufsichtsrat und Vorstand ausgeschiedenen Herren gilt unser Dank für ihr Engagement.

Jahres- und Konzernabschlussprüfung

Die Hauptversammlung der MAN SE wählte am 24. Mai 2017 die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, München, entsprechend unserem Vorschlag zum Abschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2017. Der Aufsichtsrat erteilte 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 27. Februar 2018 beziehungsweise am 28. Februar 2018 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.

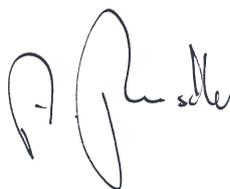
Unter Berücksichtigung der Prüfungsberichte des Abschlussprüfers und des Gesprächs mit ihm sowie auf Basis eigener Feststellungen hat der Prüfungsausschuss die Prüfung des Konzernabschlusses und des Jahresabschlusses der MAN SE sowie des zusammengefassten Lageberichts durch den Aufsichtsrat vorbereitet und darüber in der Aufsichtsratsitzung am 28. Februar 2018 berichtet. Im Anschluss daran hat er dem Aufsichtsrat empfohlen, den Jahresabschluss zu billigen.

In Kenntnis und unter Berücksichtigung des Berichts des Prüfungsausschusses und des Berichts der Abschlussprüfer sowie in Gespräch und 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 28. Februar 2018 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 28. Februar 2018



Andreas Renschler

Vorsitzender des Aufsichtsrats

CORPORATE GOVERNANCE

ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG GEMÄSS § 289f HGB UND GEMÄSS § 315d HGB

EINSCHLIESSLICH CORPORATE GOVERNANCE BERICHT¹

Die Führung und Kontrolle des Konzerns und 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 (nunmehr: Volkswagen Truck & Bus GmbH), einer 100%igen Tochtergesellschaft der Volkswagen AG, als herrschender Gesellschaft einen Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag geschlossen. Die Gewinnabführung erfolgte erstmals für das Geschäftsjahr 2014, während der Beherrschungsteil des Unternehmensvertrages mit Eintragung im Handelsregister der MAN SE am 16. Juli 2013 wirksam geworden ist. Seitdem ist die Volkswagen Truck & Bus GmbH gegenüber dem Vorstand der MAN SE weisungsbefugt.

Die ethischen Leitlinien, die für die MAN Gruppe gelten, sind im MAN Code of Conduct niedergelegt, der auf der Internetseite www.corporate.man.eu unter der Rubrik „Compliance & Risk“ zugänglich ist.

(1) Corporate Governance bei MAN²

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 ist.

Entsprechenserklärung

Vorstand und Aufsichtsrat haben im Dezember 2017 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 24. April 2017 im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der Fassung vom 7. Februar 2017 ab sofort mit Ausnahme der Ziff. 4.2.3 Abs. 2 Satz 3 (zukunftsbezogene variable Vergütung), Ziff. 5.3.2 Abs. 3 Satz 2 (Unabhängigkeit des Vorsitzenden des Prüfungsausschusses), Ziff. 5.4.1 Abs. 6 bis 8 (Offenlegung bei Wahlvorschlägen), Ziff. 5.4.6 Abs. 2 Satz 2 (erfolgsorientierte Aufsichtsratsvergütung) und Ziff. 7.1.1 Satz 2 (unterjährige Finanzinformationen) entsprochen wird.

1. Der Empfehlung in Ziff. 4.2.3 Abs. 2 Satz 3 wird insoweit nicht gefolgt, als die Bemessungsgrundlage für die variablen Vergütungsbestandteile nicht im Wesentlichen zukunftsbezogen ist. Das aktuelle Vergütungssystem basiert auf den Empfehlungen des Kodex in seiner Fassung vom 5. Mai 2015. Da der Aufsichtsrat eine mehrjährige Bemessungsgrundlage, die im Wesentlichen zukunftsbezogen ist, als sinnvoll erachtet, ist eine Anpassung des Vergütungssystems entsprechend den Empfehlungen des aktuell gültigen Kodex derzeit in Vorbereitung jedoch noch nicht abgeschlossen und umgesetzt.
2. Der Empfehlung in Ziff. 5.3.2 Abs. 3 Satz 2 des Kodex wird insoweit nicht gefolgt, als der Vorsitzende des Prüfungsausschusses des Aufsichtsrats, Herr Matthias Gründler, im Hinblick auf seine Funktion als Mitglied der Geschäftsführung der Volkswagen

¹ Die Erklärung zur Unternehmensführung gemäß § 289f HGB und gemäß § 315d HGB ist Teil des zusammengefassten Lageberichts und wird nicht in die Prüfung einbezogen.

² Zugleich „Corporate Governance Bericht“ von Vorstand und Aufsichtsrat gemäß Ziff. 3.10 des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 7. Februar 2017.

Truck & Bus GmbH nicht als „unabhängig“ i.S. der Ziff. 5.4.2 Satz 2 des Kodex anzusehen ist.

Für Vorstand und Aufsichtsrat der MAN SE steht im Vordergrund, dass der Vorsitzende des Prüfungsausschusses über die erforderliche Fach- und Branchenkenntnis verfügt. Es ist nicht nachzuvollziehen, warum eine Organstellung beim kontrollierenden Aktionär, durch die gemäß der Definition in Ziff. 5.4.2 Satz 2 des Kodex das Kriterium der „Unabhängigkeit“ nicht als erfüllt anzusehen ist, die Tätigkeit als Vorsitzender des Prüfungsausschusses ausschließen sollte.

3. Hinsichtlich der Empfehlung in Ziff. 5.4.1 Abs. 6 bis 8 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. 6 bis 8 des Kodex gerecht zu werden.
4. 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.
5. Der Empfehlung in Ziff. 7.1.1 Satz 2 (unterjährige Finanzinformationen) wird nicht gefolgt, da Vorstand und Aufsichtsrat der MAN SE eine über die gesetzliche Anforderung des Wertpapierhandelsgesetzes hinausgehende Verpflichtung zu Quartalsveröffentlichungen für entbehrlich halten, insbesondere da zusammengefasste Informationen zu MAN in den Quartalsfinanzberichten der Volkswagen AG enthalten sind.

Vorstand und Aufsichtsrat der MAN SE erklären ferner, dass den vom Bundesministerium der Justiz am 12. Juni 2015 im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der Fassung vom 5. Mai 2015 im Zeitraum Dezember 2016 bis zum 24. April 2017 mit Ausnahme der Ziff. 5.3.2 Satz 3 (Unabhängigkeit des Vorsitzenden des Prüfungsausschusses; in der Kodex-Fassung vom 7. Februar 2017: Ziff. 5.3.2 Abs. 3 Satz 2), Ziff. 5.4.1 Abs. 5 bis 7 (Offenlegung bei Wahlvorschlägen; in der Kodex-Fassung vom 7. Februar 2017: Ziff. 5.4.1 Abs. 6 bis 8) und Ziff. 5.4.6 Abs. 2 Satz 2 (erfolgsorientierte Aufsichtsratsvergütung) entsprochen wurde. Die Gründe für die Ausnahmen ergeben sich aus den obenstehenden Ausführungen.

Ab dem 24. April 2017 bis zur Abgabe dieser Entsprechenserklärung wurde den vom Bundesministerium der Justiz am 24. April 2017 im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der Fassung vom 7. Februar 2017 mit Ausnahme der Ziff. 4.2.3 Abs. 2 Satz 3 (zukunftsbezogene variable Vergütung), Ziff. 5.3.2 Abs. 3 Satz 2 (Unabhängigkeit des Vorsitzenden des Prüfungsausschusses), Ziff. 5.4.1 Abs. 2 Satz 1 (Erarbeitung eines Kompetenzprofils), Ziff. 5.4.1 Abs. 5 (Lebensläufe für alle Aufsichtsratsmitglieder), Ziff. 5.4.1 Abs. 6 bis 8 (Offenlegung bei Wahlvorschlägen), Ziff. 5.4.6 Abs. 2 Satz 2 (erfolgsorientierte Aufsichtsratsvergütung) und Ziff. 7.1.1 Satz 2 (unterjährige Finanzinformationen) entsprochen. Die Gründe für die Abweichungen ergeben sich für Ziff. 4.2.3 Abs. 2 Satz 3, 5.3.2 Abs. 3 Satz 2, 5.4.1 Abs. 6 bis 8, 5.4.6 Abs. 2 Satz 2 und 7.1.1 Satz 2 aus den obenstehenden Ausführungen.

Den mit Wirkung ab 24. April 2017 neu aufgenommenen Empfehlungen in Ziff. 5.4.1 Abs. 2 und Abs. 5 wird in Bezug auf die Erarbeitung eines Kompetenzprofils für das Gesamtgremium seit einer entsprechenden Beschlussfassung des Aufsichtsrats im Dezember 2017, sowie in Bezug auf die Veröffentlichung der Lebensläufe für alle Aufsichtsratsmitglieder auf der Webseite des Unternehmens ab November 2017 entsprochen.“

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 zugänglich, 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 vier Mitgliedern, zu seiner Zusammensetzung wird auf das Kapitel „Organe“ im Geschäftsbericht verwiesen. Der Vorstand nimmt eigenverantwortlich die geschäftsleitenden und operativen Aufgaben

wahr. Sein Verantwortungsbereich erstreckt sich insbesondere auf die strategische Ausrichtung des MAN-Konzerns. Er stimmt diese mit dem Aufsichtsrat ab. Er ist ferner für die zentrale Finanzierung der Gruppe, die Förderung und den Einsatz von Führungskräften sowie die Aufstellung des Halbjahresfinanzberichts und der 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 in der Regel 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. Seit 1. Januar 2016 ist zudem bei Neuwahlen zur Besetzung einzelner oder mehrerer Aufsichtsratssitze der gesetzlich vorgeschriebene Mindestanteil von jeweils 30% Frauen und Männern zu beachten.

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 potenziellen Interessenkonflikte aufweisen und unabhängig im Sinne von Ziff. 5.4.2 des Kodex sind;
- bei Wahlvorschlägen sollen in der Regel keine Personen berücksichtigt werden, die zum Zeitpunkt der Wahl das 70. Lebensjahr vollendet haben oder dem Aufsichtsrat der Gesellschaft bereits seit mehr als 20 Jahren angehören.

Alle genannten Kriterien sind erfüllt bzw. werden beachtet.

Als unabhängige Mitglieder des Aufsichtsrats gemäß dem Kodex werden Frau Pohlenz sowie die Herren Behrendt und Prof. Schulz angesehen.

Weiterhin hat der Aufsichtsrat im Dezember 2017 ein Kompetenzprofil für seine Zusammensetzung beschlossen. Hiernach soll der Aufsichtsrat der MAN SE in seiner Gesamtheit über folgende Kompetenzen verfügen:

- Kenntnisse und Erfahrungen aus dem Unternehmen selbst;
- Erfahrungen und Kenntnisse auf den Gebieten Produktion, Marketing, Vertrieb;
- Führungs- oder Überwachungserfahrung in anderen mittelgroßen oder großen Unternehmen;

- Erfahrung in für die MAN Gruppe bedeutsamen Bereichen, wie zum Beispiel Maschinenbau, Fahrzeugbau und Informationstechnologie;
- Sachverstand auf den Gebieten Rechnungslegung oder Abschlussprüfung.

Alle genannten 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.

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. Lebensjahres enden, wobei sich dieses Alter entsprechend der Entwicklung der Regelaltersgrenze in der gesetzlichen Rentenversicherung erhöht und sich der Aufsichtsrat Ausnahmen im Einzelfall vorbehält.

Entsprechend den Vorgaben des Aktiengesetzes sowie der Ziff. 4.3.4 des Kodex übernehmen Vorstandsmitglieder Nebentätigkeiten nur mit vorheriger Zustimmung des Aufsichtsrats.

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

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 und Risikomanagement den Bereich Governance, Risk & Compliance (GRC) eingerichtet. Dieser Bereich wird durch den Head of GRC/Chief Compliance Officer geleitet, der unmittelbar an den Vorsitzenden des Vorstands der

MAN SE sowie an den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats berichtet. Die GRC-Organisation verantwortet konzernweit die Themen Compliance sowie Risikomanagement. Der GRC-Bereich umfasst derzeit 45 Mitarbeiter und besteht zum einen aus dem zentralen Corporate GRC Office in der MAN SE (19 Mitarbeiter) und zum anderen aus der GRC-Organisation in den Bereichen (26 Mitarbeiter).

Das Corporate GRC Office nimmt zentrale Funktionen im Bereich des Compliance- sowie des Risikomanagements wahr. Hierunter fallen beispielsweise die Erstellung von konzernweit gültigen Richtlinien und Vorgaben sowie die Konzeptionierung von Trainings für Mitarbeiter. Das Corporate GRC Office führt zudem regelmäßig eine spezielle Risikoanalyse durch, um potentielle Compliance-Risiken des Konzerns zu identifizieren und das konzernweite Compliance-Management-System entsprechend dieser Risiken auszurichten und weiterzuentwickeln. Darüber hinaus steuert das Corporate GRC Office die Durchführung der Risikomanagementprozesse in den Bereichen und ist für die Weiterentwicklung der Risikomanagement-Instrumentarien in Kooperation mit den Risiko/IKS Managern verantwortlich.

Die GRC-Organisation in den Bereichen ist für die Umsetzung des vom Corporate GRC Office entwickelten Compliance-Management-Systems sowie des Risikomanagementsystems in den Konzernunternehmen der Bereiche zuständig. Jeder Bereich hat einen Head of GRC/Compliance Officer, der durch Compliance Manager in den verschiedenen Geschäftseinheiten bzw. Vertriebsregionen bzw. durch Risiko/IKS Manager unterstützt wird.

Schließlich werden Aufgaben im Compliance- und Risikomanagement auch durch sog. Compliance Champions sowie die Risiko/IKS Koordinatoren wahrgenommen. Diese sind keine Vollzeit-GRC-Mitarbeiter, sondern Führungskräfte oder Mitarbeiter der MAN, die eine besondere Verantwortung für die Themen Compliance bzw. Risikomanagement übernommen haben.

Das MAN-Compliance-Management-System befasst sich mit den Themen Wirtschaftskriminalität (insbesondere Korruptionsbekämpfung, Geldwäscheprävention, Terrorismusfinanzierung) und Kartellrecht.

Zu den wesentlichen Elementen des MAN-Compliance-Management-Systems zählen die folgenden:

- Auf den verschiedenen Konzernebenen erfolgt eine regelmäßige Berichterstattung über den aktuellen Status der Compliance-Maßnahmen in den zuständigen Gremien.
- Ethische Verhaltensgrundsätze sowie grundlegende Compliance-Anforderungen sind für die MAN Gruppe im Code of Conduct niedergelegt. Zudem beschreibt dieser die Unternehmenswerte und gibt Leitlinien zum Thema Integrität. Der Code of Conduct der MAN Gruppe wurde im Berichtsjahr 2017 aktualisiert und ist zum 1. Januar 2018 in Kraft getreten.
- Die GRC-Organisation hat darüber hinaus Richtlinien zu den Compliance-Themen Korruptionsbekämpfung, Kartellrecht und Geldwäscheprävention entwickelt. Mit diesen Richtlinien sind konzernweit einheitliche und verbindliche Vorgaben für alle Mitarbeiter in Kraft gesetzt worden.
- Der vom GRC-Bereich betreute Compliance Helpdesk beantwortete im Berichtszeitraum 378 Fragen von Mitarbeitern.
- Der GRC-Bereich führt regelmäßig Präsenz- und Onlineschulungen unter anderem zu den Themen Antikorruption, Kartellrecht, Geldwäscheprävention und Datenschutz durch. In diesem Berichtsjahr lag der Schwerpunkt auf dem Rollout von zwei neuen Online-Kursen. Dabei handelt es sich um Auffrischkurse mit den Schwerpunkten Antikorruption

und Kartellrecht. Mit Hilfe dieser Kurse werden die Inhalte der jeweiligen Basis-eLearning-Kurse in Erinnerung gerufen.

- Im Berichtszeitraum wurden diverse Kommunikationsmaßnahmen zur Förderung von integrem Verhalten ergriffen. Dazu zählen die Veröffentlichung und Kommunikation des Films zum Unternehmenswert Integrität in insgesamt 12 Sprachen, der Versand von „GRC Alerts“ und „GRC Newslettern“ zu aktuellen GRC und Compliance-Themen, sowie Veranstaltungen in den Konzerngesellschaften anlässlich des Internationalen Antikorruptionstages am 9. Dezember 2017.
- Vertriebsunterstützende Geschäftspartner werden im Rahmen des Business Partner Approval Tools im Hinblick auf Integrität überprüft und freigegeben. Insgesamt wurden im Berichtszeitraum 1 376 Prüfungen im Rahmen dieses Tools vorgenommen.
- 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 Bezahlprozessen sowie generelle IT-Kontrollen. CCM ist mittlerweile in 50 Gesellschaften beziehungsweise Standorten der MAN Gruppe im Einsatz.
- Auch in diesem 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 Rechtsverstöße beziehen, insbesondere im Bereich der Wirtschaftskriminalität (z. B. Korruptionsstraftaten, Verdacht auf Geldwäscheaktivitäten und Terrorismusfinanzierung), des Kartellrechts und des Datenschutzes. Diese Hinweise 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 sowie dem Deutschen Institut für Compliance (DICO). Ferner unterstützt MAN die Initiative des UN Global Compact der Vereinten Nationen und 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.

Hinsichtlich der ausführlichen Darstellung des Risikomanagementsystems und der Risiko- und Chancensituation bei MAN wird auf den Risiko- und Chancenbericht im Lagebericht verwiesen.

Transparenz und Rechnungslegung

Der MAN Konzern veröffentlicht auf der Internetseite www.corporate.man.eu 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, Halbjahresfinanzberichte 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 Homepage www.corporate.man.eu 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 Art. 19 der Verordnung (EU) Nr. 596/2014 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 16. April 2014 über Marktmissbrauch (Marktmissbrauchsverordnung) müssen Personen, die Führungsaufgaben wahrnehmen, sowie in enger Beziehung zu ihnen stehende Personen den Kauf und Verkauf von MAN-Aktien und Finanzinstrumenten, die sich auf MAN-Aktien beziehen, dem Emittenten und der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) unverzüglich melden. Im Geschäftsjahr 2017 wurde keine Transaktion gemeldet.
- Nach Art. 17 Marktmissbrauchsverordnung sind Emittenten dazu verpflichtet, Insiderinformationen, die sie unmittelbar betreffen, sobald wie möglich zu veröffentlichen.
- Nach § 40 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 Ziff. 7.1.2 Satz 2 des Kodex wird der Halbjahresfinanzbericht vom Vorstand vor der Veröffentlichung mit dem Prüfungsausschuss erörtert. Die in Ziff. 7.1.2 Satz 3 des Kodex festgelegten Veröffentlichungsfristen werden eingehalten.

(2) Sonstige Unternehmensführungspraktiken

Die MAN SE ist die konzernleitende Holding der MAN Gruppe. Sie nimmt diese Aufgabe in enger Abstimmung mit der Volkswagen Truck & Bus GmbH und der Volkswagen AG wahr.

Für die MAN Gruppe gelten zur Vereinheitlichung der Standards Konzernrichtlinien.

Die ethischen Verhaltensgrundsätze und Compliance-Anforderungen sind für die MAN Gruppe im Code of Conduct niedergelegt. Dieser ist auf unserer Internetseite www.corporate.man.eu unter der Rubrik „Compliance & Risk“ zugänglich. Er nennt als verbindliche Verhaltensregelung für alle Mitarbeiter der MAN Gruppe wichtige Grundregeln sowie Mindeststandards. Ziel ist es, allen Mitarbeitern bei rechtlichen und ethischen Herausforderungen in ihrer täglichen Arbeit Orientierung zu geben und richtiges Verhalten zu fördern. Insbesondere enthält der Code of Conduct ein eindeutiges Bekenntnis zum freien und fairen Wettbewerb. Wettbewerbswidriges Verhalten und Korruption in jeder Art sind unzulässig. Regelungen zur Konkretisierung der Anforderungen des Code of Conduct sind z. B. in den folgenden Konzernrichtlinien enthalten: Richtlinie zum Umgang mit Geschenken, Bewirtungen und Einladungen, Richtlinie zur Einschaltung von Geschäftspartnern mit Mittler- und/oder Repräsentationsfunktion, Richtlinie zum Umgang mit Spenden und Sponsoring-Maßnahmen, Richtlinie zur Einhaltung kartellrechtlicher Vorschriften, Richtlinie zu Case Management und Compliance-Untersuchungen, Richtlinie zum Umgang mit personenbezogenen Daten, Richtlinie zur Prävention von Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung.

Darüber hinaus haben Vorstand, Arbeitnehmervertreter und Internationaler Gewerkschaftsbund der MAN SE im März 2012 ein internationales Rahmenabkommen unterzeichnet, in dem sich MAN zu weltweit gültigen, elementaren Menschenrechten und Arbeitnehmerrechten bekennt. Ziel des Abkommens ist es, einen verlässlichen Mindeststandard zu schaffen, auf den sich weltweit alle Arbeitnehmer der MAN Gruppe berufen können und der ethische Grundlagen für das Handeln von MAN-Unternehmen und Mitarbeitern setzt.

Neben der Einhaltung ethischer Grundregeln für die eigenen Mitarbeiter der MAN Gruppe erwartet MAN von Lieferanten und Business Partnern sowie deren Mitarbeitern, dass diese verantwortungsvoll handeln und sich jederzeit und überall an die geltenden Gesetze halten. Zu diesem Zwecke hat MAN einen eigenen Code of Conduct für Lieferanten und Business Partner herausgegeben und in 16 Sprachen übersetzt. Auch dieses Dokument ist auf unserer Internetseite www.corporate.man.eu unter der Rubrik „Compliance & Risk“ zugänglich.

(3) Arbeitsweise und Zusammensetzung von Vorstand, Aufsichtsrat und Ausschüssen

Die Zusammensetzung des Vorstands, des Aufsichtsrats und der Aufsichtsratsausschüsse ist im Anhang zum Jahresabschluss dargestellt.

Zur Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat wird auf den Corporate Governance Bericht unter (1) verwiesen.

Ausschüsse des Vorstands bestehen nicht.

Arbeitsweise der Aufsichtsratsausschüsse

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.

Das Präsidium tagt grundsätzlich vor jeder Aufsichtsratsitzung. Sitzungen des Prüfungsausschusses finden insbesondere im Zusammenhang mit der Aufstellung der Jahresabschlüsse vor der Bilanzaufsichtsratssitzung sowie im Zusammenhang mit dem Halbjahresfinanzbericht statt. Darüber hinaus werden bei Bedarf zusätzliche Sitzungen des Präsidiums und des Prüfungsausschusses anberaumt.

Zur Tätigkeit der Ausschüsse wird ergänzend auf den Bericht des Aufsichtsrats verwiesen.

(4) Zielgröße Frauenanteil

Für den Zeitraum 1. Januar 2017 bis 31. Dezember 2021 hat der Aufsichtsrat gemäß § 111 Abs. 5 AktG für den Frauenanteil im Vorstand wiederum eine Zielgröße von 0% festgelegt.

Der Vorstand der MAN SE hat ebenfalls für den Zeitraum 1. Januar 2017 bis 31. Dezember 2021 gemäß § 76 Abs. 4 AktG für den Frauenanteil in den beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands folgende Zielgrößen festgelegt:

- 29,2% für den Frauenanteil in der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands.
- 40% für den Frauenanteil in der zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstands.

Die entsprechenden Angaben der Tochtergesellschaften der MAN SE, die gesetzlich zur Festlegung von Zielgrößen verpflichtet sind, sind auf der Internetseite www.corporate.man.eu unter der Rubrik „Investor Relations“ zugänglich.

(5) Angaben zur Einhaltung des Mindestanteils von Frauen und Männern im Aufsichtsrat

Gemäß § 17 Abs. 2 SE-Ausführungsgesetz muss sich der Aufsichtsrat bei einer börsennotierten SE, deren Aufsichtsrat aus derselben Anzahl von Anteilseigner- und Arbeitnehmervertretern besteht, aus mindestens 30 % Frauen und mindestens 30 % Männern zusammensetzen.

Seit den Neuwahlen des Aufsichtsrats in der Hauptversammlung 2016 entspricht der Aufsichtsrat der Gesellschaft diesen Vorgaben.

Die entsprechenden Angaben der börsennotierten Tochtergesellschaft Renk Aktiengesellschaft sind auf der Internetseite www.corporate.man.eu unter der Rubrik „Investor Relations“ zugänglich.

(6) Angaben zum Diversitätskonzept für Aufsichtsrat und Vorstand

Der Aufsichtsrat der MAN SE hat sich im Geschäftsjahr 2017 bereits mit der Erstellung eines Diversitätskonzepts für Aufsichtsrat und Vorstand der Gesellschaft gemäß § 289f Abs. 2 Nr. 6 HGB befasst, dieses aber aufgrund weiteren Diskussions- und Abstimmungsbedarfs noch nicht beschlossen.

Grundsätzlich beabsichtigt der Aufsichtsrat jedoch die Verfolgung eines Diversitätskonzepts sowohl für den Aufsichtsrat als auch für den Vorstand.

2

ZUSAMMEN- GEFASSTER LAGEBERICHT

SEITE
31 – 80



CONSTELLATION 33.440 TRACTOR

Der MAN D2676-Motor macht den Truck mit 440 PS zur stärksten Zugmaschine der Constellation-Baureihe. Der im Herbst 2017 vorgestellte Prototyp von MAN Latin America kombiniert Fahrgestell und Motor von MAN mit der bekannten Constellation-Kabine.

VW DELIVERY 9.170

In dem Fahrzeug der neuen Delivery-Baureihe von MAN Latin America werden modernste Materialien verbaut. Das Ergebnis: eine Gewichtsreduzierung von zehn Prozent im Vergleich zu seinem Vorgänger und damit weniger Kraftstoffverbrauch, weniger Emissionen und eine höhere Ladekapazität.

ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

33	Geschäftstätigkeit der MAN Gruppe
33	Die MAN Gruppe
34	Forschung und Entwicklung
37	Steuerungssystem und Wertmanagement
39	Geschäftsverlauf und wirtschaftliche Lage der MAN Gruppe 2017
39	Ertragslage
41	Finanzlage
45	Vermögenslage
47	Gesamtaussage des Vorstands
49	Die Bereiche im Einzelnen
49	MAN Truck & Bus
50	MAN Latin America
51	MAN Diesel & Turbo
53	Renk
54	Abschluss der MAN SE (HGB)
56	Risiko- und Chancenbericht
56	Unternehmensweites Risikomanagementsystem
56	Organisation des Risikomanagements
58	Rechnungslegungsbezogenes Risikomanagement und internes Kontrollsystem
58	Chancen und Risiken
65	Prognosebericht
69	Nachtragsbericht
70	Gesonderter nichtfinanzieller Konzernbericht
71	Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2017
71	Vergütungen der Mitglieder des Vorstands
77	Vergütungen der Mitglieder des Aufsichtsrats
79	Übernahmerelevante Angaben
79	Angaben nach § 289a Abs. 1 und § 315a Abs. 1 HGB

GESCHÄFTSTÄTIGKEIT 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. In ihren beiden Geschäftsfeldern verfolgt die MAN Gruppe die Ziele, profitabel international zu wachsen, den Unternehmenswert nachhaltig zu steigern und innovative Lösungen für die Kunden anzubieten. Neben der konsequenten Kundenorientierung sind Technologieführerschaft und die kontinuierliche Ausweitung des After-Sales-Geschäfts entscheidende Erfolgsfaktoren.

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. Das Produktportfolio umfasst Transporter, Lkw, Busse, Diesel- und Gasmotoren sowie Dienstleistungen rund um Personenbeförderung und Gütertransport. 2017 erweiterte MAN Truck & Bus das Produktportfolio um die Fahrzeugklasse großer Transporter und ist seither Full-Range-Anbieter von Nutzfahrzeugen zwischen 3 und 44 t für jeden Einsatzbereich sowie von Sonderfahrzeugen bis 250 t Gesamtgewicht. Der neue MAN-Transporter mit der Modellbezeichnung MAN TGE wurde zusammen mit Volkswagen Nutzfahrzeuge entwickelt und wird gemeinsam mit dem baugleichen Volkswagen Crafter im neu errichteten Volkswagen-Werk im polnischen Wrzesnia gefertigt. Passend zum gesamten, erweiterten Nutzfahrzeugportfolio bietet MAN Truck & Bus den Kunden ein umfangreiches Dienstleistungsangebot aus einer Hand an und geht damit gezielt in die Zukunft.

MAN Latin America ist einer der größten Lastwagen- und Bushersteller in Brasilien und blickt auf eine 35-jährige Geschichte zurück. Die drei meistverkauften Lkw-Modelle in Brasilien stammen von MAN Latin America. 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. Der Absatz erfolgt im Wesentlichen unter Volkswagen Caminhões e Ônibus. Die wichtigsten Märkte für MAN Latin America sind Lateinamerika und Afrika. Das weitgespannte Händlernetz in Lateinamerika und Afrika umfasst 344 Händler, darunter 143 exklusive Verkaufs- und Servicepartner in Brasilien. Mit dem MAN TGX, der in Brasilien seit 2012 angeboten wird, deckt MAN Latin America dort auch das Segment der schweren Lkw mit einer Leistung von mehr als 420 PS ab. Damit hat MAN ein Zwei-Marken-Konzept in Brasilien sowie in weiteren Ländern Lateinamerikas etabliert.

Die MAN SE hält im Nutzfahrzeugbereich seit 2009 als strategischer Investor 25% plus eine Aktie des Kapitals an der Sinotruk (Hong Kong) Limited, Hongkong/China (Sinotruk), einem der größten Lkw-Hersteller in China. 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 wachsende Premium-Lkw-Markt bedient.

In der Volkswagen Truck & Bus Gruppe arbeiten MAN Truck & Bus, MAN Latin America und Scania intensiv zusammen. Ziel ist es, Volkswagen Truck & Bus mit seinen Marken zum Global Champion weiterzuentwickeln. Die Identität und die volle operative Verantwortung der Marken bleiben jedoch erhalten. Unter dem Dach von Volkswagen Truck & Bus entwickeln markenübergreifende Teams gemeinsame Plattformen für Motoren, Getriebe, Achsen

und Abgasnachbehandlungssysteme, die markenspezifisch modifiziert werden. Die Kooperation in der Entwicklung umfasst ebenfalls die Technologiefelder Elektrifizierung und autonomes Fahren.

Geschäftsfeld Power Engineering

MAN Diesel & Turbo ist einer der weltweit führenden Entwickler und Hersteller von großen Diesel- und Gasmotoren, 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 Großmotoren sowie komplette und effiziente Kraftwerke mit Nutzwärmeauskopplung. Des Weiteren bietet MAN Diesel & Turbo als einer der führenden 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. MAN Diesel & Turbo betreibt ein umfangreiches After-Sales-Geschäft, das die gesamte Produktpalette des Unternehmens umfasst. Große Nähe zu den Kunden weltweit gewährleistet ein globales Netzwerk aus mehr als 100 MAN PrimeServ-Standorten.

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.

Forschung und Entwicklung

Kontinuierliche Forschungs- und Entwicklungsarbeit gehört zu den Kernaufgaben des Unternehmens, um dem Bedarf der Kunden an effizienten Mobilitäts- und Energieversorgungslösungen zu entsprechen. Dabei prägen die weltweiten Megatrends Globalisierung, hohe internationale Arbeitsteilung, Bevölkerungswachstum und Urbanisierung, immer strengere Emissionsvorschriften sowie Digitalisierung die Marktanforderungen. MAN will und wird die sich hieraus ergebenden Chancen gemeinsam mit den Kunden nutzen.

Commercial Vehicles

Die Megatrends haben direkte Auswirkungen auf die künftige Entwicklung des Güterverkehrs und der Nutzfahrzeugindustrie – und damit auch auf das Geschäftsfeld Commercial Vehicles. Folgen sind beispielsweise die Notwendigkeit zur Kraftstoffverbrauchsreduktion aufgrund schärferer Emissionsgesetze, steigende Energiekosten, das Wachstum des Straßengüterverkehrs, die gezielte Entlastung sensibler Verkehrsräume wie Innenstädte sowie steigende Anforderungen an die Sicherheit der Verkehrsteilnehmer. Weiterhin sind unsere Kunden bestrebt, ihre Wirtschaftlichkeit kontinuierlich zu erhöhen und die Total Cost of Ownership zu reduzieren.

Um den Kundenbedürfnissen gerecht zu werden, strebt MAN an, die Welt des Transports effizienter, umweltfreundlicher und sicherer zu machen – und setzt dabei auf die drei richtungsweisenden Felder automatisiertes Fahren, Konnektivität und klimaschonende Antriebe. Entsprechend fokussiert MAN seine Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten neben der laufenden Pflege und Neuentwicklung der Produktreihen auf die Themen Verbrauchsreduzierung, Emissionsreduzierung, alternative Antriebe und Verwendung alternativer Kraftstoffe sowie die Verbesserung der aktiven und passiven Sicherheit. Darüber hinaus geht MAN die Herausforderungen der digitalen Transformation aktiv an und hat dazu die Digitalmarke RIO initiiert. RIO ist eine offene und cloudbasierte Plattform für die gesamte Transportbranche und agiert als eigenständige Marke von Volkswagen Truck & Bus.

Bei der Entwicklung alternativer Antriebe erreichte MAN Truck & Bus einen Meilenstein: Im Januar 2017 verständigten sich das Unternehmen und das österreichische Konsortium Council für nachhaltige Logistik (CNL) auf die

gemeinsame Entwicklung und Erprobung vollelektrisch angetriebener Lkw. Dazu unterzeichneten MAN und CNL im MAN-Werk Steyr eine entsprechende Vereinbarung. 2018 sollen neun vollelektrisch angetriebene MAN-Verteiler-Lkw von Kunden im Alltagseinsatz getestet werden. Die Ergebnisse der Erprobungsfahrten fließen in eine anschließende Serienentwicklung ein. MAN plant zunächst die Produktion einer Kleinserie, ab 2021 startet die Serienfertigung von Elektro-Lkw für den städtischen Verteilerverkehr und Ende 2019 beginnt die Serienproduktion voll-elektrisch angetriebener Stadtbusse.

Ein weiteres großes Entwicklungsfeld ist die Digitalisierung und Automatisierung von Nutzfahrzeugen. Mit DB Schenker und MAN arbeiten erstmals ein Logistikkonzern und ein Fahrzeughersteller gemeinsam an der Entwicklung vernetzter Lkw-Kolonnen für den Einsatz in der Logistik. Einen entsprechenden Kooperationsvertrag für die auch als Platooning bekannte Technik unterzeichneten beide Unternehmen im Mai 2017. Erstmals werden Lkw-Kolonnen im Regelbetrieb von DB Schenker über mehrere Monate im realen Straßenverkehr getestet. Dabei werden keine Testfahrer, sondern Berufskraftfahrer von DB Schenker am Steuer sitzen. In der im Frühjahr 2018 beginnenden Testphase werden DB Schenker und MAN sogenannte Platoons auf dem Digitalen Testfeld auf der Autobahn A 9 zwischen den DB Schenker-Niederlassungen München und Nürnberg zum Einsatz bringen. Die Platoons bestehen aus jeweils zwei Lkw. Der Fahrer des ersten Lkw gibt Geschwindigkeit und Richtung vor, das in geringem Abstand folgende zweite Fahrzeug folgt automatisiert im Windschatten. Bis zu dreimal täglich werden die Platoons zwischen den DB Schenker-Logistikzentren in München und Nürnberg im Einsatz sein. Für die Kunden bringt Platooning Vorteile mit Blick auf den Kraftstoffverbrauch und die Verringerung von Unfallrisiken. Weiterhin ist Platooning der erste Schritt auf dem Weg zum automatisierten Fahren.

Im Jahr 2017 hat MAN eine Reihe von Neu- und Weiterentwicklungen von Nutzfahrzeugen vorgestellt:

Anfang März 2017 startete MAN Truck & Bus den offiziellen Verkauf des neuen MAN TGE. Mit einer hohen Derivatevielfalt wendet er sich an jene Kunden, die im täglichen Arbeitsleben einen Transporter oder Kombi mit einem zulässigen Gesamtgewicht zwischen 3 und 5,5 t benötigen. Im Zuge des zunehmenden Online-Handels und der

damit verbundenen Anforderungen wird der Verteilerverkehr auf der „letzten Meile“ immer kleinteiliger und individueller. Neben dem geschlossenen Kastenwagen und verglasten Kombi sind beim MAN TGE Fahrgestelle mit Einzel- und Doppelkabine erhältlich. Der Kunde kann zukünftig zwischen zwei Radständen, drei Dachhöhen und drei Fahrzeuglängen wählen. Je nach Kombination kann so beim Kastenwagen das Laderaumvolumen bis zu 18,4 Kubikmeter betragen. Mit dem neuen MAN TGE wird MAN Truck & Bus zum Full-Range-Anbieter.

Auf den „Full Range Days“ in Barcelona stellte MAN Truck & Bus im September 2017 der internationalen Fachpresse die neuen Transportlösungen des Modelljahres 2018 vor – vom Transporter bis hin zum schweren Lkw. Neben dem MAN TGE stand dabei die neue Motorgeneration MAN Do8 SCR im Fokus. Dieser neue Antrieb für die mittleren Baureihen TGL und TGM zeichnet sich durch eine rein auf SCR-Technologie beruhende Abgasnachbehandlung und einen einfacheren Aufbau aus. Dies erweitert sowohl das Einsatzspektrum, dient der Wartungsfreundlichkeit und stärkt die Zuverlässigkeit. Zur gesteigerten Effizienz der neuen Do8-Motorengeneration tragen neben der neuen Abgasreinigung weitere Maßnahmen bei, z.B. eine bedarfsgerechte Motorkühlung. Außerdem wurden neue Funktionen für das TipMatic-Getriebe präsentiert, die Fahrkomfort und Effizienz bei TGL und TGM weiter steigern. In allen Baureihen wird der Arbeitsplatz im Inneren der Kabine durch neue Bedienelemente aufgewertet und für den Fahrer noch anwendungsfreundlicher. Damit Stausituationen und zähfließender Verkehr den Fahrer möglichst wenig ermüden, hat MAN den Abstandstempomaten ACC in seiner neuen Variante mit einer Stop-and-Go-Funktion ausgestattet. Sie regelt den Abstand zum Vorausfahrenden auch bei niedrigen Geschwindigkeiten automatisch, bremst das Fahrzeug, wenn nötig, bis zum Stillstand und fährt bei kurzen Stopps auch selbstständig wieder an.

Seit August 2017 ist die RIO Box serienmäßig Teil aller fabrikneuen MAN-Lkw-Baureihen der Euro 6-Norm in Europa. Damit legt MAN den ersten Baustein für eine Infrastruktur, deren Services in Zukunft die gesamte Transport- und Logistikbranche vernetzen können. Über die cloudbasierte RIO-Plattform können Kunden seit Dezember 2017 zentral auf die unterschiedlichsten Daten ihrer Flotte zugreifen sowie zahlreiche Services aus der Transport- und Logistik-Branche nutzen. Die RIO Box fungiert dabei als

Schnittstelle zwischen Fahrzeug und Plattform. Die RIO Box ist system- und herstellerunabhängig. Sie ist dafür konzipiert, gerade auch bei Mischflotten eingesetzt zu werden, und bietet damit kleinen und mittelständischen Logistikunternehmen die Möglichkeit, Teil des modernen Transport- und Logistik-Ökosystems zu werden. Auch ein nachträglicher Einbau der RIO Box für Fahrzeuge mit FMS-Schnittstelle ist seit Beginn 2018 möglich.

Bei der Busworld im belgischen Kortrijk zeigte MAN im Oktober 2017 den neuen MAN Lion's Coach. Er verfügt nicht nur über ein modernes zeitloses Design, sondern wurde auch in puncto Wirtschaftlichkeit und Sicherheit weiterentwickelt. Dank Bauteilen aus hochfesten Stählen und einer patentierten Rohr-in-Rohr-Technologie für die Überrollbügel kann der neue Reisebus mehr Crash-Energie aufnehmen. Für Sicherheit und Effizienz sorgen zudem LED-Hauptscheinwerfer und LED-Heckleuchten sowie zahlreiche Assistenzsysteme wie das Spurüberwachungssystem LGS, der Notbremsassistent EBA, Licht- und Regensensor, der topographiebasierte Tempomat MAN EfficientCruise mit der „Segelfunktion“ EfficientRoll sowie der MAN AttentionGuard. Zudem befindet sich im Motorraum des MAN Lion's Coach eine Feuerlöschanlage.

MAN Latin America präsentierte im Oktober 2017 auf der Fenatran, der größten lateinamerikanischen Fachmesse für Nutzfahrzeuge, die neuen Modelle der Baureihe Delivery. Das Portfolio umfasst nun leichte Nutzfahrzeuge von 3,5 bis 13 t, die die Transportanforderungen für städtische Zentren erfüllen. Die neue Delivery-Serie hat eine neu gestaltete, leichtere Kabine. Zudem sind die Lkw kraftstoffsparender und bieten gleichzeitig eine höhere Ladekapazität. Im Bereich Elektromobilität stellte MAN Latin America den e-Delivery vor, den ersten in Brasilien entwickelten vollelektrischen Lkw-Prototyp. Der e-Delivery ist ein modernes Nutzfahrzeug für die urbane Logistik, das den Verteilerverkehr in städtischen Regionen nachhaltiger machen soll. Der Ladeumfang reicht von 9 bis 11 t. Das Unternehmen plant den Produktionsstart im Jahr 2020.

MAN und Scania arbeiten unter dem Dach von Volkswagen Truck & Bus bei der Antriebsstrangentwicklung zusammen. Dabei entstehen gemeinsame Plattformen für Motoren, Getriebe, Achsen und Abgasnachbehandlungssysteme, die markenspezifisch modifiziert werden. Das Lead-Engineering-Konzept legt klare Prinzipien für die gemeinsame Entwicklungsarbeit in der Gruppe fest und

trägt den spezifischen Anforderungen aller Beteiligten Rechnung. Die Eigenständigkeit der Marken bleibt erhalten. Die Führung der markenübergreifenden Projektgruppen übernimmt jeweils eines der beiden Unternehmen. Ihre Kooperation in der Entwicklungsarbeit haben die Marken auf die Technologiefelder Elektrifizierung und autonomes Fahren erweitert.

Power Engineering

Die Erhöhung der Energieeffizienz und die Reduktion von Emissionen sind für alle Produkte zentrale Treiber in der Entwicklungsstrategie von MAN Diesel & Turbo. Der global verschärfte Preiswettbewerb zwingt zudem dazu, das Produktdesign auch hinsichtlich Stückkosten und Lieferfristen anzupassen. Die Produktoffensive wurde daher auch im Jahr 2017 systematisch fortgeführt, um das Produktportfolio zu erweitern sowie zu optimieren und dadurch auch die technologische Spitzenposition langfristig zu sichern. Die Digitalisierung wird in allen Bereichen der Entwicklung vorangetrieben und durchdringt nach und nach das gesamte Produktportfolio von MAN Diesel & Turbo. Dabei liegt der Fokus auf zusätzlichem Kundennutzen, einfacherer Bedienung und erhöhter Zuverlässigkeit.

Im Bereich Viertaktmotoren wurden 2017 wiederum mehrere Motorenvarianten zum Verkauf freigegeben. Des Weiteren wurde das Produktportfolio mit der Neuverstellung des Typs 45/60CR (Common Rail) erweitert. Ein zusätzlicher Tätigkeitsschwerpunkt liegt in der Entwicklung und Optimierung von Gesamtsystemlösungen für verschiedene Kundengruppen. Der Erwerb einer 40%-igen Beteiligung an Aspin Kemp & Associates Holding Corp., Montague/Kanada, (Aspin Kemp & Associates), einem kanadischen Spezialisten für maritime Bordstromnetze, Energiemanagement und elektrische Antriebssysteme, ist für MAN Diesel & Turbo ein wichtiger strategischer Schritt hin zum Systemanbieter. Um der steigenden Bedeutung von Gas als Treibstoff im maritimen Bereich gerecht zu werden, wird MAN Diesel & Turbo den Kunden zukünftig eine Gesamtlösung bestehend aus Dual-Fuel-Motoren, Propellern, Anlagen zur Speicherung des flüssigen Gases sowie Batterie- und Energiemanagement an Bord eines Schiffes zur Verfügung stellen.

Bei der stationären Anwendung von Viertaktmotoren setzt MAN Diesel & Turbo verstärkt auf Gas. Mit einem neuen Modulkonzept für Gasmotorenkraftwerke mit

Kraft-Wärme-Kopplung (KWK) wird der wachsende Bedarf an hocheffizienten und gleichzeitig flexiblen Technologien zur Energieerzeugung adressiert. Das Herzstück der KWK-Lösung ist der wahlweise mit ein- oder zweistufiger Turboaufladung lieferbare, bewährte Viertakt-Gasmotor 35/44G.

Ein Entwicklungsschwerpunkt im Bereich Zweitaktmotoren ist weiterhin die Kraftstoffflexibilität (z.B. Verwendung von LNG, Methanol oder Ethan), die zukünftig um den Kraftstoff LPG erweitert wird. Mit der neuen „Mark 10“-Baureihe werden die verfügbaren Motoren bezüglich Leistung und Gewicht nochmals verbessert. Im Berichtsjahr ist der weltweit erste mit Methanol betriebene Übersee-Tanker mit einem Zweitaktmotor mit Flüssiggas-Einspritzung in Betrieb gegangen.

Die Produkte im Bereich Turbomaschinen werden zunehmend als Baukasten konzipiert, um die Produktpalette maßgeschneidert an die Kundenbedürfnisse anpassen zu können, mittels intelligenter Modularisierung Skaleneffekte zu erzielen und durch Gleichteile die allgemeine Prozesssicherheit zu erhöhen. Neben den Turbomaschinen werden auch die Module der System- und Anlagentechnik sowie der Mess-, Steuerungs- und Regeltechnik als Bausteine für verschiedene Anwendungen zur Verfügung gestellt, z.B. für Raffinerien sowie die Öl- und Gasproduktion. Diese Modularisierung dient den Anlagenbetreibern dazu, Projekte schneller und kostengünstiger zu realisieren.

MAN Diesel & Turbo hat die jüngste Gasturbinenlinie für die Anwendungen Power Generation und Mechanische Antriebe erweitert. Die neu entwickelte Gasturbine der 6-MW-Klasse ist bereits in einigen KWK-Anlagen in Betrieb und zeichnet sich durch hohe Verfügbarkeit und Effizienz in Verbindung mit geringen Emissionen aus.

Mit Methanisierungsreaktoren beteiligt sich MAN Diesel & Turbo an verschiedenen Power-to-Gas-Anwendungen und leistet einen wichtigen Beitrag zur Dekarbonisierung.

Renk legte wie in den Vorjahren das Hauptaugenmerk seiner Entwicklungstätigkeit auf die kontinuierliche Optimierung und Abrundung des Produktportfolios. Basierend auf der bestehenden Produktpalette standen in den einzelnen Geschäftseinheiten deshalb die Weiterentwicklung von Antriebskonzepten bzw. -komponenten und der

Ausbau komplexer, auf die jeweiligen Kundenanforderungen zugeschnittener Lösungen im Mittelpunkt. Ein großer Teil der Produkte wird für und mit dem Kunden gemeinsam entwickelt. Oft ist Renk bereits in die Konzeptphase der Kunden einbezogen und sucht mit ihnen zusammen nach der jeweils besten Lösung für das spezielle Anforderungsprofil.

F&E-Kennzahlen

Forschungs- und Entwicklungskosten

Mio €	2017	2016
F&E-Kosten gesamt	965	881
davon: aktivierte Entwicklungskosten	-323	-276
Aktivierungsquote in %	33,5	31,3
Abschreibungen und Wertminderungen auf aktivierte Entwicklungskosten	98	101
Ergebniswirksam verrechnete Forschungs- und Entwicklungskosten	740	706
Anteil an den Umsatzerlösen in %	5,2	5,2
F&E-Mitarbeiter (Jahresdurchschnitt)	4 532	4 554

Zudem kooperiert die MAN Gruppe mit externen Partnern im Rahmen von auftragsgebundenen F&E-Aktivitäten sowie von öffentlich geförderten Projekten.

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 die finanzielle 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 1. Jahr verbindlich abgeleitet und als Budget über die einzelnen Monate detailliert und bis auf die operative Kostenstellenebene ausgeplant.

Das Budget wird monatlich hinsichtlich des Grades der Zielerreichung überprüft. Dabei sind Soll-/Ist- und Vorjahresvergleiche, Abweichungsanalysen und, wenn erforderlich, Maßnahmenpläne zur Sicherstellung der budgetierten Ziele wichtige Instrumente der Steuerung. Für das laufende Geschäftsjahr werden monatlich revolvierend detaillierte Vorausschätzungen für die jeweils kommenden drei Monate und für das Gesamtjahr erstellt. Darin werden die aktuellen Risiken und Chancen berücksichtigt. Die Anpassung der laufenden Operationen steht also im Mittelpunkt der unterjährigen Steuerung. Gleichzeitig wird die aktuelle Vorausschätzung somit zum ständigen möglichen Korrektiv 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 durchschnittlichen Vermögens der MAN Gruppe ermittelt, indem das Operative Ergebnis nach Steuern ins Verhältnis zum investierten Vermögen gesetzt wird. Die beiden bedeutsamsten nicht-finanziellen Leistungsindikatoren sind im Geschäftsfeld Commercial Vehicles der Absatz von Fahrzeugen und im Geschäftsfeld Power Engineering der Auftragseingang.

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.

%	2017	2016
Commercial Vehicles	3,9	2,1
Power Engineering	5,9	1,1
MAN Gruppe	3,9	1,5

Kapitalrendite RoI

Mio €	2017	2016
Investiertes Vermögen der MAN Gruppe im Jahresdurchschnitt	6 479	5 943
Operatives Ergebnis	566	204
Operatives Ergebnis nach Steuern	396	143
RoI in %	6,1	2,4

Das investierte Vermögen berechnet sich aus der Summe der Vermögenswerte, die dem eigentlichen Betriebszweck dienen (Sachanlagen, Immaterielle Vermögenswerte, Vermietete Erzeugnisse, Vorräte und Forderungen), vermindert um das unverzinsliche Abzugskapital (Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, erhaltene Anzahlungen sowie erhaltene Kundenzahlungen für Vermietete Erzeugnisse). Erhaltene Anzahlungen werden als Abzugskapital nur berücksichtigt, soweit sie im Rahmen der Auftragsabwicklung bereits verwendet sind. Das durchschnittlich investierte Vermögen wird aus dem Vermögensstand zu Beginn und zum Ende des Berichtsjahres gebildet.

Da das Konzept der wertorientierten Steuerung nur das operative Geschäft umfasst, werden Vermögenspositionen aus dem Beteiligungsengagement oder aus der Anlage liquider Mittel bei der Berechnung des investierten Vermögens nicht berücksichtigt. Diese Vermögenspositionen werden über das Finanzergebnis verzinst. Auf Basis der international unterschiedlichen Ertragsteuersätze unserer Gesellschaften wenden wir zur Ermittlung des Operativen Ergebnisses nach Steuern pauschal einen durchschnittlichen Steuersatz von 30% an.

GESCHÄFTSVERLAUF UND WIRTSCHAFTLICHE LAGE DER MAN GRUPPE 2017

Europäischer Nutzfahrzeugmarkt auf Vorjahresniveau, leichte Verbesserung in Brasilien, leichte Erholung in den Märkten für Power Engineering, Auftragseingang und Operatives Ergebnis der MAN Gruppe deutlich verbessert

Ertragslage

Auftragslage

Auftragseingang nach Geschäftsfeldern

Mio €	2017	in %	2016	in %
Commercial Vehicles	12 394	77	11 105	77
Power Engineering	3 694	23	3 281	23
Sonstige	-27	0	-29	0
MAN Gruppe	16 062	100	14 357	100

Die MAN Gruppe hat im Geschäftsjahr 2017 den Auftragseingang in beiden Geschäftsfeldern deutlich gesteigert.

Im Geschäftsfeld Commercial Vehicles zeigte sich der europäische Nutzfahrzeugmarkt im Jahr 2017 auf hohem Niveau in etwa konstant. Brasilien konnte die konjunkturelle Talsohle hinter sich lassen. Der brasilianische Nutzfahrzeugmarkt lag insgesamt leicht über dem Vorjahresniveau, wobei im 2. Halbjahr ein starker Aufwärtstrend sichtbar wurde. In Russland wuchs der Nutzfahrzeugmarkt im Vorjahresvergleich stark. Die Zahl der bei MAN bestellten Fahrzeuge stieg insgesamt um 14% auf 119 659 (105 046). MAN Latin America konnte den Auftragseingang um 38% steigern, MAN Truck & Bus um 9%.

Im Geschäftsfeld Power Engineering verbesserte sich die Marktsituation leicht. Der Marinemarkt und der Markt für Turbomaschinen zeigten gegenüber dem sehr niedrigen Vorjahresniveau trotz anhaltend schwieriger Marktbedingungen ein leichtes Wachstum. Auf dem Markt für Energieerzeugung war erneut eine leicht erhöhte Nachfrage, vor allem in Entwicklungs- und Schwellenländern, festzustellen. Insgesamt blieb die Marktsituation aber angespannt mit hohem Wettbewerbs- und Preisdruck. MAN Diesel & Turbo konnte seinen Auftragseingang um 17%

steigern, vor allem im Geschäftsbereich Power Plants. Bei Renk lag der Auftragseingang hingegen um 11% unter dem Vorjahr.

Auftragsbestand nach Geschäftsfeldern

Mio €	2017	2016
Commercial Vehicles	2 992	2 595
Power Engineering	3 289	3 050
Sonstige	-6	-5
MAN Gruppe	6 276	5 641

Der Auftragsbestand von Power Engineering erhöhte sich auf 3,3 Mrd € und hat damit eine Reichweite von etwa einem Jahr, gemessen am Umsatz des Jahres 2017.

Umsatz

Umsatz nach Geschäftsfeldern

Mio €	2017	in %	2016	in %
Commercial Vehicles	11 085	77	10 002	74
Power Engineering	3 283	23	3 593	26
Sonstige	-26	0	-32	0
MAN Gruppe	14 342	100	13 564	100

Der Absatz im Geschäftsfeld Commercial Vehicles erhöhte sich in Folge der positiven Marktentwicklung auf 114 134 (102 235) Einheiten. Bei MAN Latin America stieg er um 27%, wobei auch im Export hohe Zuwächse erreicht wurden. Der Umsatz von MAN Latin America erhöhte sich um 33%. MAN Truck & Bus setzte 8% mehr Fahrzeuge ab und steigerte seine Umsatzerlöse um 9%. Insgesamt übertraf der Umsatz im Geschäftsfeld Commercial Vehicles den Vorjahreswert um 11%.

Im Geschäftsfeld Power Engineering sank der Umsatz um 9%. Bei MAN Diesel & Turbo gingen die Umsatzerlöse in den Geschäftsbereichen Engines & Marine Systems wegen niedrigerer Auslieferungen von Motoren sowie bei Turbomachinery aufgrund der rückläufigen Auftragseingänge der Vorjahre zurück. Im Geschäftsbereich Power Plants lagen die Umsätze hingegen auf dem Vorjahresniveau. Die Umsatzerlöse von Renk sanken um 5%.

Umsatz nach Regionen

Mio €	2017	in %	2016	in %
Europa	9 614	67	8 993	66
Deutschland	3 331	23	3 273	24
Westeuropa (ohne Deutschland)	4 444	31	4 175	31
Zentral- und Osteuropa	1 840	13	1 545	11
Amerika	1 680	12	1 472	11
Nordamerika	508	4	499	4
Südamerika	1 172	8	974	7
Asien-Pazifik	1 738	12	1 707	13
Übrige Märkte	1 311	9	1 391	10
Afrika	588	4	554	4
Nahost	722	5	837	6
MAN Gruppe	14 342	100	13 564	100

In der regionalen Verteilung der Umsätze spiegelt sich die beschriebene Geschäftsentwicklung wider. Der Umsatz in Europa stieg im Geschäftsfeld Commercial Vehicles spürbar. Dabei resultierte der Umsatzanstieg in Osteuropa vor allem aus dem gestiegenen Absatz in Russland. Bei Power Engineering hingegen war in Europa ein leichter Rückgang zu verzeichnen. Das Umsatzwachstum in Südamerika ist vor allem auf den gestiegenen Absatz von Nutzfahrzeugen in Brasilien und Argentinien zurückzuführen. Von den Umsätzen der MAN Gruppe in Südamerika entfielen rund 1,0 Mrd € (0,7 Mrd €) auf MAN Latin America, das wiederum 62% (61%) seines Umsatzes auf dem brasilianischen Markt erzielte. In Asien lagen Umsatzschwerpunkte mit jeweils rund 0,4 Mrd € in China und Südkorea. Dabei sank der Umsatz in Südkorea im Vorjahresvergleich vor allem im Geschäftsbereich Power Engineering. In Nahost verringerte sich der Umsatz vor allem aufgrund des geringeren Projektvolumens bei MAN Diesel & Turbo im Bereich Turbomachinery.

Operatives Ergebnis

Operatives Ergebnis nach Geschäftsfeldern

Mio €	2017	2016
Commercial Vehicles	434	209
Power Engineering	193	39
Sonstige	- 61	- 45
MAN Gruppe¹	566	204

¹ Enthält 2017 Erträge aus der Auflösung von Restrukturierungsrückstellungen in Höhe von 91 Mio € (im Vorjahr Restrukturierungsaufwendungen in Höhe von 213 Mio €)

Im Geschäftsfeld Commercial Vehicles verdoppelte sich das Operative Ergebnis gegenüber dem Vorjahr. Zur Ergebnisverbesserung trugen sowohl MAN Truck & Bus als auch MAN Latin America bei. Bei MAN Truck & Bus kamen neben dem Umsatzwachstum wesentliche Ergebnisimpulse aus dem Zukunftsprogramm PACE2017. Der Anstieg bei MAN Latin America ist zum einen auf das gestiegene Volumen und das im Vorjahr aufgelegte Effizienzprogramm zurückzuführen. Zum anderen enthielt der Vorjahreswert Restrukturierungsaufwendungen in Höhe von 58 Mio €.

Das Operative Ergebnis im Geschäftsfeld Power Engineering verbesserte sich im Berichtsjahr erheblich. Dies ist im Wesentlichen darauf zurückzuführen, dass das Ergebnis von MAN Diesel & Turbo im Vorjahr durch Restrukturierungsaufwendungen in Höhe von 155 Mio € belastet war. Das Operative Ergebnis von Renk sank gegenüber dem Vorjahr.

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 verschlechterte sich im Berichtsjahr aufgrund von höheren projektbedingten Aufwendungen sowie der Auflösung von Rückstellungen im Vorjahr.

Operative Rendite

Die Operative Rendite der MAN Gruppe stieg im abgelaufenen Geschäftsjahr deutlich auf 3,9% (1,5%). Damit ist die MAN Gruppe 2017 in Bezug auf die Profitabilität zwar spürbar vorangekommen, diese lag aber angesichts des

schwierigen Umfelds weiterhin deutlich unter der angestrebten Bandbreite von +/-2%-Punkten um den langfristigen Zielwert von 8,5%.

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

Gewinn- und Verlustrechnung

Mio €	2017	%	2016	%
Umsatzerlöse	14 342	100	13 564	100
Umsatzkosten	-11 671	-81	-11 033	-81
Bruttoergebnis vom Umsatz	2 671	19	2 531	19
Sonstige betriebliche Erträge	655	5	592	4
Vertriebskosten	-1 626	-11	-1 565	-12
Allgemeine Verwaltungskosten	-770	-5	-757	-6
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-364	-3	-597	-4
Operatives Ergebnis	566	4	204	2
Ergebnis von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	73	1	19	0
Zinsertrag ¹	53	0	38	0
Zinsaufwand ¹	-180	-1	-191	-1
Übriges Finanzergebnis ¹	21	0	-21	0
Finanzergebnis	-32	0	-155	-1
Ergebnis vor Steuern	533	4	49	0
Ertragsteuern	-229	-2	-55	0
tatsächlich	-90	-1	-208	-2
latent	-139	-1	152	1
Ergebnis aufgegebener Geschäftsbereiche	17	0	-	-
Ergebnis nach Steuern	321	2	-7	0

¹ Die Struktur wurde geändert und das Vorjahr entsprechend angepasst.

Die Umsatzerlöse der MAN Gruppe stiegen gegenüber dem Vorjahr spürbar. Auch das Bruttoergebnis erhöhte sich spürbar. Dabei stiegen die Umsatzkosten proportional, so dass die Bruttomarge der MAN Gruppe konstant blieb.

Die Vertriebs- und Verwaltungskosten erhöhten sich zwar leicht, konnten aber im Verhältnis zum Umsatz reduziert werden.

Die Sonstigen betrieblichen Aufwendungen verringerten sich stark. Im Vorjahr enthielten sie die erheblichen Restrukturierungsaufwendungen bei MAN Diesel & Turbo und MAN Latin America. Die Sonstigen betrieblichen Erträge lagen vor allem durch höhere Auflösung von Rückstellungen über dem Vorjahreswert.

Das Finanzergebnis verbesserte sich gegenüber dem Vorjahr erheblich. Vor allem das Beteiligungsergebnis der nach der Equity-Methode bilanzierten Unternehmen erhöhte sich deutlich. Dabei stiegen sowohl das Ergebnis von Sinotruk als auch das Ergebnis der Rheinmetall MAN Military Vehicles GmbH, München. Die Zinsaufwendungen sanken leicht. Das Übrige Finanzergebnis verbesserte sich durch geringere Aufwendungen für die Marktbewertung der Derivate.

Die Steuerquote belief sich auf 43,0% (113,6%). Wie im Vorjahr belastete vor allem der Nicht-Ansatz aktiver latenter Steuern auf laufende Verluste in Brasilien die Steuerquote. Nähere Informationen zur Entwicklung der Steuerquote finden sich im Konzernanhang. Im Jahr 2017 ergaben sich Erträge aus aufgegebenen Geschäftsbereichen in Höhe von 17 Mio €, resultierend aus nachträglichen Kaufpreisanpassungen für Steuern der Vorjahre einer ehemaligen Tochtergesellschaft einschließlich Zinsen.

Finanzlage

Finanzierung der MAN Gruppe

Zur Fremdkapitalbeschaffung werden bilaterale Linien mit der Volkswagen Aktiengesellschaft, Wolfsburg (Volkswagen AG), und global tätigen Finanzinstituten zu marktüblichen Konditionen genutzt.

Derzeit besteht ein zu 1,95 Mrd € ausgenutzter Darlehensrahmen der Volkswagen AG in Höhe von 3,0 Mrd € mit einer unbefristeten Laufzeit. Die nicht ausgenutzten Teile des Darlehensrahmens sind somit als Liquiditätsreserve verfügbar. Daneben haben Auslandsgesellschaften der MAN Gruppe lokal Kreditlinien mit Banken über ca. 760 Mio € abgeschlossen, die zum 31. Dezember 2017 überwiegend durch MAN Latin America gezogen waren.

Am 13. März 2017 wurde die letzte ausstehende öffentliche Anleihe der MAN SE über nominal 750 Mio € planmäßig zurückgezahlt.

Cashflow

MAN Konzern Kapitalflussrechnung mit Kennzahlen

Mio €	2017	2016
Flüssige Mittel zu Beginn des Geschäftsjahres	796	779
Ergebnis vor Steuern	533	49
Ertragsteuerzahlungen/-erstattungen	-140	63
Abschreibungen und Wertminderungen auf Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen und als Finanzinvestition gehaltene Immobilien ¹	358	349
Abschreibungen und Wertminderungen auf aktivierte Entwicklungskosten ¹	98	101
Wertminderungen auf Beteiligungen	0	2
Abschreibungen auf Vermietete Erzeugnisse ¹	610	562
Veränderung der Pensionen	27	-70
Ergebnis aus dem Abgang von Anlagegegenständen und Beteiligungen	-14	-3
Ergebnis aus der At-Equity-Bewertung	-67	-16
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge	-17	5
Brutto-Cashflow	1 389	1 041
Veränderung Working Capital	-1 120	-208
Veränderung der Vorräte	-249	-121
Veränderung der Forderungen	-342	43
Veränderung der Verbindlichkeiten und der Erhaltenen Anzahlungen (ohne Finanzverbindlichkeiten)	501	615
Veränderung der Rückstellungen	-165	134
Veränderung der Vermieteten Erzeugnisse	-865	-879
Cashflow aus der Geschäftstätigkeit	268	833
Investitionen in Sachanlagen und Immaterielle Vermögenswerte (ohne aktivierte Entwicklungskosten)	-496	-579
Zugänge aktivierter Entwicklungskosten	-323	-276
Erwerb von sonstigen Beteiligungen	-26	-6
Veräußerung von sonstigen Beteiligungen	6	-
Erlöse aus Anlagenabgängen (außer Vermietete Erzeugnisse)	30	30
Cashflow aus der Investitionstätigkeit des laufenden Geschäfts	-809	-831
Netto-Cashflow	-541	2

¹ Saldiert mit Zuschreibungen

MAN Konzern Kapitalflussrechnung mit Kennzahlen (Fortsetzung)

Mio €	2017	2016
Netto-Cashflow	-541	2
Veränderung der Darlehen und Termingeldanlagen	295	103
Cashflow aus der Investitionstätigkeit	-514	-728
Den Minderheitsanteilen zugewiesene Dividenden	-4	-4
Verlustübernahme/Gewinnabführung	99	-513
Kapitaltransaktionen mit Minderheiten	-	-3
Tilgung von Anleihen	-750	-500
Veränderung von übrigen Finanzverbindlichkeiten	917	894
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit	262	-126
Wechselkursbedingte Veränderung der Flüssigen Mittel	-30	39
Veränderung der Flüssigen Mittel	-14	17
Flüssige Mittel am Ende des Geschäftsjahres	782	796
Zusammensetzung der Nettoliquidität/-verschuldung am Ende des Geschäftsjahres¹		
Flüssige Mittel	782	796
Wertpapiere, Darlehensforderungen und Termingeldanlagen	28	325
Bruttoliquidität	810	1 120
Kreditstand	-3 101	-2 995
Nettoverschuldung	-2 291	-1 875

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

Der Brutto-Cashflow der MAN Gruppe stieg 2017 gegenüber dem Vorjahr vor allem durch das verbesserte Ergebnis vor Steuern. Gegenläufig wirkten im Berichtsjahr die Steuerzahlungen, während im Vorjahr die Steuererstattungen überwogen.

Der Anstieg des Working Capital reduzierte den Cashflow aus der Geschäftstätigkeit stärker als im Vorjahr. Dazu trugen im Geschäftsjahr 2017 vor allem der Aufbau von Forderungen und von Vorräten in Folge des gestiegenen Volumens bei. Die Veränderung der Rückstellungen war im Vorjahr durch die Bildung von Restrukturierungsrückstellungen geprägt. Dagegen gingen die Rückstellungen im aktuellen Geschäftsjahr zurück. Die Erhöhung der vermieteten Erzeugnisse im Working Capital wurde durch die Abschreibungen auf vermietete Erzeugnisse und durch gegenläufige Effekte in den übrigen Verbindlichkeiten im Cashflow aus der Geschäftstätigkeit überkompensiert.

Der Cashflow aus der Investitionstätigkeit des laufenden Geschäfts blieb stabil.

In allen Geschäftsfeldern fiel der Netto-Cashflow aus der Geschäfts- und Investitionstätigkeit des laufenden Geschäfts schlechter aus als im Vorjahr.

Netto-Cashflow nach Geschäftsfeldern

Mio €	2017	2016
Commercial Vehicles	-318	-124
Power Engineering	-183	-19
Sonstige	-40	145
MAN Gruppe	-541	2

Im Geschäftsfeld Commercial Vehicles reduzierte sich der Netto-Cashflow im Geschäftsjahr 2017 auf -318 Mio € (-124 Mio €). Dies ist im Wesentlichen auf den Anstieg des Working Capital zurückzuführen, der die Ergebnissteigerung deutlich übertraf. Im Geschäftsfeld Power Engineering verringerte sich der Netto-Cashflow vor allem durch die Reduktion der Rückstellungen und Verbindlichkeiten. Der Netto-Cashflow aus Sonstige beinhaltete im Vorjahr den Zufluss der Dividende von Scania AB, Södertälje/Schweden (Scania), in Höhe von 135 Mio €.

Die Mittelzuflüsse der MAN Gruppe aus den Geldanlagen in Wertpapieren und Darlehen resultierten im Wesentlichen aus der Tilgung von Konzerndarlehen, die die MAN SE an die MAN Financial Services GmbH, München, und ihre zugeordneten Landesgesellschaften gegeben hatte.

Der Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit stieg auf 262 Mio € (-126 Mio €). Im Berichtsjahr enthielt er die Verlustübernahme für das Jahr 2016 durch die Volkswagen Truck & Bus GmbH, Braunschweig (Volkswagen Truck & Bus), in Höhe von 99 Mio € (im Vorjahr Gewinnabführung 513 Mio €). Den Zahlungsmittelabflüssen aus der Rückzahlung der ausstehenden Anleihe in Höhe von 750 Mio € (500 Mio €) standen Aufnahmen von Darlehen bei der Volkswagen AG in Höhe von 700 Mio € (850 Mio €) gegenüber.

Eine Dividende wurde nicht ausgeschüttet. Dafür zahlte die Volkswagen Truck & Bus jedem außenstehenden Aktionär der MAN SE die vertraglich festgelegte Barausgleichszahlung in Höhe von 3,07 €.

Die Nettoverschuldung der MAN Gruppe erhöhte sich um 417 Mio € und lag zum 31. Dezember 2017 bei 2,3 Mrd €.

Investitionen

Investitionen

Mio €	2017	2016
in Sachanlagen und als Finanzinvestitionen gehaltene Immobilien	480	559
in Immaterielle Vermögenswerte	339	295
in Beteiligungen	26	6
Gesamt	845	861

Im Geschäftsjahr 2017 lagen die Investitionen der MAN Gruppe weiterhin auf einem hohen Niveau. Angesichts der herausfordernden 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.

Investitionen von MAN Truck & Bus

Mio €	2017	2016
Sachanlagen und Immaterielle Vermögenswerte	354	382
Aktiviere Entwicklungskosten	229	185
Gesamt	583	567

Im Fokus der Sachanlageinvestitionen bei MAN Truck & Bus standen im Jahr 2017 die Fortsetzung der Neuausrichtung der Produktionswerke sowie deren Modernisierung, um langfristig die hohe Effizienz der Anlagen und Qualität der Produkte zu sichern. So wurde in München die neue Lackieranlage in Betrieb genommen. Andere Standorte im In- und Ausland wurden an die Anforderungen neuer Produkte und Komponenten angepasst. In München wurde zudem das neue Zentralgebäude im Entwicklungszentrum fertiggestellt.

Zur Sicherstellung der bisher erreichten Marktposition und des künftigen Wachstums hat MAN Truck & Bus die Stärkung und Erweiterung des Vertriebs- und Servicenetzes konsequent vorangetrieben und bestehende Einrichtungen erneuert. Auch 2017 wurden neue Vertriebs- und

Serviceniederlassungen sowie TopUsed-Center in Betrieb genommen und der Bau weiterer Einrichtungen initiiert.

Im Zusammenhang mit umfangreichen Produktentwicklungen erhöhten sich bei MAN Truck & Bus zudem die Investitionen in aktivierte Entwicklungskosten.

Investitionen von MAN Latin America

Mio €	2017	2016
Sachanlagen und Immaterielle Vermögenswerte	29	53
Aktivierte Entwicklungskosten	44	37
Gesamt	74	89

MAN Latin America investierte im Geschäftsjahr 2017 vor allem in die Entwicklung neuer Produkte. 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.

Investitionen von MAN Diesel & Turbo

Mio €	2017	2016
Sachanlagen und Immaterielle Vermögenswerte	91	116
Aktivierte Entwicklungskosten	49	54
Gesamt	141	169

Im Geschäftsjahr 2017 investierte MAN Diesel & Turbo vor allem in die Entwicklung neuer Produkte und die Modernisierung der Infrastruktur. Investitionsschwerpunkte in der Produktion von Dieselmotoren waren neben dem Abschluss der Modernisierung der Großmotoren-Prüfstände die Inbetriebnahme neuer Montagebühnen für die Großmotoren-Montage. Die Investitionsschwerpunkte der Motoren- und Steuerungsentwicklung lagen

im Ausbau von Anlagen zur Entwicklung von Einspritzkomponenten, Abgasnachbehandlungsverfahren sowie Motorsteuerungen.

An allen Fertigungs- und Erprobungsstandorten für Turbomaschinen wurde in Maßnahmen zur Kostensenkung und Produktivitätssteigerung investiert. In Oberhausen wurde mit der Kapazitätserweiterung für den Hochlauf der neuen Gasturbinenfamilie begonnen. In Deggendorf wurde die neu errichtete Halle für Großkomponenten in Betrieb genommen.

Daneben hat MAN Diesel & Turbo im Jahr 2017 einen Anteil von 40% an Aspin Kemp & Associates übernommen. Das auf maritime Bordstromnetze, Energiemanagement und elektrische Antriebssysteme spezialisierte Unternehmen mit Sitz in Kanada ist weltweiter Marktführer bei der Ausrüstung von hybrid-betriebenen Schiffsantriebssystemen mit integriertem Batteriespeicher sowie im Bereich der hochverfügbaren Bordstromerzeugung.

Investitionen von Renk

Mio €	2017	2016
Sachanlagen und Immaterielle Vermögenswerte	19	25

Nach den großen Investitionsanstrengungen der letzten Jahre, vor allem am Standort Augsburg, gingen die Investitionen in Sachanlagen bei Renk 2017 deutlich zurück. Schwerpunkte bildeten die Umstrukturierung der Fertigung in der Geschäftseinheit Spezialgetriebe und die Neuausrichtung der Montage in der Geschäftseinheit Fahrzeuggetriebe, beides am Standort Augsburg. An den Standorten Hannover und Rheine wurden Produktionseinrichtungen ergänzt sowie Prüf- und Messkapazitäten ausgebaut. In Frankreich setzte Renk die umfassende Erneuerung des Standorts fort.

Vermögenslage

Mio €	2017	2016
Sachanlagen und Immaterielle Vermögenswerte	4 960	4 774
Beteiligungen	3 734	3 360
Vermietete Erzeugnisse	3 504	3 239
Steuern	656	638
Vorräte	3 397	3 246
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2 171	2 038
Sonstige lang- und kurzfristige Vermögenswerte	1 078	1 348
Finanzmittel	782	796
Aktiva	20 282	19 438
Eigenkapital	6 125	5 850
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	590	624
Finanzverbindlichkeiten	3 101	2 995
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	2 851	2 537
Rückstellungen	1 770	1 978
Erhaltene Anzahlungen	655	705
Steuern (einschließlich Steuerrückstellungen)	612	380
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1 925	1 914
Sonstige lang- und kurzfristige Verbindlichkeiten	2 653	2 455
Passiva	20 282	19 438

Die Sachanlagen und Immateriellen Vermögenswerte stiegen aufgrund der hohen Investitionen. Gegenläufig wirkten negative Währungseffekte insbesondere aus der Entwicklung des Brasilianischen Real gegenüber dem Euro. Neben der Durchführung notwendiger Ersatz- und Erhaltungsinvestitionen investierte MAN auch im Geschäftsjahr 2017 vor allem in die Entwicklung neuer Produkte und die Modernisierung der Produktion.

Die Erhöhung der Position Beteiligungen spiegelt den auf 3 172 Mio € (2 837 Mio €) gestiegenen Buchwert der Beteiligung an Scania wider. Für weitere Informationen wird auf den „Konzernanhang“ verwiesen.

Die Position Vermietete Erzeugnisse erhöhte sich hauptsächlich durch das höhere Volumen von Verkäufen mit Rückkaufverpflichtungen bei MAN Truck & Bus. Der Anstieg der Vorräte resultiert im Wesentlichen aus einer Erhöhung der Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe von MAN Truck & Bus sowie der Erhöhung der unfertigen Erzeugnisse bei MAN Truck & Bus und MAN Diesel & Turbo. Die Erhöhung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen stammt vor allem aus dem Bereich Commercial Vehicles. Zur Steuerung der Liquidität werden regelmäßig Kundenforderungen an Kreditinstitute und an die Volkswagen Financial Services AG, Braunschweig, und ihre zugeordneten Landesgesellschaften verkauft.

Die Sonstigen lang- und kurzfristigen Vermögenswerte reduzierten sich vor allem aufgrund der Rückzahlung der Darlehen, die die MAN SE an die MAN Financial Services GmbH, München, und ihre zugeordneten Landesgesellschaften gewährt hatte.

Die Pensionsverpflichtungen sanken vor allem aufgrund der positiven Wertentwicklung des Planvermögens.

In den Finanzverbindlichkeiten wurde die Tilgung der Anleihe in Höhe von 750 Mio € durch die Neuaufnahme von Darlehen gegenüber der Volkswagen AG sowie die Neuaufnahme von Krediten durch MAN Latin America überkompensiert.

Zum Rückgang der Rückstellungen trugen im Wesentlichen der Verbrauch und die partielle Auflösung der Rückstellungen für Restrukturierungsmaßnahmen bei MAN Truck & Bus und bei MAN Diesel & Turbo bei.

Die Sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten sowie die Sonstigen lang- und kurzfristigen Verbindlichkeiten beinhalten die erhaltenen Kaufpreiszahlungen aus Verkäufen mit Rückkaufverpflichtungen bei MAN Truck & Bus. Diese erhöhten sich infolge der gestiegenen Volumina solcher Verkäufe.

Das Eigenkapital erhöhte sich zum 31. Dezember 2017 auf 6 125 Mio € (5 850 Mio €). Der Konzernabschluss ist nach Ergebnisverwendung dargestellt. Die ergebnisneutralen Veränderungen in Höhe von netto 151 Mio € sind im Wesentlichen auf die gestiegene Bewertung der Beteiligung an Scania zurückzuführen. Gegenläufig wirkten Effekte aus der Währungsumrechnung. Trotz der positiven Entwicklung im Eigenkapital führt die stärkere Erhöhung des Anlagevermögens (Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen und Beteiligungen) zu einem Absinken der Deckung des Anlagevermögens durch Eigenkapital um 2 %-Punkte von 72 % auf 70 %. Die Eigenkapitalquote der MAN Gruppe ist zum 31. Dezember 2017 leicht gestiegen und belief sich auf 30,2 % (30,1 %).

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“.

Darüber hinaus bestehen außerbilanzielle Verpflichtungen für Eventualverbindlichkeiten und Rechtsstreitigkeiten. Sonstige finanzielle Verpflichtungen wurden insbesondere für Miet- und Pachtverhältnisse sowie Bestellobligo eingegangen. Für nähere Informationen wird auf die Anmerkungen (30), (31) und (32) im „Konzernanhang“ verwiesen.

Gesamtaussage des Vorstands: Erfreuliche Geschäftsentwicklung, Profitabilität noch nicht zufriedenstellend

Soll-Ist-Vergleich MAN Gruppe

Mio €	Ist 2016	Ursprüngliche Prognose für 2017	Letzte Prognose für 2017	Ist 2017	Veränderung 2017 zu 2016
Umsatz	13 564	leicht über Vorjahr	leicht über Vorjahr	14 342	6 %
Operatives Ergebnis ¹	204	deutlich über Vorjahr, auch spürbar über Jahreswert vor Restrukturierungsaufwendungen	deutlich über Vorjahr, auch spürbar über Jahreswert vor Restrukturierungsaufwendungen	566	+ 362 Mio €
Operative Rendite (%)	1,5	deutlich über Vorjahr, auch spürbar über Jahreswert vor Restrukturierungsaufwendungen	deutlich über Vorjahr, auch spürbar über Jahreswert vor Restrukturierungsaufwendungen	3,9	+ 2,4 %-Pkt

¹ Enthält 2017 Erträge aus der Auflösung von Restrukturierungsrückstellungen in Höhe von 91 Mio € (im Vorjahr Restrukturierungsaufwendungen in Höhe von 213 Mio €)

Soll-Ist-Vergleich Commercial Vehicles

Mio €	Ist 2016	Ursprüngliche Prognose für 2017	Letzte Prognose für 2017	Ist 2017	Veränderung 2017 zu 2016
Absatz (Anzahl)	102 235	spürbarer Anstieg	spürbarer Anstieg	114 134	12 %
Umsatz	10 002	spürbarer Anstieg	spürbarer Anstieg	11 085	11 %

Soll-Ist-Vergleich Power Engineering

Mio €	Ist 2016	Ursprüngliche Prognose für 2017	Letzte Prognose für 2017	Ist 2017	Veränderung 2017 zu 2016
Auftragseingang	3 281	auf Vorjahresniveau	auf Vorjahresniveau	3 694	13 %
Umsatz	3 593	deutlich unter Vorjahr	deutlich unter Vorjahr	3 283	-9 %

Die MAN Gruppe hat im Geschäftsjahr 2017 ihre prognostizierten Ziele erreicht bzw. teilweise sogar übertroffen. Aufgrund der herausfordernden Marktsituation in mehreren Bereichen lag die Profitabilität der MAN Gruppe auch 2017 aber noch weit unter den langfristigen Zielen. Daher beurteilt der Vorstand der MAN Gruppe die Geschäftsentwicklung als erfreulich, die Profitabilität aber als noch nicht zufriedenstellend. Deshalb steht die konsequente Umsetzung der eingeleiteten Zukunftsprogramme weiterhin im Fokus. Kontinuierliche Verbesserung und das Streben nach Operational Excellence sind die Voraussetzungen, um zukünftiges Wachstum und das Erreichen der Profitabilitätsziele zu gewährleisten.

Die Umsatzerlöse der MAN Gruppe wuchsen um 6% gegenüber dem Vorjahr und damit sogar etwas stärker als prognostiziert. Das Operative Ergebnis stieg wie prognostiziert gegenüber dem Vorjahr deutlich auf 566 Mio € (204 Mio €). Die Operative Rendite verbesserte sich um 2,4%-Punkte auf 3,9%.

Im Geschäftsfeld Commercial Vehicles entwickelten sich Absatz und Umsatz positiv. Mit einem Anstieg um 12% bzw. 11% wurde die ursprüngliche Prognose sogar leicht übertroffen. Der europäische Nutzfahrzeugmarkt zeigte sich 2017 auf hohem Niveau in etwa konstant und entwickelte sich damit besser als erwartet. Der brasilianische Markt erholte sich im 2. Halbjahr wieder und wuchs insgesamt wie prognostiziert leicht gegenüber dem Vorjahr. Zudem profitierte MAN Latin America von deutlich gesteigerten Exporten.

Im Geschäftsfeld Power Engineering hat MAN seine Ziele im Auftragseingang mit einem Anstieg von 13% klar übertroffen. Insbesondere im Geschäftsbereich Power Plants konnte MAN Diesel & Turbo eine deutliche Steigerung erzielen. Insgesamt blieb die Marktsituation aber weiterhin angespannt mit hohem Wettbewerbs- und Preisdruck. Renk konnte den Vorjahreswert nicht erreichen. Der Umsatz bei Power Engineering ging wie prognostiziert nach den schwachen Auftragseingängen der Vorjahre deutlich zurück.

DIE BEREICHE IM EINZELNEN

MAN Truck & Bus

- **Europäischer Lkw-Markt weiter auf hohem Niveau**
- **Operatives Ergebnis deutlich verbessert**
- **Zukunftsprogramm PACE2017 wesentlicher Ergebnistreiber**

MAN Truck & Bus

Mio €	2017	2016
Auftragseingang	11 296	10 342
Umsatz	10 037	9 243
Absatz Fahrzeuge (Anzahl)	89 987	83 199
Operatives Ergebnis	532	416
Operative Rendite (%)	5,3	4,5

Wirtschaftliches Umfeld

Der europäische Lkw-Markt zeigte sich nach einem deutlichen Anstieg im Vorjahr im Jahr 2017 auf hohem Niveau in etwa konstant. Das Marktvolumen in Europa im Segment Lkw über 6 t lag bei rund 356 000 (355 000) Einheiten. In einigen für MAN wichtigen Regionen außerhalb Europas wie der Türkei blieb der Markt weiterhin auf sehr niedrigem Niveau. In Saudi-Arabien war das Segment der europäischen Hersteller erneut stark rückläufig. Sehr positiv entwickelten sich hingegen die Lkw-Märkte in China, Russland und Indien. Die Neuzulassungen von MAN Truck & Bus blieben im europäischen Lkw-Markt über 6 t mit etwa 55 500 Einheiten konstant. Damit erreichte MAN Truck & Bus einen Marktanteil von 15,6% (15,7%).

Der europäische Busmarkt entwickelte sich im Jahr 2017 leicht positiv und erreichte 29 800 (29 400) Einheiten. Die Volumenmärkte Spanien und Italien legten im Berichtsjahr weiter zu, während die Nachfrage in Großbritannien und Tschechien zurückging. Außerhalb Europas erholte sich insbesondere der russische Markt von den rezessionsbedingten Tiefständen der Vorjahre. Der südafrikanische Markt, in dem MAN seit 2014 Marktführer ist, entwickelte sich 2017 rückläufig. MAN Truck & Bus konnte die Neuzulassungen im europäischen Busmarkt über 8 t um 12% auf etwa 4 000 Einheiten steigern. Mit einem Marktanteil von 13,4% im Jahr 2017 konnte MAN Truck & Bus den Vorjahreswert spürbar übertreffen (12,2%).

Geschäftsentwicklung

Der Geschäftsbereich Lkw erzielte einen Auftragseingang von 9,4 Mrd € (8,8 Mrd €). In Stückzahlen stiegen die Bestellungen im Vergleich zum Vorjahr um 9% auf insgesamt 87 028 Lkw (79 757). Wesentliche Treiber waren die im Vergleich zum Vorjahr stark gestiegenen Auftragseingänge in Russland und Polen. Demgegenüber entwickelten sich u. a. die Auftragseingänge in Deutschland im Vergleich zum Vorjahr rückläufig. Ferner sind im Geschäftsbereich Lkw erstmals die Stückzahlen der neuen Transporter-Produktreihe TGE enthalten. MAN Truck & Bus erhielt Bestellungen für 3 261 TGE.

Der Umsatz im Geschäftsbereich Lkw stieg um 9% auf 8,5 Mrd €. Der Absatz lag mit 83 661 Lkw dabei deutlich über dem Vorjahresniveau (77 073). Dazu trugen vor allem Absatzsteigerungen in Russland bei. Demgegenüber ging der Absatz in Ländern wie Großbritannien und den Niederlanden zurück. Im Absatz des Geschäftsbereichs Lkw waren 2 212 TGE enthalten.

Im Geschäftsbereich Bus lag der Auftragseingang mit 1,8 Mrd € (1,6 Mrd €) um 18% über dem Vorjahreswert. Im Vorjahresvergleich wirkten höhere Auftragseingänge u. a. in Israel, Saudi-Arabien und Portugal. Die Bestellungen stiegen in Summe um 12% auf 6 975 Busse (6 211). Der Umsatz erreichte 1,6 Mrd € (1,5 Mrd €). Dabei wurden 6 326 Busse (6 126) abgesetzt. Eine positive Absatzentwicklung wurde u. a. in Israel erreicht.

Ergebnis

Das Operative Ergebnis von MAN Truck & Bus konnte gegenüber dem Vorjahr signifikant auf 532 Mio € (416 Mio €) verbessert werden. Dabei stieg die Operative Rendite auf 5,3% (4,5%). Wesentliche positive Ergebnisimpulse gingen vom Umsatzwachstum und vom erfolgreich abgeschlossenen Zukunftsprogramm PACE2017 aus, das alle Bereiche des Unternehmens umfasste. Mit diesem Zukunftsprogramm hat MAN Truck & Bus die Profitabilität und Wettbewerbsfähigkeit deutlich gesteigert. Ferner wirkten höhere Auflösungen von Rückstellungen. Gegenläufig belasteten im Vorjahresvergleich u. a. höhere Aufwände für neue Produkte sowie im Bereich der digitalen Transformation das Ergebnis.

MAN Latin America

- **Marktumfeld verbessert**
- **Marktführerschaft bei Lkw ab 5 t in Brasilien zurückgewonnen**
- **Positive Effekte durch höheren Absatz und das Effizienzprogramm**

MAN Latin America

Mio €	2017	2016
Auftragseingang	1 190	861
Umsatz	1 141	861
Absatz Fahrzeuge (Anzahl)	25 881	20 369
Operatives Ergebnis	-105	-190
Operative Rendite (%)	-9,2	-22,1

Wirtschaftliches Umfeld

Der brasilianische Nutzfahrzeugmarkt wuchs 2017 insgesamt leicht. Hierbei zeigte sich im 2. Halbjahr ein starker Aufwärtstrend, nachdem sich das schwierige politische und wirtschaftliche Klima aufhellte. Brasiliens Bruttoinlandsprodukt wuchs im Berichtsjahr leicht um 1,0%, nachdem 2016 noch ein Rückgang um 3,6% verzeichnet worden war. Die von der Regierung in den Vorjahren eingeführten Sparmaßnahmen führten im Berichtsjahr zu positiven Entwicklungen. Die niedrige Inflation erlaubte es der brasilianischen Notenbank seit Oktober 2016, den Leitzins deutlich zu senken und die Kreditvergabepolitik zu lockern. Dies hatte im Laufe des Jahres 2017 einen leichten Anstieg der wirtschaftlichen Aktivität, eine Erholung des Arbeitsmarktes und eine Verbesserung des Geschäftsklimas zur Folge.

Die Neuzulassungen von Lkw ab 5 t in Brasilien stiegen im Jahr 2017 leicht auf 50 520 (49 281) Fahrzeuge. Mit insgesamt 14 207 (13 690) Neuzulassungen gewann MAN Latin America die Marktführerschaft in diesem Segment zurück. Der Marktanteil stieg im Berichtsjahr auf 28,1% (27,8%).

Der brasilianische Busmarkt wuchs 2017 ebenfalls leicht auf 11 755 (11 161) Einheiten. MAN Latin America verbesserte mit 2 176 (1 798) Neuzulassungen seinen Marktanteil auf 18,5% (16,1%) und behauptete seine zweite Position.

Aufgrund einer Erholung in relevanten Märkten Lateinamerikas wie Argentinien und Mexiko exportierte Brasilien im Vorjahresvergleich mehr Nutzfahrzeuge. Mit einem Anteil von 17,5% (16,1%) an den aus Brasilien exportierten Nutzfahrzeugen festigte MAN Latin America seine Position als einer der führenden Exporteure.

Geschäftsentwicklung

Im Berichtszeitraum verkaufte MAN Latin America insgesamt 25 881 (20 369) Nutzfahrzeuge. Die Umsatzerlöse stiegen aufgrund der Erholung der Märkte in Brasilien und den Exportländern auf 1,1 Mrd € (0,9 Mrd €). In dem durch hohe Wettbewerbsintensität geprägten brasilianischen Lkw-Markt setzte das Unternehmen 14 669 (12 196) Fahrzeuge ab und erreichte einen Zuwachs von 20% gegenüber dem Vorjahr. Auf dem brasilianischen Busmarkt stieg der Absatz von MAN Latin America deutlich um 46% auf 2 233 (1 527) Bus-Chassis. Die Zahl der exportierten Fahrzeuge stieg um 35% auf 8 979.

Ergebnis

Das Operative Ergebnis von MAN Latin America verbesserte sich auf -105 Mio € (-190 Mio €). Der anhaltende Verlust lässt sich vor allem auf die insgesamt noch schwache Nachfrage sowie den anhaltenden und intensiven Wettbewerbsdruck zurückführen. MAN Latin America hatte im Jahr 2016 in den Produktions- und Verwaltungsbereichen sowie im Vertrieb ein umfassendes Programm zur Effizienzsteigerung und Stärkung des Unternehmens in einem wettbewerbsintensiven Marktumfeld eingeleitet. In diesem Zusammenhang waren 2016 Restrukturierungsaufwendungen in Höhe von 58 Mio € angefallen. MAN Latin America konnte das Ergebnis auch über den Wegfall der Restrukturierungsaufwendungen hinaus steigern. Hierzu trugen neben dem Umsatzanstieg auch Effekte aus dem Programm zur Effizienzsteigerung bei.

MAN Diesel & Turbo

- **Auftragseingang deutlich gesteigert**
- **Operative Rendite spürbar verbessert**
- **Leichte Erholung in den Märkten, aber anhaltend schwieriges Marktumfeld**

MAN Diesel & Turbo

Mio €	2017	2016
Auftragseingang	3 280	2 808
Umsatz	2 832	3 113
Operatives Ergebnis	132	-29
Operative Rendite (%)	4,7	-0,9

Wirtschaftliches Umfeld

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

Im 1. Halbjahr 2017 wurden weiterhin nur sehr wenige Handelsschiffe bestellt. Insbesondere der Neubau von Schüttgutfrachtern und Containerschiffen blieb aufgrund der insgesamt niedrigen Frachtraten hinter den Erwartungen zurück. In der zweiten Jahreshälfte 2017 lag das Marktvolumen in der Handelsschiffahrt aber insgesamt auf einem höheren Niveau und es zeichnete sich ein leicht positiver Trend bei den Neubestellungen von Schiffen ab. Trotz der fortschreitenden Erholung des Ölpreises hemmten die vorhandenen Überkapazitäten im Offshore-Sektor weiterhin die Investitionen. Entsprechend kam es hier zu einem nahezu vollständigen Stillstand im Schiffsneubau. Eine stabile und positive Entwicklung war hingegen erneut bei der Nachfrage nach Kreuzfahrtschiffen, Fähren, Fischerei- und Baggerschiffen zu verzeichnen. Auch der Spezialmarkt für Behördenschiffe entwickelte sich anhaltend positiv. Ungeachtet der immer noch niedrigen Preise für Flüssigkraftstoffe stabilisierte sich in der Erwartung strengerer Emissionsrichtlinien der leicht positive Trend zugunsten von gasbetriebenen Schiffen. Insgesamt hat der Marinemarkt 2017 gegenüber dem Vorjahr ein leichtes Wachstum auf niedrigem Niveau erzielt. China, Korea und Japan waren weiterhin die dominierenden Schiffsbauländer mit einem Weltmarktanteil von mehr als 75% gemessen an der Anzahl der Schiffe. In allen

Marktsegmenten ist aufgrund des niedrigen Marktvolumens ein deutlicher Wettbewerbsdruck und damit verbunden ein starker Preisverfall spürbar.

Die Nachfrage nach Energielösungen in Entwicklungs- und Schwellenländern hat auch 2017 weiter leicht zugenommen. Zu den für den Geschäftsbereich Power Plants relevanten Märkten gehören weiterhin die Regionen Mittlerer Osten, Südostasien, Afrika sowie Südamerika. Aufgrund des anhaltend gedämpften Wachstums in wichtigen Entwicklungs- und Schwellenländern sowie unverändert schwieriger Finanzierungsbedingungen auf der Kundenseite waren insbesondere bei größeren Projekten Verzögerungen bei der Auftragsvergabe zu verzeichnen. Insgesamt ist die Nachfrage nach dezentralen Diesel- und Gasmotorenkraftwerken 2017 im Vergleich zum Vorjahr leicht gestiegen. Der bisherige Trend weg von schwerölbetriebenen Kraftwerken hin zu mit Dual Fuel sowie mit Gas betriebenen Kraftwerken hat sich weiter verstärkt. Nahezu alle Projekte unterliegen jedoch unverändert einem intensiven Wettbewerbs- und Preisdruck, der die Ergebnisqualität der Aufträge belastet.

Der Markt für den Neubau von Turbomaschinen ist wesentlich geprägt durch Investitionsprojekte in den Bereichen Öl und Gas, Prozessindustrie und Stromerzeugung. Trotz einer gewissen Erholung blieb der Ölpreis 2017 im langfristigen Vergleich weiterhin relativ niedrig. Insofern verharren die Investitionsvolumina der führenden Öl- und Gasunternehmen auf geringem Niveau. Geplante Projekte wurden erneut verschoben oder gestoppt. Die Nachfrage nach Produkten aus der Prozessindustrie und der Stromerzeugung blieb auch 2017 in Summe schwach. Überkapazitäten in einigen Branchen wie der Stahlindustrie standen einer Erholung der entsprechenden Märkte entgegen. Infolge der Unterauslastung vieler Hersteller nahm die Wettbewerbsintensität zu. Insgesamt lag das Marktvolumen bei Turbomaschinen im Berichtsjahr auf geringfügig höherem Niveau als im Vorjahreszeitraum. Der Wettbewerbs- und Preisdruck ist unvermindert hoch.

Der After-Sales-Markt für Dieselmotoren in der Marine- und Kraftwerkssparte hat sich insgesamt positiv entwickelt und profitierte von einem stetig steigenden Interesse an langlaufenden Wartungsverträgen und Retrofitlösungen. Im Bereich Turbomaschinen zeigte der After-Sales-Markt eine leicht steigende Tendenz.

Geschäftsentwicklung

MAN Diesel & Turbo hat bei den großen Zweitaktmotoren einen Auftragseingang von 10,5 Gigawatt (GW) im Vergleich zu 11,8 GW im Vorjahr erreicht. Bei den Viertakt-Mittelschnellläufern für eigenproduzierte Antriebsmotoren und Bordaggregate wurde der Auftragseingang des Vorjahres nicht erreicht. MAN Diesel & Turbo erhielt hier Bestellungen für 529 eigenproduzierte und in Lizenz gebaute Motoren mit einer Gesamtleistung von 1,6 GW. Im Vorjahr waren es 555 eigen- und lizenzproduzierte Motoren mit einer Gesamtleistung von 1,7 GW. Der Auftragseingang des Geschäftsbereichs Engines & Marine Systems lag im Berichtsjahr mit insgesamt 1 461 Mio € um 3% unter dem Vorjahresniveau.

Im Kraftwerksgeschäft konnte MAN Diesel & Turbo im Jahr 2017 Aufträge über 158 Viertaktmotoren (119) gewinnen. Der Lieferumfang reicht dabei von der Lieferung einer Motor-Generator-Einheit bis hin zu vollständigen Kraftwerkslösungen inklusive Nebenanlagen und Kraftstoffaufbereitung. Die Aufträge stammen überwiegend aus Schwellen- und Entwicklungsländern, vor allem im asiatischen und afrikanischen Raum. Darüber hinaus spielte Europa im Geschäftsjahr 2017 eine wichtige Rolle. Das türkische Energieunternehmen Karpowership bestellte z.B. 38 Motoren mit einer Gesamtleistung von 754 MW für seine schwimmenden Kraftwerke. Diese lindern drängende Energieengpässe flexibel vom Wasser aus. Auch auf dem indonesischen Markt war das Unternehmen erfolgreich und akquirierte Aufträge für 25 Motoren mit einer Gesamtleistung von 314 MW. In Bangladesch konnten Aufträge über 15 Motoren mit einer Gesamtleistung von 283 MW gewonnen werden. Der Auftragseingang im Geschäftsbereich Power Plants übertraf mit 756 Mio € den Vorjahreswert von 460 Mio € deutlich.

Im Geschäftsbereich Turbomachinery stieg der Auftrags- eingang im Geschäftsjahr 2017 trotz des anhaltend schwierigen Marktumfelds im Jahresvergleich um 26% auf 1 063 Mio € an.

Die bei MAN Diesel & Turbo generierten 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.

Im Geschäftsbereich Engines & Marine Systems erreichte der Umsatz im Berichtsjahr 1 389 Mio €, das sind 8% weniger als 2016. Die Auslieferung von ausschließlich durch Lizenznehmer gebauten Zweitaktmotoren, die überwiegend in Handelsschiffen eingesetzt werden, lag im Jahr 2017 unter dem Niveau des Vorjahres. MAN Diesel & Turbo konnte die führende Marktposition behaupten. Im Bereich der mittelschnelllaufenden Motoren wurden im Geschäftsjahr 2017 weniger Motoren ausgeliefert als im Vorjahr. Ein wesentlicher Teil der Auslieferungen entfiel auf die Spezialsegmente Behörden- und Kreuzfahrtschiffe.

Im Geschäftsbereich Power Plants lag der Umsatz 2017 mit 502 Mio € (498 Mio €) auf dem Vorjahresniveau. Die Umsatzerlöse wurden vor allem in den Regionen Mittlerer Osten, Europa sowie Asien-Pazifik und überwiegend durch Großprojekte realisiert.

Im Geschäftsbereich Turbomachinery sank der Umsatz im Berichtsjahr um 15% auf 941 Mio €. Dies war eine Folge der rückläufigen Auftragseingänge der Vorjahre.

Im After-Sales-Geschäft hat sich der Auftragseingang positiv entwickelt, wobei insbesondere das After-Sales-Geschäft mit Großmotoren in der Marine- und Kraftwerkssparte von einem wachsenden Interesse an langlaufenden Wartungsverträgen profitiert hat. Beim Umsatz wurde das Vorjahresniveau dagegen leicht verfehlt.

Ergebnis

Das Operative Ergebnis von MAN Diesel & Turbo lag im Jahr 2017 mit 132 Mio € (-29 Mio €) deutlich über dem Vorjahreswert. Dieser war jedoch durch Restrukturierungsaufwendungen belastet. MAN Diesel & Turbo hatte im Vorjahr das umfangreiche Programm Base Camp 3000+ zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit gestartet. Dies umfasst Maßnahmen zur Optimierung unternehmensinterner Prozesse und zur Verbesserung der Kostenstruktur. Ferner wirkten höhere Auflösungen von Vorsorgen. Gegenläufig belasteten der Umsatzrückgang und eine gesunkene Auslastung das Ergebnis.

Renk

- **Auftragseingang unter Vorjahr**
- **Umsatz rückläufig**
- **Operative Rendite weiterhin zweistellig**

Renk

Mio €	2017	2016
Auftragseingang	434	486
Umsatz	469	496
Operatives Ergebnis	60	67
Operative Rendite (%)	12,8	13,5

Wirtschaftliches Umfeld

Nach einem leichten Rückgang im Vorjahr stieg 2017 der Umsatz im Maschinenbau weltweit laut Einschätzung des Branchenverbands der deutschen Maschinen- und Anlagenbauer (VDMA) um rund 6%. Dieser kräftige Zuwachs hat die ursprünglichen Erwartungen deutlich übertroffen. Aufwärtsbewegungen gab es in vielen Ländern, allen voran China, dem wichtigsten Produktionsstandort im globalen Maschinenbau. Auch der deutsche Maschinenbau konnte 2017 etwa 3% mehr umsetzen als im Vorjahr.

Geschäftsentwicklung

Renk ist mit seiner breiten Palette an Speziallösungen für Getriebe- und Gleitlageranwendungen in einer Vielzahl von Märkten präsent, die aufgrund der spezifischen Gegebenheiten und Schwankungen bei Großaufträgen häufig nur eine geringe Korrelation zur allgemeinen Maschinenbaukonjunktur haben.

Die Auftragseingänge in der Geschäftseinheit Spezialgetriebe blieben 2017 unter dem Niveau des Vorjahres – u. a. aufgrund zeitlicher Verschiebungen bei Schiffsgetriebeprojekten. Zudem enthielt der Vorjahreswert mehrere Großaufträge. Neben Abrufbestellungen im Rahmen mehrjähriger Beschaffungsprogramme verschiedener Küstenwachen und Marinen gingen 2017 auch mehrere Aufträge für Einzelprojekte ein. Bei den stationären Getrieben standen den Zuwächsen bei Mühlengetrieben Rückgänge bei Turbo- und Industriegetrieben gegenüber.

Auch in der Geschäftseinheit Fahrzeuggetriebe erreichten die Bestellungen im Jahr 2017 nicht mehr die Höhe des Vorjahres, weil kein ähnlich großes Projekt wie 2016 zur Lieferung von Kettenfahrzeug-Getrieben zur Vergabe gelangte. Ebenso blieben die Neuaufträge für die Prüfstandaktivitäten von Renk unter dem Wert des Vorjahres.

Deutlich besser als im Vorjahr entwickelten sich die Auftragseingänge in der Geschäftseinheit Standardgetriebe, bedingt durch Bestellungen von Offshore-Windkraftgetrieben und Schiffsgetrieben für Spezialanwendungen.

Die Auftragseingänge in der Geschäftseinheit Gleitlager gingen im Berichtsjahr zurück. Dies betraf sowohl Standard-E-Lager als auch projektbezogene Lageranwendungen.

In Summe sank der Auftragseingang 2017 von Renk auf 434 Mio € (486 Mio €). Auch der Umsatz blieb mit 469 Mio € (496 Mio €) im Berichtsjahr unter dem Niveau von 2016. Hier schlugen sich sowohl der aus dem Auftragseingang des Vorjahres absehbare Rückgang in der Geschäftseinheit Standardgetriebe als auch verschiedene Projektverschiebungen in der Geschäftseinheit Spezialgetriebe nieder. Unter diesen Bedingungen ging das Operative Ergebnis von Renk auf 60 Mio € (67 Mio €) zurück. Damit hat Renk erneut eine Operative Rendite im zweistelligen Bereich erwirtschaftet.

ABSCHLUSS DER MAN SE (HGB)

Die MAN SE mit Sitz in München ist die konzernleitende Holding der MAN Gruppe. Sie nimmt diese Aufgaben in enger Abstimmung mit der Volkswagen Truck & Bus GmbH und der Volkswagen AG wahr. In der MAN SE ist das zentrale Finanzmanagement für die MAN Gruppe angesiedelt. Die MAN SE kommuniziert für die gesamte MAN Gruppe mit den Kapitalmärkten.

Geschäftsverlauf

Der Geschäftsverlauf der MAN SE entspricht im Wesentlichen dem des MAN Konzerns und wird im Kapitel „Geschäftsverlauf und wirtschaftliche Lage der MAN Gruppe 2017“ ausführlich beschrieben.

Die MAN SE weist im Geschäftsjahr 2017 ein Ergebnis nach Steuern vor Ergebnisabführung in Höhe von 193 Mio € aus. Im Vorjahr betrug das Ergebnis nach Steuern vor Verlustübernahme –99 Mio €. Die Verbesserung in Höhe von 292 Mio € resultierte im Wesentlichen aus dem positiven Steuerergebnis sowie dem gestiegenen Beteiligungsergebnis.

Ertragslage

Mio €	2017	2016
Beteiligungsergebnis	179	63
Zinsergebnis	10	-34
Umsatzerlöse	22	20
Umsatzkosten	-21	-17
Bruttoergebnis vom Umsatz	1	3
Allgemeine Verwaltungskosten	-52	-56
Sonstige betriebliche Erträge	29	15
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-31	-15
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	57	-75
Ergebnis nach Steuern	193	-99
Aufgrund eines Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrags abgeführter Gewinn/übernommener Verlust	-193	99
Jahresüberschuss	-	-

Im Vergleich zum Vorjahr verbesserte sich das Beteiligungsergebnis um 116 Mio €. Dies resultierte vor allem aus den rückläufigen Verlusten aus Ergebnisabführungsverträgen. Im Vorjahr war das Beteiligungsergebnis belastet durch den Verlust der MAN Diesel & Turbo SE, der im Wesentlichen durch Restrukturierungsaufwendungen geprägt war.

Durch die Rückführung der letzten ausstehenden öffentlichen Anleihe in Höhe von 750 Mio € am 13. März 2017 hat sich das Zinsergebnis wesentlich verbessert.

Die Allgemeinen Verwaltungskosten konnten um 4 Mio € reduziert werden. Die Sonstigen betrieblichen Erträge waren im Geschäftsjahr um 14 Mio € höher als im Vorjahr. Sie enthielten im Berichtsjahr Erträge aus nachträglichen Kaufpreisanpassungen für Steuern der Vorjahre einer ehemaligen Tochtergesellschaft einschließlich Zinsen. Die Sonstigen betrieblichen Aufwendungen erhöhten sich um 16 Mio € auf 31 Mio €. Dies resultiert im Wesentlichen aus den höheren Aufwendungen aus der Fremdwährungsumrechnung.

Durch den im Geschäftsjahr 2013 abgeschlossenen Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag mit der Volkswagen Truck & Bus GmbH wurde der Jahresüberschuss vor Ergebnisabführung in Höhe von 193 Mio € an die Volkswagen Truck & Bus GmbH abgeführt. Im Vorjahr wurde der Verlust in Höhe von 99 Mio € von der Volkswagen Truck & Bus GmbH übernommen.

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

Vermögens- und Finanzlage

Mio €	2017	2016
Anlagevermögen	5 341	5 356
Forderungen ¹	370	461
Guthaben bei Kreditinstituten	248	264
Bilanzsumme	5 959	6 081
Eigenkapital	2 125	2 125
Finanzverbindlichkeiten Kreditinstitute/Sonstige	203	805
Übrige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	3 631	3 151
Bilanzsumme	5 959	6 081

¹ Inklusive Rechnungsabgrenzungsposten und Aktiver Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung

Im Vergleich zum Vorjahr hat sich die Bilanzsumme um 122 Mio € auf 5 959 Mio € reduziert. Das Anlagevermögen der MAN SE enthielt zum Bilanzstichtag mit 3 955 Mio €

(3 744 Mio €) im Wesentlichen die Anteile an verbundenen Unternehmen und mit 1 305 Mio € (1 306 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 2017 auf 89,6% (88,1%).

Die Guthaben bei Kreditinstituten, die aus der zentralen Finanzierung der Gruppe durch die MAN SE stammen, reduzierten sich im Geschäftsjahr um 16 Mio € auf 248 Mio €. Das Sonstige Umlaufvermögen verminderte sich um 91 Mio € auf 370 Mio €.

Das Eigenkapital hat sich gegenüber dem Vorjahr nicht verändert. Der Anteil des Eigenkapitals an der Bilanzsumme lag zum 31. Dezember 2017 bei 35,7% (35,0%).

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 gegenüber Kreditinstituten und Sonstigen haben sich im Vergleich zum Vorjahr um 602 Mio € auf 203 Mio € (805 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, Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht, und Sonstige Rückstellungen. Die Sonstigen Rückstellungen betreffen Risiken im Zusammenhang mit Beteiligungsveräußerungen, Risiken im Zusammenhang mit öffentlich-rechtlichen Verpflichtungen, Verpflichtungen gegenüber Mitarbeitern und weitere Einzelrisiken.

Die Nettoliquidität/-verschuldung ergibt sich aus Guthaben bei Kreditinstituten, konzerninternen Forderungen aus dem Finanzverkehr, Darlehen an Konzerngesellschaften und Wertpapieren abzüglich der Finanzverbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten/Sonstigen und abzüglich der konzerninternen Verbindlichkeiten aus dem Finanzverkehr. Die Nettoliquidität der MAN SE belief sich am 31. Dezember 2017 auf -3 004 Mio € (-2 817 Mio €).

Risiko- und Chancenbericht der MAN SE

Die MAN SE fungiert als konzernleitende Holding 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. 4 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 2017 beschäftigte die MAN SE 195 Mitarbeiter (176).

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 vereinnahmt. 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

(ENTHÄLT DEN BERICHT NACH § 289 ABS. 4 HGB)

Das Management von Risiken und Chancen ist untrennbarer Bestandteil der Unternehmenssteuerung und der Geschäftsprozesse. Der Fokus liegt 2018 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 ausgerichteteres 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, Governance, Risk & Compliance-Regelprozess (GRC-Regelprozess) der Volkswagen AG, internes Kontrollsystem und Compliance-Management-System zusammen.

Die Unternehmensplanung soll u. a. gewährleisten, Risiken und Chancen frühzeitig zu identifizieren und einzuschätzen, um geeignete Maßnahmen zu ergreifen. Das Risiko- und Chancenmanagement ist auf allen Konzern Ebenen darauf ausgelegt, aktuelle und relevante Informationen über die Entwicklung der wesentlichen ereignisbezogenen Risiken und Chancen und die Wirksamkeit der getroffenen Maßnahmen frühzeitig zu liefern. Der GRC-Regelprozess umfasst die wesentlichen systemischen

Risiken, die dem jeweiligen Geschäftsmodell inhärent sind und wiederkehrend auftreten. Zudem werden die getroffenen Maßnahmen zur Risikosteuerung und -kontrolle auf Managementebene dokumentiert und auf ihre Wirksamkeit hin getestet. 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 Gesetzen und Vorschriften. Das MAN-Compliance-Management-System befasst sich mit den Themen Wirtschaftskriminalität (insbesondere Korruptionsbekämpfung, Geldwäscheprävention, Terrorismusfinanzierung) und Kartellrecht. MAN hat diesbezüglich ein konzernweites Integritäts- und Compliance-Programm entwickelt, das Compliance-Verstöße präventiv verhindert oder ansonsten so schnell wie möglich aufdeckt und diese unverzüglich und effizient abstellt.

Organisation des Risikomanagements

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. Die in 2017 grundlegend überarbeitete Konzernrichtlinie „Zentrales Risikomanagementsystem der MAN Gruppe“ („Konzernrichtlinie“) stellt den Rahmen für ein konzernweit einheitliches Verständnis des Risikomanagementsystems dar, und enthält Regelungen für die Aufbauorganisation, Prozesse und Berichterstattung. Das Management der Bereiche ist dafür verantwortlich, dass sämtliche Konzernunternehmen in das Risiko- und Chancenmanagement und das interne Kontrollsystem gemäß der Konzernrichtlinie eingebunden sind. Für die Aufnahme in den GRC-Regelprozess gelten u. a. Wesentlichkeitskriterien der Volkswagen AG. Die Konzernrevision

prüft die Einhaltung der Regelungen des Risikomanagementsystems.

Aufbauorganisation

Der Bereich Governance, Risk & Compliance der MAN SE verantwortet für die MAN Gruppe das Zentrale Risikomanagementsystem. Die Aufbauorganisation für das Risikomanagement und das interne Kontrollsystem orientiert 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 Verantwortliche für das Risiko- und Chancenmanagement, das interne Kontrollsystem und den GRC-Regelprozess. 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 GRC-Gremien eingerichtet, die als zentrale Kontroll-, Steuerungs- und Überwachungsinstanzen für das Risikomanagement und das interne Kontrollsystem fungieren.

Prozesse des Risiko- und Chancenmanagements und GRC-Regelprozess

Der vierteljährliche Regelprozess im Risiko- und Chancenmanagement umfasst die Phasen Identifikation, Bewertung, Steuerung, Überwachung und Kommunikation. Hierbei werden Risiken und Chancen entweder als kurzfristig, d.h. bis zum Geschäftsjahresende, oder als langfristig, d.h. bis zu fünf Jahre, klassifiziert. Die Bewertung der Risiken erfolgt unter Berücksichtigung ihrer jeweiligen Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenshöhe gemäß einer Brutto- und Nettobewertung, wobei die Nettobewertung bereits umgesetzte, risikomindernde Maßnahmen berücksichtigt. 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.

Der jährliche GRC-Regelprozess besteht aus fünf wesentlichen Prozessschritten, die im Sinne eines Kreislaufs aufeinander folgen. Ziel des Scopings ist die Identifikation der in den GRC-Regelprozess einzubindenden Gesellschaften gemäß vorgegebener Kriterien. Die Bewertung von relevanten systemischen Risiken erfolgt unter Berücksichtigung von Gegenmaßnahmen, d.h. im Rahmen einer Nettobetrachtung anhand der erwarteten Eintrittswahrscheinlichkeit und verschiedener Risikokriterien (finanziell und nichtfinanziell). Die Erfassung von Gegenmaßnahmen und Managementkontrollen sowie deren Überprüfung auf Wirksamkeit sind ebenfalls Bestandteil des GRC-Regelprozesses. Die hierbei identifizierten Schwachstellen werden berichtet und ihre Behebung nachverfolgt.

Im Rahmen der GRC-Gremien der Bereiche erfolgt eine Einschätzung der aktuellen Risikolage durch Diskussion und Gegenüberstellung der wesentlichen Risiken und Chancen sowie die Nachverfolgung der Maßnahmen und Bewertung der Effektivität. Im GRC-Gremium der MAN Gruppe werden dann auf Basis der wesentlichen Risiken und 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 unterliegt das Risikomanagementsystem 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 GRC-Gremien die Risikolage, bestehend aus den Risiken und Chancen, den systemischen Risiken (jährlicher Bericht) und den zugehörigen Maßnahmen zur Risikobewältigung, sowie die wesentlichen Kontrollschwächen und Maßnahmen zu ihrer Behebung 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 die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems der MAN Gruppe berichtet.

Rechnungslegungsbezogenes Risiko-management und internes Kontrollsystem

Generell umfassen das Risiko- und Chancenmanagement, das interne Kontrollsystem und der GRC-Regelprozess 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 Risiko- und Chancenmanagements sowie des GRC-Regelprozesses werden erkannte Risiken hinsichtlich ihres Einflusses auf den Konzernabschluss bewertet und entsprechende Maßnahmen zur Risikosteuerung und -kontrolle 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 Funktionstrennung 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 GRC-Gremium. Zudem bewertet die Konzernrevision die Ordnungsmäßigkeit, die Sicherheit sowie die Führungs- und Überwachungsprozesse für interne Kontrollen bezogen auf den Rechnungslegungsprozess.

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 werden sich voraussichtlich fortsetzen. Dazu zählen insbesondere das anhaltende, wenn auch moderate Wachstum, die weltweit arbeitsteiligen Wertschöpfungsketten und daraus resultierend eine auf hohem Niveau liegende globale Transportleistung. Hinzu kommen ein wachsender Energiebedarf und die erforderliche Innova-

tionsleistung aufgrund der Klimapolitik, die an Fahrt gewinnt. MAN arbeitet im Rahmen seiner strategischen Ausrichtung kontinuierlich daran, diese Marktchancen weltweit zu realisieren.

Risiken für eine Fortsetzung des Weltwirtschaftswachstums ergeben sich aus unserer Sicht vor allem aus Turbulenzen auf den Finanzmärkten, protektionistischen Tendenzen sowie strukturellen Defiziten, die die Entwicklung einzelner fortgeschrittener Volkswirtschaften und Schwellenländer gefährden. Auch der weltweite Übergang von einer expansiven in eine restriktivere Geldpolitik birgt Risiken im gesamtwirtschaftlichen Umfeld. Darüber hinaus sind die Auswirkungen des geplanten EU-Austritts Großbritanniens mit Unsicherheiten verbunden. Auch die vielerorts weiterhin hohe Verschuldung im privaten und öffentlichen Sektor trübt die Wachstumsperspektiven 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 die Abhängigkeit von Energie- und Rohstoffpreisen und von Kapitalimporten sowie durch sozio-politische Spannungen gehemmt. Darüber hinaus ergeben sich Risiken aus Korruption, mangelhaften staatlichen Strukturen und fehlender Rechtssicherheit.

Geopolitische Spannungen und Konflikte sind ein weiterer wesentlicher Risikofaktor in der Entwicklung einzelner Volkswirtschaften und Regionen. Aufgrund der hohen weltwirtschaftlichen Verflechtungen können auch lokale Entwicklungen die Weltkonjunktur belasten. Beispielsweise kann eine Eskalation der Konflikte in Osteuropa, im Nahen Osten oder in Afrika Verwerfungen auf den weltweiten Energie- und Rohstoffmärkten auslösen sowie Migrationstendenzen verstärken. Zusätzliche Belastungen könnten sich aus einer Verschärfung der Situation in Ostasien ergeben. Gleiches gilt für bewaffnete Auseinandersetzungen, terroristische Aktivitäten oder die Verbreitung von Infektionskrankheiten, die kurzfristig zu unerwarteten Marktreaktionen führen können.

Insgesamt rechnen wir im kommenden Jahr nicht mit einer weltweiten Rezession. Aufgrund der genannten Risi-

kofaktoren ist jedoch ein Rückgang des Weltwirtschaftswachstums oder eine Phase mit unterdurchschnittlichen Zuwachsraten möglich.

Als Teil der Investitionsgüterindustrie unterliegt MAN zusätzlich den Schwankungen des Investitionsklimas. Bereits kleine Änderungen der Wachstumsraten 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 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. Beispielsweise wurden im Bereich Turbomaschinen der MAN Diesel & Turbo aufgrund des weltweiten Nachfragerückgangs, der branchenweiten Überkapazitäten und des Preisverfalls im Jahr 2017 deutliche Strukturanpassungen an allen wesentlichen Fertigungsstandorten in Europa umgesetzt, um die Wettbewerbsfähigkeit für die Zukunft zu verbessern.

Aus dem gesamtwirtschaftlichen Umfeld können sich für MAN auch Chancen ergeben, falls die tatsächliche Entwicklung positiv von der erwarteten abweicht. Bei MAN Diesel & Turbo besteht mittelfristig die Chance, durch die Einführung neuer Dienstleistungsprodukte und den Ausbau des Servicenetzes das After-Sales-Geschäft zu intensivieren.

Weitere Risiken bestehen darin, 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 erheblichem 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, beispielsweise der Verschärfung von Emissionsvorschriften, begegnet MAN durch entsprechende Erweiterungen des Produktportfolios oder Veränderungen der bestehenden Produkte oder der Produktionsprozesse.

Die Zweitaktmotoren von MAN Diesel & Turbo werden ausschließlich von Lizenznehmern insbesondere in Südkorea, China und Japan gefertigt. Aufgrund volatiler Nachfrage im Schiffsbau bestehen Überkapazitäten im Markt für Schiffsmotoren, die zu rückläufigen Lizenz-einnahmen und Forderungsausfällen führen können. Infolge von Zusammenschlüssen staatseigener chinesischer Lizenznehmer mit Konkurrenzunternehmen besteht zudem das Risiko, Marktanteile zu verlieren. Diesen Risiken begegnen wir mit einer stetigen Beobachtung der Märkte, einer intensiven Zusammenarbeit mit allen Lizenznehmern und der Einführung neuer Technologien.

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. In der Produktentwicklungsphase besteht das erhebliche Risiko, geplante Kosten zu überschreiten. 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 5% des Konzernumsatzes. So zeigt MAN Diesel & Turbo beispielsweise mit dem weltweit leistungsstärksten Viertaktmotor MAN 20V45/60, dem kompakten Marine-High-Speed-Motor MAN 175D und der hocheffizienten Gasturbinenbaureihe MGT 6000, wie im Bereich Power

Engineering diese Risiken gemeistert werden können. Ein weiteres Beispiel ist der MAN TGE Transporter, der in Kooperation mit der Volkswagen AG entstanden ist. Hiermit ergänzt MAN Truck & Bus das Portfolio um ein Produkt aus dem Segment der leichten Nutzfahrzeuge. Um die zukünftigen Anforderungen aus der voranschreitenden Digitalisierung bedienen zu können, erweitern die Bereiche ihre Geschäftsmodelle. Sie entwickeln neue Mobilitätslösungen, z. B. zur Frachtoptimierung und Flottenauslastung, und nehmen die Herausforderungen der digitalen Transformation als Chance wahr. Für MAN Truck & Bus bietet der wachsende Markt für Telematik-Dienste konkrete Wachstumsmöglichkeiten, die auf Basis der RIO-Plattform genutzt werden sollen.

Für bereits auf dem Markt eingeführte Produkte bestehen 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.

Bei der industriellen Herstellung unserer Produkte können durch Unfälle oder technische Störungen in Produktionsanlagen Wasser, Boden und Luft durch umweltgefährdende Stoffe verunreinigt werden. Dagegen haben wir vielfältige präventive und detektive Maßnahmen ergriffen. Hierzu gehören vorbeugende Anlagenwartung und -instandhaltung, regelmäßige Kontrollen durch Fachpersonal, Begehungen vor Ort, Gefahrenabwehrpläne, Gefahrstoffmanagement und Werksfeuerwehren.

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 Verletzung von MAN-Patenten durch Dritte und unerlaubte Weitergabe von unternehmensspezifischem MAN-Know-how durch Dritte 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, um die Effizienz dieser Prozesse zu erhöhen und auch den Kostenrisiken in diesen Bereichen entgegenzuwirken. So werden beispielsweise die Zulieferer präventiv und fortlaufend überwacht, um 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 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.

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 signifikantem Mehraufwand verbunden. Wir versuchen, diese Risiken noch früher zu erkennen und bereits im Vorfeld durch entsprechende Maßnahmen auszuschließen bzw. zu minimieren: durch stetiges Optimieren des Projektcontrolling-Prozesses über sämtliche Projektphasen, einen Lessons-Learned-Prozess und regelmäßige Projekt-Reviews. Dadurch können wir die Risiken insbesondere in der Angebots- und Planungsphase anstehender Großprojekte zusätzlich reduzieren.

Im Zusammenhang mit ihren konzernweiten Geschäftstätigkeiten ist die MAN Gruppe mit verschiedenen Rechtsstreitigkeiten und rechtlichen Verfahren konfrontiert. Daraus ergeben sich teilweise erhebliche Risiken. MAN prüft, ggf. auch mit Unterstützung externer Rechtsberater, die jeweilige Rechtslage um ungerechtfertigte Ansprüche abzuwenden oder eigene Ansprüche durchzusetzen. Für weitere Details wird auf den Konzernanhang 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 Informatio-

nen 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 selektive Sourcing 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

Die fachliche Qualifizierung von Mitarbeitern ist ein wichtiges Anliegen von MAN als Unternehmen. Alleinstellungsmerkmale im Vergleich zum Wettbewerb lassen sich nur mit erstklassigen Produkten und dem kundenspezifischen Angebot von produktbegleitenden Service- und Dienstleistungen herstellen. Chancen für die MAN Gruppe liegen weltweit in der fortlaufenden fachlichen Weiterqualifizierung aller Mitarbeiter vom Auszubildenden bis zum Management und bilden die grundlegende Basis für eine nachhaltige und vertrauensvolle Kundenbeziehung mit wiederkehrendem Geschäftserfolg in allen Märkten.

Mit der MAN Academy sichern wir konzernweit gleiche Kompetenz- und Qualitätsstandards in den Bereichen Berufsausbildung und Personalentwicklung sowie in der Qualifizierung der Berufsfamilien.

Internationale Qualifizierungs- und Ausbildungsangebote wirken sich positiv auf die Kundenzufriedenheit, Qualität und Umsätze in allen Unternehmensbereichen aus.

MAN verfolgt aktiv die Veränderungen in der Arbeitswelt und die damit verbundenen neuen Anforderungen an fachliches Wissen im Rahmen der Digitalisierung der Arbeitsprozesse. Hierzu sind bereits erste Angebote für die Mitarbeiter entwickelt worden. U.a. wird durch die MAN Zukunftswerkstatt eine innovative Arbeitswelt für die Mitarbeiter in einem ganzheitlichen Ansatz angeboten.

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. Den Risiken aus den Bereichen Korruption, Kartellrecht, Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung begegnet MAN durch eine Vielzahl von Maßnahmen im Rahmen des Compliance-Management-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 Kommunikationsmaßnahmen.

Finanzen

Die MAN Gruppe ist aufgrund ihrer Geschäftstätigkeit und internationalen Ausrichtung in erheblichem Maße Marktpreis-, Liquiditäts- und Kreditrisiken ausgesetzt. Diesen Risiken, die aufgrund von Marktschwankungen auch Chancen darstellen, begegnet die MAN Gruppe mit einem gruppenweiten Finanzrisikomanagement. Daneben bestehen Risiken aus ergebniswirksamen Wertänderungen von Beteiligungen und Pensionsverpflichtungen.

Unter Marktpreisrisiken fallen die Währungs-, Zinsänderungs- und Rohstoffpreisrisiken. Wenn die MAN-Gesellschaften Transaktionen in einer anderen Währung als ihrer funktionalen Währung durchführen, sind sie einem Währungsrisiko ausgesetzt. 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 Risiken. Diese Translationsrisiken sichert MAN grundsätzlich nicht durch derivative Finanzinstrumente ab. Zinsrisiken entstehen aus zinssensitiven 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 Rohstoffe benötigt. Aus den Preisentwicklungen auf den Rohstoffmärkten oder Preisgleitklauseln bei Lieferantenverträgen können sich Rohstoffpreissicherungen 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 aufgrund der Integration in den Volkswagen Konzern die Möglichkeit, konzerninterne Finanzierungen zu nutzen.

Die MAN Gruppe ist daneben 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 Geschäftspartner, durch geeignete Vertrags- und Zahlungsbedingungen sowie durch Bürgschaften und Akkreditive reduziert. Ferner wird durch ein zentrales Cash Management verbunden mit einem Limitvergabesystem die Anlage flüssiger Mittel auf mehrere Finanzinstitute mit guter Bonität verteilt.

Weitergehende Informationen über das Management von Marktpreis-, Liquiditäts- und Kreditrisiken finden sich im Konzernanhang, Anmerkung (35).

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

Weitergehende Informationen hierüber finden sich im Konzernanhang, Anmerkung (17).

Die leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen der MAN Gruppe sind zur Reduzierung der inhärenten finanzwirtschaftlichen Risiken und teilweise auch aufgrund gesetzlicher Vorgaben weitgehend durch vom Betriebsvermögen separiertes Pensionsvermögen gedeckt. Weitergehende Informationen hierüber finden sich im Konzernanhang, Anmerkung (26).

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. Anlässlich der im GRC-Gremium der MAN Gruppe berichteten Risiken 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. Für die beiden Geschäftsfelder Commercial Vehicles und Power Engineering sind dies Risiken in der Margen- und Absatzentwicklung sowie Unsicherheiten in den relevanten Märkten. Zudem bestehen im Geschäftsfeld Power Engineering, insbesondere in Asien, Risiken aus starkem Wettbewerbsdruck. Bei den produktbezogenen Risiken stehen vor allem Kostenüberschreitungen bei der Weiterentwicklung unserer Produkte und bei den prozessbezogenen Risiken vor allem Risiken aus Rechtsstreitigkeiten im Fokus. Unter den Finanzrisiken birgt die zukünftige Währungsentwicklung ebenfalls eine bedeutsame Unsicherheit. Im Risikofeld Mitarbeiter sind die kurzfristigen 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 2018 wird angesichts der teilweise unsicheren Entwicklung weiterhin auf dem Management der Marktrisiken liegen.

PROGNOSEBERICHT

Etwas schwächeres Wachstum der Weltwirtschaft,
Umsatz 2018 leicht über Vorjahresniveau,
Operatives Ergebnis auf Vorjahresniveau

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 schwächeres Wachstum der Weltwirtschaft

In unseren Planungen gehen wir davon aus, dass sich das Wachstum der Weltwirtschaft 2018 leicht abschwächen wird. Risiken sehen wir in protektionistischen Tendenzen, Turbulenzen auf den Finanzmärkten sowie strukturellen Defiziten in einzelnen Ländern. Zudem werden die Wachstumsaussichten weiterhin von geopolitischen Spannungen und Konflikten belastet. Wir rechnen deshalb sowohl für die fortgeschrittenen Volkswirtschaften als auch für die Schwellenländer mit einer etwas schwächeren Dynamik als im Jahr 2017. Die höchsten Zuwachsraten erwarten wir in den aufstrebenden Wirtschaftsationen Asiens.

In Westeuropa wird sich das Wirtschaftswachstum 2018 im Vergleich zum Berichtsjahr voraussichtlich etwas verlangsamen. Große Herausforderungen stellen die Lösung struktureller Probleme sowie die ungewissen Ergebnisse und Auswirkungen der Austrittsverhandlungen zwischen der EU und Großbritannien dar. In Deutschland wird das Bruttoinlandsprodukt (BIP) im Jahr 2018 voraussichtlich weniger stark steigen als im Berichtsjahr. Die stabile Lage auf dem Arbeitsmarkt dürfte jedoch anhalten und den privaten Konsum unterstützen.

Für Zentraleuropa rechnen wir 2018 mit niedrigeren Wachstumsraten als im abgelaufenen Geschäftsjahr. In Osteuropa sollte sich die wirtschaftliche Lage weiter stabilisieren, sofern sich der schwelende Konflikt zwischen Russland und der Ukraine nicht verschärft. Die Wirtschaftsleistung Russlands wird sich nach dem Zuwachs im vergangenen Jahr vermutlich weiter erhöhen.

Für Nordamerika erwarten wir für das Jahr 2018, dass sich die wirtschaftliche Lage weiter verbessert. Die US-Notenbank wird im Laufe des Jahres vermutlich weitere Zinsanhebungen durchführen. Gleichzeitig sollten fiskalpolitische Maßnahmen unterstützend wirken. Das Wachstum dürfte in Kanada zurückgehen und in Mexiko nahezu konstant bleiben.

Die Wirtschaft in Brasilien wird sich aller Voraussicht nach im Jahr 2018 weiter stabilisieren und ein etwas höheres Wachstum als im Berichtsjahr verzeichnen. Argentinien sollte trotz der anhaltend hohen Inflation sein BIP in vergleichbarem Umfang wie im Berichtsjahr steigern können.

Die chinesische Wirtschaft wird 2018 voraussichtlich auf relativ hohem Niveau weiter wachsen, jedoch im Vergleich zu den Vorjahren weniger dynamisch. Für Indien erwarten wir eine Expansionsrate in der Größenordnung von 2017.

Commercial Vehicles: Europäischer Markt leicht rückläufig, Brasilien über Vorjahr

Wir erwarten, dass sich der europäische Lkw-Markt 2018 gegenüber dem Berichtsjahr insgesamt leicht rückläufig entwickeln wird. Für Westeuropa gehen wir dabei davon aus, dass die Nachfrage leicht unter der des Vorjahres liegen wird. In Deutschland sowie in Zentral- und Osteuropa erwarten wir den Markt auf dem Vorjahresniveau.

In Russland rechnen wir mit einer weiteren Erholung der Nachfrage im Jahr 2018, allerdings werden die Wachstumsraten von 2017 nicht mehr erreicht.

Der brasilianische Lkw-Markt sollte 2018 spürbar wachsen. Grund dafür ist die sich fortsetzende Erholung der Wirtschaft.

Auf den für MAN relevanten Busmärkten gehen wir für das Jahr 2018 von einer leichten Steigerung der Nachfrage

aus. In Westeuropa erwarten wir für 2018 eine Nachfrage auf dem Niveau von 2017. In Zentral- und Osteuropa sowie in Russland rechnen wir mit einer höheren Nachfrage als im Vorjahr. In Brasilien werden die Neuzulassungen voraussichtlich leicht über dem Vorjahreswert liegen.

Marktumfeld bei Power Engineering bleibt weiterhin angespannt

Für 2018 erwarten wir im Geschäftsfeld Power Engineering ein weiterhin schwieriges Marktumfeld, in dem der Preis- und Wettbewerbsdruck unvermindert bestehen bleibt.

Das Marktvolumen für Zweitaktmotoren, die in der Handelsschiffahrt zum Einsatz kommen, dürfte 2018 ein leicht höheres Niveau erreichen als im Berichtsjahr. Forderungen nach hoher Energieeffizienz und geringem Schadstoffausstoß werden die Schiffsdesigns auch in Zukunft maßgeblich beeinflussen. Im Markt für Viertaktmotoren für Kreuzfahrtschiffe, Fähren, Bagger- und Behördenschiffe rechnen wir ebenfalls mit einer anhaltend hohen Nachfrage. Im Offshore-Sektor zeichnen sich trotz des zuletzt leicht gestiegenen Ölpreises aufgrund der vorhandenen Überkapazitäten nur sehr niedrige Neubestellungen ab. In Summe erwarten wir den Marinemarkt auf einem leicht höheren Niveau als im Berichtsjahr. Der Wettbewerbsdruck wird unvermindert anhalten.

Der Energiebedarf korreliert insbesondere in Entwicklungs- und Schwellenländern stark mit der gesamtwirtschaftlichen und demografischen Entwicklung. Der weltweite Trend zu dezentralen Kraftwerken und gasbasierten Anwendungen ist ungebrochen. Für 2018 rechnen wir mit einer etwa gleichbleibenden Nachfrage, die sich jedoch insgesamt auf einem weiterhin niedrigen Niveau bewegen wird.

Im Geschäftsbereich Turbomachinery wird für 2018 aufgrund des anhaltend schwierigen Marktumfelds mit einem unvermindert hohen Preis- und Wettbewerbsdruck gerechnet. Grund dafür ist die Erwartung eines weiterhin ungünstigen wirtschaftlichen und politischen Umfelds in einigen relevanten Märkten. Wir gehen aber davon aus, dass die Talsohle bereits durchschritten ist. Daher erwarten wir, dass der Markt für Turbomaschinen im Jahr 2018 wieder leicht wachsen wird.

Im After-Sales-Markt für Dieselmotoren in der Marine- und Kraftwerkssparte erwarten wir für 2018 eine positive Entwicklung. Bei den Turbomaschinen gehen wir von einer leicht steigenden Tendenz aus.

Der Markt für Antriebstechnik sollte auch 2018 vom anhaltenden Wachstumstrend im Maschinenbau profitieren.

Einschätzung des Vorstands zur Umsatz- und Ergebnisentwicklung

Basierend auf den beschriebenen Prognosen zur gesamtwirtschaftlichen Entwicklung und zur Entwicklung der für MAN relevanten Märkte erwartet der Vorstand der MAN SE aus heutiger Sicht Folgendes:

Wir erwarten für die MAN Gruppe im Jahr 2018 ein leichtes Umsatzwachstum. Hierzu sollten alle Bereiche beitragen. Im Geschäftsfeld Commercial Vehicles gehen wir dabei von einer leichten Erhöhung des Absatzes aus. Im Geschäftsfeld Power Engineering erwarten wir einen Auftragszugang auf dem Vorjahresniveau.

Das Operative Ergebnis der MAN Gruppe wird in etwa auf dem Vorjahresniveau liegen. Die Operative Rendite wird sich folglich leicht verringern. Im Geschäftsfeld Commercial Vehicles wird das Operative Ergebnis leicht steigen. Dabei wird MAN Latin America sein Operatives Ergebnis aufgrund steigenden Absatzes deutlich verbessern. Für MAN Truck & Bus gehen wir hingegen davon aus, dass das Operative Ergebnis leicht zurückgehen wird. Gründe hierfür sind die anhaltend hohen Aufwendungen für neue Produkte, neue Antriebskonzepte, die Automatisierung und die digitale Transformation sowie die hohe Wettbewerbsintensität. Die Operative Rendite des Geschäftsfelds Commercial Vehicles wird den Vorjahreswert leicht übertreffen. Im Geschäftsfeld Power Engineering wird das Operative Ergebnis leicht zurückgehen. Die Operative Rendite wird spürbar unter dem Niveau von 2017 liegen. Grund dafür ist u. a. der anhaltende Preisdruck im unverändert schwierigen Marktumfeld.

Für die Prognose des Geschäftsjahres 2018 kommen dabei die neuen Rechnungslegungsnormen IFRS 9 Finanzinstrumente und IFRS 15 Erlöse aus Verträgen mit Kunden zur Anwendung. Aus den beiden Änderungen erwarten

wir keinen wesentlichen Einfluss auf Umsatz und Operatives Ergebnis. Für weitere Informationen wird auf den Konzernanhang verwiesen.

Langfristig angelegte Wachstumsstrategie

Die weltweite Nachfrage nach innovativen Lösungen in den Bereichen Transport und Energie wird langfristig insgesamt weiter zunehmen. Die MAN Gruppe verfolgt hier auch in Zukunft eine Strategie des profitablen Wachstums. Kundenorientierung und Technologieführerschaft bleiben zentrale Erfolgsfaktoren. Das After-Sales-Geschäft wird kontinuierlich ausgebaut. Mit vollem Tempo arbeitet MAN daran, die Welt von Transport und Energie effizienter, umweltfreundlicher und sicherer zu machen. Dafür entwickelt das Unternehmen Produkte und Lösungen, die am Bedarf der Kunden und Märkte ausgerichtet sind. Im Fokus stehen Digitalisierung, Automatisierung sowie alternative, klimaschonende Antriebe.

Saubere Antriebe gewinnen zunehmend an Bedeutung. MAN unternimmt alle Anstrengungen, um Emissionen zu reduzieren und die Energieeffizienz zu erhöhen. Ziel ist es, dafür ein breites Spektrum alternativer Antriebe und Kraftstoffe einzusetzen – abhängig von örtlicher Verfügbarkeit, gesellschaftlicher Nachfrage und den Anforderungen der Kunden.

Automatisierung ist ein Schlüsselfaktor in den Technologien und Produkten von morgen. MAN sammelt hier schrittweise Erfahrungen und bereitet sich gezielt vor, um diese umzusetzen, sobald die notwendigen Vorschriften und Normen eingeführt sind.

Digitalisierung verändert die moderne Welt von Grund auf und durchdringt das Unternehmen in allen Bereichen. MAN treibt die Vernetzung des Transports über die gesamte Wertschöpfungskette voran, um mit der digitalen Verknüpfung größtmögliche Effizienz zu erreichen. Zudem nutzt MAN die Chancen der digitalen Transformation, um durch innovative Geschäftsmodelle neue Potenziale zu erschließen.

Maßnahmen zur Ergebnisverbesserung in allen Bereichen

Zur Sicherung der Profitabilität hat MAN in allen Bereichen Maßnahmen ergriffen. Im Nutzfahrzeuggeschäft stehen auch nach Abschluss des Zukunftsprogramms

PACE2017 bei MAN Truck & Bus die kontinuierliche Verbesserung und die Operational Excellence im Fokus. MAN Latin America wird auch 2018 von den bereits im Jahr 2016 initiierten strukturellen Verbesserungen profitieren. MAN Diesel & Turbo führt das Zukunftsprogramm Base Camp 3000+ fort, um die Profitabilität des Unternehmens sowie eine nachhaltige Geschäftsentwicklung abzusichern. Ziel des Maßnahmenpakets ist eine nachhaltige Ergebnisverbesserung bei MAN Diesel & Turbo. Neben der Weiterentwicklung von Strategie und Portfolio zielt das Programm darauf ab, interne Prozesse zu optimieren und die Kostenstruktur substanziell zu verbessern. Effizienzmaßnahmen und Optimierungen werden vor allem bei Standortstrukturen, in Entwicklung und Vertrieb sowie bei Qualität und Produktkosten durchgeführt.

MAN als Teil der Volkswagen Truck & Bus Gruppe

In der Volkswagen Truck & Bus Gruppe arbeiten MAN Truck & Bus, MAN Latin America, dessen Absatz im Wesentlichen unter Volkswagen Caminhões e Ônibus erfolgt, und Scania intensiv zusammen. Ziel ist es, Volkswagen Truck & Bus mit seinen Marken zum Global Champion weiterzuentwickeln. Die Identität und die volle operative Verantwortung der Marken bleiben jedoch erhalten. Angesichts der langen Produktlebenszyklen im Nutzfahrzeuggeschäft dauert es zehn bis 15 Jahre, bis das Synergiepotenzial der Zusammenarbeit voll ausgeschöpft sein wird. Langfristig ist der gesamte Antriebsstrang als wichtigster Kostentreiber eines Lkw für die gemeinsame Entwicklung relevant.

Ein bedeutender Schritt ist hierbei das Konzept des Lead Engineering, das klare Prinzipien für die gemeinsame Entwicklungsarbeit in der Gruppe festlegt. Unter dem Dach von Volkswagen Truck & Bus entwickeln markenübergreifende Teams von MAN Truck & Bus, MAN Latin America und Scania gemeinschaftlich Kernkomponenten des Antriebsstrangs. Auf gemeinsamen Plattformen entstehen Motoren, Getriebe, Achsen und Abgasnachbehandlungssysteme, die dann markenspezifisch modifiziert werden können. Ihre Kooperation in der Entwicklungsarbeit haben die Marken auf die Technologiefelder Elektrifizierung und autonomes Fahren erweitert. Die Themen Effizienz, null Emissionen und Nachhaltigkeit spielen dabei eine immer größere Rolle.

Auf dem Weg zum Global Champion kommt auch Partnerschaften eine wichtige Rolle zu: Die Volkswagen Truck

& Bus GmbH ist 2016 eine weitreichende Allianz mit dem US-amerikanischen Nutzfahrzeughersteller Navistar International Cooperation, Lisle/USA (Navistar), eingegangen. Die Allianz umfasst Rahmenverträge für eine strategische Technologie- und Belieferungskooperation sowie ein Joint Venture, mit dem gemeinsame Potenziale im globalen Einkauf gehoben werden sollen.

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, die im Abschnitt „Risiko- und Chancenbericht“ sowie auch in weiteren Veröffentlichungen beschrieben werden, sich aber nicht auf diese beschränken. Viele Faktoren liegen außerhalb des Einflussbereichs der MAN Gruppe. Sofern einer der Unsicherheitsfaktoren eintritt oder sich die zugrunde liegenden Erwartungen und Annahmen als nicht zutreffend erweisen, können die tatsächlichen Leistungen und Ergebnisse der MAN Gruppe wesentlich von den in diesen Aussagen genannten oder implizit zum Ausdruck gebrachten Ergebnissen abweichen. MAN übernimmt keine Verpflichtung und beabsichtigt auch nicht, diese zukunftsgerichteten Aussagen laufend zu aktualisieren.

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.

GESONDERTER NICHTFINANZIELLER KONZERNBERICHT

Die MAN SE macht von der Möglichkeit gemäß § 315b Abs. 2 HGB Gebrauch, sich von der Abgabe der nichtfinanziellen Konzernklärung zu befreien, und verweist auf den zusammengefassten gesonderten nichtfinanziellen Bericht der Volkswagen AG für das Geschäftsjahr 2017, der unter der Internetseite [↗ https://www.volkswagenag.com/presence/nachhaltigkeit/documents/sustainability-report/2017/Nichtfinanzieller_Bericht_2017_d.pdf](https://www.volkswagenag.com/presence/nachhaltigkeit/documents/sustainability-report/2017/Nichtfinanzieller_Bericht_2017_d.pdf) in deutscher Sprache und unter [↗ https://www.volkswagenag.com/presence/nachhaltigkeit/documents/sustainability-report/2017/Nonfinancial_Report_2017_e.pdf](https://www.volkswagenag.com/presence/nachhaltigkeit/documents/sustainability-report/2017/Nonfinancial_Report_2017_e.pdf) in englischer Sprache spätestens ab dem 30. April 2018 abrufbar ist.

VERGÜTUNGSBERICHT FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2017

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, dessen 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 der MAN SE gilt.

Im Geschäftsjahr 2017 waren Vorstandsmitglieder bei der MAN SE bestellt, die auf der Grundlage ihres Dienstvertrages mit der MAN Truck & Bus AG (Herren Drees, Dr. Intra und Lafrentz), der MAN Diesel & Turbo SE (Herr Dr. Lauber) bzw. der Volkswagen AG (Herr Schelchshorn) entsprechend der dort jeweils geltenden Vergütungsstruktur und -bestandteile von diesen vergütet wurden. Eine weitere Vergütung durch die MAN SE erfolgte nicht. Die MAN SE erstattete der Volkswagen AG die an Herrn Schelchshorn bis zu dessen Ausscheiden mit Ablauf des 30. Juni 2017 gezahlten Vergütungen einschließlich des erforderlichen Aufwands zur Finanzierung der betrieblichen Altersversorgung zu einem Anteil in Höhe von 10%. Die MAN Truck & Bus AG erstattete der Volkswagen AG die an Herrn Schelchshorn bis zu dessen Ausscheiden mit Ablauf des 30. Juni 2017 gezahlten Vergütungen einschließlich des erforderlichen Aufwands zur Finanzierung der betrieblichen Altersversorgung zu einem Anteil in Höhe von 65%.

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 berücksichtigen die individuelle Leistung,

den unternehmerischen Erfolg und langfristige, strategische Ziele.

Die Vergütungsstruktur und -bestandteile beruhen auf dem jeweils geltenden Dienstvertrag.

A) Feste Vergütung

Die feste Vergütung wird als monatliches Gehalt geleistet. Hinzu kommen Sachbezüge, die insbesondere die Überlassung von Dienstwagen 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

MAN Truck & Bus AG / MAN Diesel & Turbo SE

Die variable Vergütung wird auf Basis von drei gleichgewichteten Komponenten bemessen, die jeweils auf 200% des Zielwerts begrenzt sind:

- Langzeitbonus (LTI)
- Unternehmensbonus (UB)
- Persönlicher Leistungsbonus (PLB)

Der **Langzeitbonus** ist unmittelbar mit den Zielen der Strategie 2018 des Volkswagen Konzerns verknüpft und orientiert sich an den aus der Strategie abgeleiteten Erfolgskriterien. Für die Ermittlung wird ein Vierjahreszeitraum zugrunde gelegt.

Zielfelder sind:

- Top-Kundenzufriedenheit, gemessen am Kundenzufriedenheitsindex,
- Top-Arbeitgeber, gemessen am Mitarbeiterindex,
- Absatzsteigerung, gemessen am Wachstumsindex und
- Steigerung der Rendite, gemessen am Renditeindex.

Der Kundenzufriedenheitsindex errechnet sich anhand von Indikatoren, die die Gesamtzufriedenheit der Kunden mit den ausliefernden Händlern, den Neufahrzeugen und den Servicebetrieben auf Basis des jeweils vorangehenden Werkstattbesuchs abbilden. Der Mitarbeiterindex wird aus den Indikatoren „Beschäftigung“ und „Produktivität“

sowie der Beteiligungsquote und dem Ergebnis von Mitarbeiterbefragungen ermittelt. Der Wachstumsindex errechnet sich aus den Indikatoren „Auslieferung an Kunden“ und „Marktanteil“. Der Renditeindex ergibt sich aus der Entwicklung der Umsatzrendite und der Dividende der Stammaktie.

Die ermittelten Indizes zur Kundenzufriedenheit, zum Bereich Mitarbeiter und zur Absatzsituation werden addiert und das Ergebnis anschließend mit dem Renditeindex multipliziert. Diese Methodik stellt sicher, dass der LTI nur dann ausbezahlt wird, wenn der Konzern auch finanziell erfolgreich ist. Denn wird bei der Umsatzrendite der Schwellenwert von 1,5% nicht überschritten, beträgt der Renditeindex null. Folglich liegt dann auch der Gesamtindex für das betreffende Geschäftsjahr bei null.

Der **Unternehmensbonus** der MAN Truck & Bus AG beteiligt den Vorstand am Geschäftserfolg von MAN Truck & Bus sowie von Volkswagen Truck & Bus. Der Erfolg der MAN Truck & Bus wird ermittelt am Operativen Ergebnis von MAN Truck & Bus (Gewichtung zu 2/3) und der Erfolg von Volkswagen Truck & Bus wird ermittelt am Return on Sales (RoS) von Volkswagen Truck & Bus (Gewichtung zu 1/3). Für die Ermittlung wird ein Zweijahreszeitraum zugrunde gelegt.

Die Zielerreichung wird wie folgt ermittelt:

- Operatives Ergebnis von MAN Truck & Bus:
Der Durchschnittswert aus den Operativen Ergebnissen des Berichtsjahres und des vorangegangenen Geschäftsjahres wird einem durch den Aufsichtsrat der Gesellschaft vor Beginn des Geschäftsjahres der Gewährung festgelegten Zielwert gegenübergestellt. Der Zielwert stellt die 100%-ige Zielerreichung dar. Der Zielwert wird in regelmäßigen Abständen (mindestens in einem Abstand von drei Jahren) durch den Aufsichtsrat der MAN Truck & Bus AG überprüft und ggf. angepasst.

Das resultierende prozentuale Verhältnis zwischen Durchschnittswert und Zielwert ergibt den Prozentwert für die Zielerreichung, der bei 200% des Durchschnittswerts gedeckelt ist („Cap“). Der so ermittelte Prozentwert für die Zielerreichung fließt mit einer Gewichtung von 2/3 in die Berechnung des Unternehmensbonus ein.

- Return on Sales (RoS) von Volkswagen Truck & Bus:
Der Durchschnittswert aus dem Return on Sales (RoS) des Berichtsjahres und des vorangegangenen Geschäftsjahres wird einem durch den Aufsichtsrat der Gesellschaft vor Beginn des Geschäftsjahres der Gewährung festgelegten Zielwert gegenübergestellt. Der Zielwert stellt die 100%-ige Zielerreichung dar. Der Zielwert wird in regelmäßigen Abständen (mindestens in einem Abstand von drei Jahren) durch den Aufsichtsrat der Volkswagen Truck & Bus GmbH überprüft und ggf. angepasst.

Das resultierende prozentuale Verhältnis zwischen Durchschnittswert und Zielwert ergibt den Prozentwert für die Zielerreichung, der bei 200% des Durchschnittswerts gedeckelt ist („Cap“). Der so ermittelte Prozentwert für die Zielerreichung fließt mit einer Gewichtung von 1/3 in die Berechnung des Unternehmensbonus ein.

Der **Unternehmensbonus** der MAN Diesel & Turbo SE beteiligt den Vorstand am Geschäftserfolg von MAN Diesel & Turbo. Der Erfolg von MAN Diesel & Turbo wird ermittelt am Operativen Ergebnis von MAN Diesel & Turbo.

Die Zielerreichung wird wie folgt ermittelt:

- Der Durchschnittswert aus den Operativen Ergebnissen des Berichtsjahres und des vorangegangenen Geschäftsjahres wird einem durch den Aufsichtsrat der Gesellschaft vor Beginn des Geschäftsjahres der Gewährung festgelegten Zielwert gegenübergestellt. Der Zielwert stellt die 100%-ige Zielerreichung dar. Der Zielwert wird in regelmäßigen Abständen (mindestens in einem Abstand von drei Jahren) durch den Aufsichtsrat der MAN Diesel & Turbo SE überprüft und ggf. angepasst.

Das resultierende prozentuale Verhältnis zwischen Durchschnittswert und Zielwert ergibt den Prozentwert für die Zielerreichung, der bei 200% des Durchschnittswerts gedeckelt ist („Cap“).

Der **Persönliche Leistungsbonus** honoriert die individuelle Leistung im vorangegangenen Geschäftsjahr anhand der Zielerfüllung gemäß individueller Zielvereinbarung und der Leistungsbewertung. Für die Bonusfestlegung werden quantitative und qualitative Faktoren zugrunde

gelegt. Die individuelle Festlegung des Persönlichen Leistungsbonus erfolgt durch den jeweils zuständigen Aufsichtsrat der MAN Truck & Bus AG bzw. der MAN Diesel & Turbo SE.

Volkswagen AG

Das variable Vergütungssystem (Bonus) für das Management besteht aus drei Komponenten

- Langzeitbonus (LTI),
- Unternehmensbonus (UB) und
- Persönlicher Leistungsbonus (PLB).

Der **Langzeitbonus** ist unmittelbar mit den Zielen der Strategie 2018 des Volkswagen Konzerns verknüpft und orientiert sich an den aus der Strategie abgeleiteten Erfolgskriterien. Für die Ermittlung wird ein Vierjahreszeitraum zugrunde gelegt. Die Höhe des Langzeitbonus ist generell auf 200% des Zielwerts begrenzt.

Zielfelder sind:

- Top-Kundenzufriedenheit, gemessen am Kundenzufriedenheitsindex,
- Top-Arbeitgeber, gemessen am Mitarbeiterindex,
- Absatzsteigerung, gemessen am Wachstumsindex und
- Steigerung der Rendite, gemessen am Renditeindex.

Der Kundenzufriedenheitsindex errechnet sich anhand von Indikatoren, die die Gesamtzufriedenheit der Kunden mit den ausliefernden Händlern, den Neufahrzeugen und den Servicebetrieben auf Basis des jeweils vorangehenden Werkstattbesuchs abbilden. Der Mitarbeiterindex wird aus den Indikatoren „Beschäftigung“ und „Produktivität“ sowie der Beteiligungsquote und dem Ergebnis von Mitarbeiterbefragungen ermittelt. Der Wachstumsindex errechnet sich aus den Indikatoren „Auslieferung an Kunden“ und „Marktanteil“. Der Renditeindex ergibt sich aus der Entwicklung der Umsatzrendite und der Dividende der Stammaktie.

Die ermittelten Indizes zur Kundenzufriedenheit, zum Bereich Mitarbeiter und zur Absatzsituation werden addiert und das Ergebnis anschließend mit dem Renditeindex multipliziert. Diese Methodik stellt sicher, dass der LTI nur dann ausbezahlt wird, wenn der Konzern auch finanziell erfolgreich ist. Denn wird bei der Umsatzrendite der Schwellenwert von 1,5% nicht überschritten, beträgt der

Renditeindex null. Folglich liegt dann auch der Gesamtindex für das betreffende Geschäftsjahr bei null.

Die Höhe des **Unternehmensbonus** hängt ab vom finanziellen Erfolg der jeweiligen Konzerngesellschaft, in der der Beschäftigte tätig ist, und wird auf Basis eines zweijährigen Bemessungszeitraums des Operativen Ergebnisses der jeweiligen Konzerngesellschaft ermittelt.

Der **Persönliche Leistungsbonus** honoriert die individuelle Leistung des Beschäftigten im vorangegangenen Geschäftsjahr anhand der Zielerfüllung gemäß individueller Zielvereinbarung und der Leistungsbewertung. Für die Bonusfestlegung werden quantitative und qualitative Faktoren zugrunde gelegt. Die individuelle Festlegung des Persönlichen Leistungsbonus erfolgt nach einem Mehr-Augen-Prinzip.

Der Persönliche Leistungsbonus schwankt innerhalb einer für jede Gehaltsgruppe festgelegten Unter- und Obergrenze.

C) Betriebliche Altersversorgung

MAN Truck & Bus AG / MAN Diesel & Turbo SE

Die Versorgungsansprüche der Vorstandsmitglieder umfassen bei regulärer Beendigung der Tätigkeit Alters-, Invaliditäts- und Hinterbliebenenversorgung. Anwartschaften werden im Rahmen eines beitragsorientierten, fondsakkessorischen Versorgungssystems, dem Kapitalplan, aufgebaut.

Die MAN Truck & Bus AG (für die Herren Drees, Dr. Intra und Lafrentz) bzw. die MAN Diesel & Turbo SE (für Herrn Dr. Lauber) leisten jährlich einen Beitrag in Höhe von 20% der beitragsfähigen Bezüge, die der Summe der jeweils vertraglich vereinbarten festen und 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 sonstigen geeigneten Parametern 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 Kontostand, mindestens aber ein Kapital in Höhe des Vierfachen des Jahresbetrags der individuellen festen Vergütung, ausgezahlt.

Volkswagen AG

Im Falle einer regulären Beendigung der Tätigkeit ist ein Ruhegehalt einschließlich einer Hinterbliebenenversorgung zugesagt.

Die zugesagten Leistungen werden mit Erreichung des Regelrenteneintrittsalters in der gesetzlichen Rentenversicherung im Sinne des Sozialgesetzbuchs VI gezahlt bzw. zur Verfügung gestellt.

Das Ruhegehalt ergibt sich aus einem Prozentsatz der Grundvergütung.

Besondere dienstvertragliche Regelungen

Im Fall einer vorzeitigen Beendigung einer Bestellung ohne wichtigen Grund und auf Veranlassung der jeweiligen Gesellschaft erhält das betroffene Mitglied des Vorstands 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.

Bei Beendigung einer Bestellung auf Veranlassung eines Mitglieds des Vorstands – dies ist unter Einhaltung einer Kündigungsfrist 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 Drees, Dr. Intra, Lafrentz, Dr. Lauber und Schelchshorn zu Mitgliedern des Vorstands der Gesellschaft wurden die folgenden Sondervereinbarungen getroffen:

Herr Schelchshorn hatte bis zu seinem Ausscheiden mit Ablauf des 30. Juni 2017 keine Versorgungszusage der

MAN SE und Herr Lafrentz hat keine Versorgungszusage der MAN SE. Die MAN Truck & Bus AG hat sich vielmehr verpflichtet, die Aufwendungen, die zur Fortführung der für Herrn Lafrentz bereits im Volkswagen Konzern bestehenden Versorgungszusagen erforderlich sind, zu übernehmen.

Es wurde ferner mit den Herren Dr. Intra, Lafrentz, Dr. Lauber und Schelchshorn eine Sondervereinbarung zu einer garantierten variablen Vergütung getroffen. Die Herren Drees, Dr. Intra, Lafrentz, Dr. Lauber und Schelchshorn hatten bereits für das Geschäftsjahr 2016 Anspruch auf eine garantierte variable Vergütung.

Herr Drees hatte in den Monaten Januar bis Juni 2017 Anspruch auf eine garantierte monatliche Tantieme.

Herr Drees hat in den Geschäftsjahren 2016 und 2017 einen Sonderbonus erhalten. Herr Dr. Intra hat im Geschäftsjahr 2016 einen Sonderbonus erhalten.

Vergütung der Vorstandsmitglieder 2017

Insgesamt belief sich die Vergütung der aktiven Mitglieder des Vorstands für ihre Tätigkeit im Geschäftsjahr 2017 auf 5 719 T€ zzgl. 629 T€ für Altersversorgung (4 535 T€ zzgl. 449 T€ für Altersversorgung). Der Barwert der Versorgungsverpflichtungen belief sich zum 31. Dezember 2017 auf 2 381 T€. Davon entfielen 515 T€ auf Herrn Drees, 1 360 T€ auf Herrn Dr. Intra und 505 T€ auf Herrn Dr. Lauber. Zum 31. Dezember 2016 betrug der Barwert der Versorgungsverpflichtungen gegenüber den zum Jahresende amtierenden Vorstandsmitgliedern 276 T€. Einzelheiten der Vergütung ergeben sich in individualisierter Form aus der im „Konzernanhang“, Anmerkung (37), abgedruckten Aufstellung sowie aus den nachstehenden Tabellen.

Der Ausweis der Vergütung der Vorstandsmitglieder in individualisierter Form erfolgt in diesem Vergütungsbericht auf Grundlage der im DCGK empfohlenen einheitlichen Mustertabellen in der Fassung vom 7. Februar 2017. 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 2017 (gewährte Zuwendungen)

T€	Joachim Drees ^{1,2} Vorsitzender des Vorstands			
	2016	2017	2017 (Min)	2017 (Max)
Festvergütung	450	510	510	510
Nebenleistungen	88	64	64	64
Summe	538	574	574	574
Einjährige variable Vergütung (PLB)	225	285	0	570
Mehrfährige variable Vergütung				
UB (2 Jahre)	225	285	0	570
LTI (4 Jahre)	225	285	0	570
Sonstiges (Sondervereinbarungen)	345	60	60	60
Summe	1 020	915	60	1 770
Versorgungsaufwand	210	186	186	186
Gesamtvergütung	1 768	1 675	820	2 530

T€	Dr. Carsten Intra ^{1,3} Mitglied des Vorstands, Personal und Arbeitsdirektor			
	2016	2017	2017 (Min)	2017 (Max)
Festvergütung	-	225	225	225
Nebenleistungen	-	16	16	16
Summe	-	241	241	241
Einjährige variable Vergütung (PLB)	-	113	0	225
Mehrfährige variable Vergütung				
UB (2 Jahre)	-	113	0	225
LTI (4 Jahre)	-	113	0	225
Sonstiges (Sondervereinbarungen)	-	0	225	0
Summe	-	338	225	675
Versorgungsaufwand	-	84	84	84
Gesamtvergütung	-	663	550	1 000

T€	Jan-Henrik Lafrentz ^{1,2} Mitglied des Vorstands, Finanz			
	2016	2017	2017 (Min)	2017 (Max)
Festvergütung	408	408	408	408
Nebenleistungen	33	36	36	36
Summe	441	444	444	444
Einjährige variable Vergütung (PLB)	204	204	0	408
Mehrfährige variable Vergütung				
UB (2 Jahre)	204	204	0	408
LTI (4 Jahre)	204	204	0	408
Sonstiges (Sondervereinbarungen)	0	0	0	0
Summe	612	612	0	1 224
Versorgungsaufwand	96	96	96	96
Gesamtvergütung	1 149	1 152	540	1 764

¹ Dienstvertrag MAN Truck & Bus AG² Eintritt 01.10.2015³ Eintritt 01.07.2017

Tabelle 1: Vergütung der Vorstandsmitglieder 2017 (gewährte Zuwendungen)

T€	Dr. Uwe Lauber ^{4,5} Mitglied des Vorstands			
	2016	2017	2017 (Min)	2017 (Max)
Festvergütung	-	400	400	400
Nebenleistungen	-	26	26	26
Summe	-	426	426	426
Einjährige variable Vergütung (PLB)	-	200	0	400
Mehrfürige variable Vergütung				
UB (2 Jahre)	-	200	0	400
LTI (4 Jahre)	-	200	0	400
Sonstiges (Sondervereinbarungen)	-	0	375	0
Summe		600	375	1 200
Versorgungsaufwand	-	165	165	165
Gesamtvergütung	-	1 191	966	1 791

T€	Josef Schelchshorn ^{6,7,8} Mitglied des Vorstands, Personal und Arbeitsdirektor			
	2016	2017	2017 (Min)	2017 (Max)
Festvergütung	432	220	220	220
Nebenleistungen	36	18	18	18
Summe	468	238	238	238
Einjährige variable Vergütung (PLB)	280	140	0	280
Mehrfürige variable Vergütung				
UB (2 Jahre)	280	140	0	280
LTI (4 Jahre)	280	140	0	280
Sonstiges (Sondervereinbarungen)	360	180	600	
Summe	1 200	600	600	840
Versorgungsaufwand	143	98	98	98
Gesamtvergütung	1 811	936	936	1 176

⁴ Dienstvertrag MAN Diesel & Turbo SE⁵ Eintritt 01.03.2017⁶ Dienstvertrag Volkswagen AG⁷ Eintritt 01.07.2015⁸ Austritt 30.06.2017

Tabelle 2: Vergütung der Vorstandsmitglieder 2017 (Zuflussbetrachtung)

T€	Joachim Drees ^{1,2} Vorsitzender des Vorstands		Dr. Carsten Intra ^{1,3} Mitglied des Vorstands, Personal und Arbeitsdirektor		Jan-Henrik Lafrentz ^{1,2} Mitglied des Vorstands, Finanz		Dr. Uwe Lauber ^{4,5} Mitglied des Vorstands		Josef Schelchshorn ^{6,7,8} Mitglied des Vorstands, Personal und Arbeitsdirektor	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Festvergütung	450	510	-	225	408	408	-	400	432	220
Nebenleistungen	88	64	-	16	33	36	-	26	36	18
Summe	538	574	-	241	441	444	-	426	468	238
Einjährige variable Vergütung (PLB)	293	428	-	158	316	275	-	240	406	168
Mehrfachjährige variable Vergütung										
UB (2 Jahre)	178	353	-	140	161	253	-	148	176	185
LTI (4 Jahre)	266	336	-	133	241	241	-	236	330	166
Sonstiges (Sondervereinbarungen)	434	256	-	0	0	0	-	0	288	81
Summe⁹	1 170	1 373	-	430	718	769	-	624	1 200	600
Versorgungsaufwand	210	186	-	84	96	96	-	165	143	98
Gesamtvergütung	1 918	2 133	-	755	1 255	1 309	-	1 215	1 811	936

¹ Dienstvertrag MAN Truck & Bus AG² Eintritt 01.10.2015³ Eintritt 01.07.2017⁴ Dienstvertrag MAN Diesel & Turbo SE⁵ Eintritt 01.03.2017⁶ Dienstvertrag Volkswagen AG⁷ Eintritt 01.07.2015⁸ Austritt 30.06.2017⁹ 2016: Korrektur nach Erstellung des Geschäftsberichts 2016; 2017: Angaben gemäß aktuell vorliegender Kennzahlen

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.

Gemäß der Satzung der MAN SE 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 zzgl. Umsatzsteuer gezahlt, wenn diese gesondert in Rechnung gestellt wird.

Die variable Vergütungskomponente bemisst sich am Ergebnis je Aktie und ist damit nicht zweifelsfrei auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichtet. Insofern 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 2017

Die insgesamt an die Mitglieder des Aufsichtsrats für 2017 zu zahlenden Vergütungen belaufen sich auf 1 125 T€ (751 T€). Mitgliedern des Aufsichtsrats der MAN SE wurden zudem für Aufsichtsratsmandate bei Konzerngesellschaften für das Geschäftsjahr 2017 Vergütungen in Höhe von insgesamt 138 T€ (150 T€) gewährt. Eine individualisierte Aufstellung über die Bezüge der Aufsichtsratsmitglieder, die dem Aufsichtsrat im Jahr 2017 angehört haben, findet sich im „Konzernanhang“, Anmerkung (38).

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 2017 aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden sind, erhalten keine Vergütungen.

ÜBERNAHMERELEVANTE ANGABEN

Angaben nach § 289a Abs. 1 und § 315a Abs. 1 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 Volkswagen 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 Vorzug nachzuzahlen ist – was gemäß § 139 Abs. 1 Satz 3 AktG aufgrund der fehlenden Satzungsregelung der MAN SE der Fall ist – und der Vorzugsbetrag in einem Jahr nicht oder nicht vollständig gezahlt und im nächsten Jahr nicht neben dem vollen Vorzug für dieses Jahr nachgezahlt wird. In diesem Fall haben die Aktionäre ein Stimmrecht, bis die Rückstände gezahlt 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 Volkswagen 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 Volkswagen Truck & Bus GmbH hat der MAN SE am 18. April 2013 nach § 21 Abs. 1 Satz 1 WpHG mitgeteilt, dass der Stimmrechtsanteil der Volkswagen Truck & Bus GmbH am 16. April 2013 die Grenze von 75% überschritten hat und zu diesem Zeitpunkt 75,03% betrug. Die Volkswagen AG hat der MAN SE am 6. Juni 2012 nach § 21 Abs. 1 Satz 1 WpHG mitgeteilt, dass der Stimmrechtsanteil der Volkswagen AG am 6. Juni 2012 die Grenze von 75% überschritten hat und zu diesem Zeitpunkt 75,03% betrug. Die Volkswagen AG hat die betreffenden Aktien am 16. April 2013 in die Volkswagen Truck & Bus GmbH eingebracht. Die betreffenden Aktien werden der Volkswagen AG nunmehr über die Volkswagen 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 AG – bzw. nunmehr

die Beteiligung der Volkswagen 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.

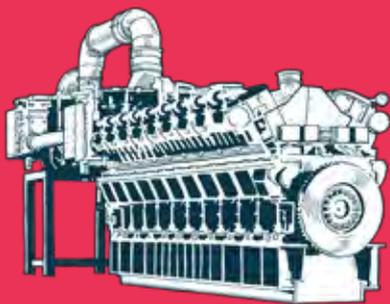
Befugnisse des Vorstands

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.

3

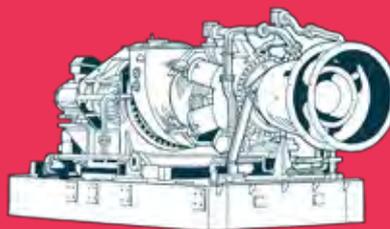
KONZERN- ABSCHLUSS

SEITE
81 – 154



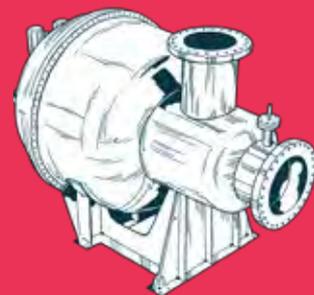
GASMOTOR 18V51/60G TS

Der zweistufig aufgeladene Gasmotor erreicht mit einer Leistung von 20,7 Megawatt einen mechanischen Wirkungsgrad von über 50 Prozent. Damit ist er für die Erzeugung von Energie der derzeit leistungsstärkste auf dem Markt.



GASTURBINE MGT-6000

Mit einem mechanischem Wirkungsgrad von 34 Prozent bei sehr niedrigem Emissionsausstoß ist die Gasturbine die modernste in der 6-Megawatt-Klasse. Anlagen mit Kraft-Wärme-Kopplung erreichen mit ihr Wirkungsgrade von bis zu 90 Prozent.



REAKTOR MAN SCR-HP

Das neue Hochdruck-SCR-System für Zweitaktmotoren reduziert Stickoxid-Emissionen bis auf die Grenzwerte der Abgasnorm IMO Tier III. Durch speziell entwickelte Waben und Materialien ist er deutlich kleiner als andere auf dem Markt.

KONZERNABSCHLUSS

83	MAN Konzern Gewinn- und Verlustrechnung		
84	MAN Konzern Überleitung zum Gesamtergebnis der Periode		
85	MAN Konzern Bilanz		
87	MAN Konzern Kapitalflussrechnung		
88	MAN Konzern Entwicklung des Eigenkapitals		
89	MAN Konzernanhang	122	Sonstige Angaben
89	Grundlagen des Konzernabschlusses	122	30 Rechtsstreitigkeiten/Rechtliche Verfahren
89	1 Allgemeine Grundlagen	123	31 Eventualverbindlichkeiten und Haftungsverhältnisse
89	2 Konsolidierung und Bewertung von Beteiligungen	124	32 Sonstige finanzielle Verpflichtungen
91	3 Änderungen von Rechnungslegungsvorschriften	124	33 Kapitalflussrechnung
94	4 Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze	126	34 Zusätzliche Informationen über Finanzinstrumente
103	5 Aufgegebene Geschäftsbereiche	131	35 Derivative Finanzinstrumente und Sicherungsstrategien
103	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung	136	36 Beziehungen zu nahe stehenden Unternehmen und Personen
103	6 Umsatzerlöse	138	37 Vergütung des Vorstands
104	7 Sonstige betriebliche Erträge	140	38 Vergütung des Aufsichtsrats
104	8 Sonstige betriebliche Aufwendungen	141	39 Corporate Governance Kodex
104	9 Zinsergebnis	141	40 Ereignisse nach dem Bilanzstichtag
105	10 Übriges Finanzergebnis	142	41 Segmentberichterstattung
105	11 Ertragsteuern	145	Anteilsbesitz zum 31.12.2017
106	12 Ergebnis je Aktie	150	Organe
107	13 Sonstige Angaben zur Gewinn- und Verlustrechnung		
107	14 Gesamtvergütung für die Tätigkeit des Abschlussprüfers		
108	Erläuterungen zur Bilanz		
108	15 Immaterielle Vermögenswerte		
110	16 Sachanlagen		
111	17 Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen		
112	18 Sonstige Beteiligungen		
112	19 Vermietete Erzeugnisse		
112	20 Vorräte		
112	21 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		
113	22 Sonstige finanzielle Vermögenswerte		
113	23 Sonstige Forderungen		
113	24 Eigenkapital		
117	25 Finanzverbindlichkeiten		
117	26 Pensionen und ähnliche Verpflichtungen		
121	27 Sonstige Rückstellungen		
122	28 Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten		
122	29 Sonstige Verbindlichkeiten		

MAN KONZERN GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

Mio €	Anhang	2017	2016
Umsatzerlöse	[6]	14 342	13 564
Umsatzkosten		- 11 671	- 11 033
Bruttoergebnis vom Umsatz		2 671	2 531
Sonstige betriebliche Erträge	[7]	655	592
Vertriebskosten		- 1 626	- 1 565
Allgemeine Verwaltungskosten		- 770	- 757
Sonstige betriebliche Aufwendungen	[8]	- 364	- 597
Operatives Ergebnis		566	204
Ergebnis von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	[17]	73	19
Zinsertrag ¹	[9]	53	38
Zinsaufwand ¹	[9]	- 180	- 191
Übriges Finanzergebnis ¹	[10]	21	- 21
Finanzergebnis		- 32	- 155
Ergebnis vor Steuern		533	49
Ertragsteuern	[11]	- 229	- 55
tatsächlich		- 90	- 208
latent		- 139	152
Ergebnis aufgegebener Geschäftsbereiche	[5]	17	-
Ergebnis nach Steuern		321	- 7
davon Minderheitsanteile		10	12
davon Aktionäre der MAN SE		311	- 18
Ergebnis je Aktie der fortgeführten Bereiche in € (verwässert/unverwässert)	[12]	2,00	- 0,12
Ergebnis je Aktie der fortgeführten und nicht fortgeführten Bereiche in € (verwässert/unverwässert)	[12]	2,12	- 0,12

¹ Die Struktur innerhalb des Finanzergebnisses wurde geändert. Statt der Finanzierungsaufwendungen werden nunmehr Zinserträge und Zinsaufwendungen dargestellt. Das Vorjahr wurde entsprechend angepasst. Weitere Erläuterungen sind in der Angabe „Zinsergebnis“ enthalten.

MAN KONZERN ÜBERLEITUNG ZUM GESAMTERGEBNIS DER PERIODE

Mio €	Anhang	2017	2016
Ergebnis nach Steuern		321	-7
Posten, die nicht in den Gewinn und Verlust umgegliedert werden			
Neubewertungen aus Pensionsplänen	[26]	66	-190
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	[17]	-2	-1
Abgrenzung latenter Steuern		-12	56
Posten, die zukünftig in den Gewinn und Verlust umgegliedert werden			
Unterschiedsbetrag aus der Währungsumrechnung		-209	163
Bewertung von Wertpapieren und Finanzbeteiligungen		335	129
Veränderung der Marktwerte von derivativen Finanzinstrumenten	[34/35]	-6	63
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	[17]	-17	-2
Abgrenzung latenter Steuern		-3	-23
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste		151	195
Gesamtergebnis		472	189
davon Minderheitsanteile		11	12
davon Aktionäre der MAN SE		462	177

Siehe auch die weiteren Erläuterungen zum Eigenkapital, Anmerkung (24)

MAN KONZERN BILANZ

Aktiva

Mio €	Anhang	31.12.2017	31.12.2016
Immaterielle Vermögenswerte	[15]	2 321	2 229
Sachanlagen	[16]	2 639	2 545
Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen	[17]	522	463
Sonstige Beteiligungen	[18]	3 213	2 897
Vermietete Erzeugnisse	[19]	3 504	3 239
Ertragsteuerforderungen		21	22
Aktive latente Steuern	[11]	575	541
Sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte	[22]	34	327
Sonstige langfristige Forderungen	[23]	563	533
Langfristige Vermögenswerte		13 391	12 795
Vorräte	[20]	3 397	3 246
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	[21]	2 171	2 038
Kurzfristige Ertragsteuerforderungen		61	75
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	[22]	136	200
Sonstige kurzfristige Forderungen	[23]	344	289
Flüssige Mittel		782	796
Kurzfristige Vermögenswerte		6 892	6 643
		20 282	19 438

Passiva

Mio €	Anhang	31.12.2017	31.12.2016
Gezeichnetes Kapital		376	376
Kapitalrücklage		795	795
Gewinnrücklagen		3 904	3 786
Eigenkapital aus nicht realisierten Gewinnen/Verlusten		945	795
Eigenkapital der Aktionäre der MAN SE		6 020	5 752
Minderheitsanteile		104	98
Eigenkapital	[24]	6 125	5 850
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	[25]	1 490	421
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	[26]	590	624
Passive latente Steuern	[11]	329	143
Ertragsteuerrückstellungen langfristig		108	190
Sonstige langfristige Rückstellungen	[27]	733	772
Sonstige langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	[28]	1 741	1 602
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	[29]	1 202	1 100
Langfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen		6 193	4 851
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	[25]	1 611	2 574
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		1 925	1 914
Erhaltene Anzahlungen		655	705
Kurzfristige Ertragsteuerverbindlichkeiten		46	20
Ertragsteuerrückstellungen kurzfristig		129	27
Sonstige kurzfristige Rückstellungen	[27]	1 036	1 206
Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	[28]	1 110	935
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	[29]	1 452	1 355
Kurzfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen		7 964	8 736
		20 282	19 438

MAN KONZERN KAPITALFLUSSRECHNUNG

Mio €	2017	2016
Flüssige Mittel zu Beginn des Geschäftsjahres	796	779
Ergebnis vor Steuern	533	49
Ertragsteuerzahlungen/-erstattungen	-140	63
Abschreibungen und Wertminderungen auf Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen und als Finanzinvestition gehaltene Immobilien ¹	358	349
Abschreibungen und Wertminderungen auf aktivierte Entwicklungskosten ¹	98	101
Wertminderungen auf Beteiligungen	0	2
Abschreibungen auf Vermietete Erzeugnisse ¹	610	562
Veränderung der Pensionen	27	-70
Ergebnis aus dem Abgang von Anlagegegenständen und Beteiligungen	-14	-3
Ergebnis aus der At-Equity-Bewertung	-67	-16
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge	-17	5
Veränderung der Vorräte	-249	-121
Veränderung der Forderungen	-342	43
Veränderung der Verbindlichkeiten und der Erhaltenen Anzahlungen (ohne Finanzverbindlichkeiten)	501	615
Veränderung der Rückstellungen	-165	134
Veränderung der Vermieteten Erzeugnisse	-865	-879
Cashflow aus der Geschäftstätigkeit	268	833
Investitionen in Sachanlagen und Immaterielle Vermögenswerte (ohne aktivierte Entwicklungskosten)	-496	-579
Zugänge aktivierter Entwicklungskosten	-323	-276
Erwerb von sonstigen Beteiligungen	-26	-6
Veräußerung von sonstigen Beteiligungen	6	0
Erlöse aus Anlagenabgängen (außer Vermietete Erzeugnisse)	30	30
Veränderung der Darlehen und Termingeldanlagen	295	103
Cashflow aus der Investitionstätigkeit	-514	-728
Den Minderheitsanteilen zugewiesene Dividenden	-4	-4
Verlustübernahme/Gewinnabführung	99	-513
Kapitaltransaktion mit Minderheiten	-	-3
Tilgung von Anleihen	-750	-500
Veränderung von übrigen Finanzverbindlichkeiten	917	894
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit	262	-126
Wechselkursbedingte Veränderung der Flüssigen Mittel	-30	39
Veränderung der Flüssigen Mittel	-14	17
Flüssige Mittel am Ende des Geschäftsjahres	782	796

¹ Saldiert mit Zuschreibungen

Siehe auch die weiteren Entwicklungen zur Kapitalflussrechnung, Anmerkung (33)

MAN KONZERN ENTWICKLUNG DES EIGENKAPITALS

Mio €	Gezeichnetes Kapital	Kapital- rücklage	Gewinn- rücklagen	Eigenkapital aus nicht realisierten Gewinnen/ Verlusten	Anteil der MAN- Aktionäre	Minderheits- anteile	Gesamt
Stand am 31. Dezember 2015	376	795	3 705	600	5 476	89	5 565
Ergebnis nach Steuern	-	-	-18	-	-18	12	-7
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste	-	-	-	195	195	0	195
Gesamtergebnis	-	-	-18	195	177	12	189
Den Minderheitsanteilen zugewiesene Dividenden	-	-	-	-	-	-4	-4
Verlustübernahme durch die Volkswagen Truck & Bus GmbH	-	-	99	-	99	-	99
Übrige Veränderungen	-	-	-	-	-	2	2
Stand am 31. Dezember 2016	376	795	3 786	795	5 752	98	5 850
Ergebnis nach Steuern	-	-	311	-	311	10	321
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste	-	-	-	150	150	1	151
Gesamtergebnis	-	-	311	150	462	11	472
Den Minderheitsanteilen zugewiesene Dividenden	-	-	-	-	-	-4	-4
Gewinnabführung an die Volkswagen Truck & Bus GmbH	-	-	-193	-	-193	-	-193
Übrige Veränderungen	-	-	0	0	0	-	0
Stand am 31. Dezember 2017	376	795	3 904	945	6 020	104	6 125

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 Nutzfahrzeug- und Maschinenbau-Konzerne in Europa und konzentriert sich auf Aktivitäten in den Bereichen Transport und Energie.

Der vorliegende Konzernabschluss der MAN SE für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2017 wurde unter Anwendung von § 315e 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 9. Februar 2018 aufgestellt und durch Beschluss des Vorstands zur Vorlage an den Aufsichtsrat freigegeben.

Die MAN SE ist eine Tochtergesellschaft der Volkswagen Truck & Bus GmbH, Braunschweig, eine 100%-ige unmittelbare Tochtergesellschaft der Volkswagen Aktiengesellschaft, Wolfsburg (Volkswagen AG). Die Volkswagen Truck & Bus GmbH ist mit 74,55% am Kapital der MAN SE beteiligt. Die MAN SE wird in den Konzernabschluss der Volkswagen AG einbezogen, der im Bundesanzeiger offengelegt wird.

Der Konzernabschluss ist in der Berichtswährung Euro, der funktionalen Währung der MAN Gruppe, 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, 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. Tochtergesellschaften mit ruhender oder nur geringer Geschäftstätigkeit, die für die Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie der Cashflows der MAN Gruppe sowohl einzeln als auch gesamt von untergeordneter Bedeutung sind, werden nicht konsolidiert. Sie werden mit ihren jeweiligen Anschaffungskosten unter Berücksichtigung ggf. vorzunehmender Wertminderungen im Konzernabschluss bilanziert.

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. Wesentliche assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen werden nach der Equity-Methode bewertet. Assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen von untergeordneter Bedeutung werden grundsätzlich mit ihren jeweiligen Anschaffungskosten unter Berücksichtigung ggf. vorzunehmender Wertminderungen angesetzt.

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.

Anzahl der einbezogenen Gesellschaften

	Inland	Ausland	Gesamt
Einbezogen zum 31. Dezember 2016	20	84	104
Erstmals einbezogen im Geschäftsjahr 2017	-	1	1
Ausgeschieden im Geschäftsjahr 2017	-	4	4
Einbezogen zum 31. Dezember 2017	20	81	101

Die Änderung im Konsolidierungskreis der MAN Gruppe ergab sich im Geschäftsjahr 2017 insbesondere aus einer Erstkonsolidierung von einer bestehenden Gesellschaft, die nun ihr operatives Geschäft aufgenommen hat. Die erstmalige Einbeziehung dieser Gesellschaft hatte auf die Darstellung der Finanz-, Vermögens- und Ertragslage einzeln und insgesamt keinen wesentlichen Einfluss. Bei den 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 145 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

- HABAMO Verwaltung GmbH & Co. Objekt Sterkrade KG, Pullach i. Isartal
- MAN Grundstücksgesellschaft mbH & Co. Epsilon KG, München
- MAN Truck & Bus AG, München
- MAN Truck & Bus Deutschland GmbH, München
- TORINU Verwaltung GmbH & Co. Beta KG, Pullach i. Isartal
- TARONA Verwaltung GmbH & Co. Alpha KG, Pullach i. Isartal
- M A N Verwaltungs-Gesellschaft mbH, München
- MAN Service und Support GmbH, München
- KOSIGA GmbH & Co. KG, Pullach i. Isartal
- MAN GHH Immobilien GmbH, Oberhausen
- MAN Diesel & Turbo SE, Augsburg.

Unternehmenszusammenschlüsse

Unternehmenszusammenschlüsse werden nach der Erwerbsmethode bilanziert. Bei der Erstkonsolidierung werden die identifizierten Vermögenswerte, Schulden und Eventualverbindlichkeiten des erworbenen Unternehmens mit ihrem Fair Value 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 Fair Value der Vermögenswerte (ohne Goodwill) und Schulden bestimmt. Bedingte Gegenleistungen werden im Erwerbszeitpunkt mit ihrem Fair Value bewertet. Spätere Wertänderungen bedingter Gegenleistungen führen 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 (Fair Value) 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 Fair Value nicht verlässlich ermittelt werden kann, 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

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.

3 Änderungen von Rechnungslegungsvorschriften

a) Erstmalig angewandte Vorschriften

MAN hat alle von der EU übernommenen und ab dem 1. Januar 2017 verpflichtend anzuwendenden Rechnungslegungsnormen umgesetzt.

Seit dem 1. Januar 2017 wurde durch die Änderungen an IAS 12 (Ertragsteuern) die Bilanzierung latenter Steueransprüche aus unrealisierten Verlusten bei zum Fair Value bilanzierten Vermögenswerten klargestellt.

Seit dem 1. Januar 2017 sind gemäß IAS 7 (Kapitalflussrechnungen) zusätzliche Anhangsangaben zu zahlungswirksamen und zahlungsunwirksamen Veränderungen von Finanzverbindlichkeiten vorzunehmen, die aus der Finanzierungstätigkeit gemäß Kapitalflussrechnung resultieren. Die Angaben sind erstmalig zum Jahresabschluss 2017 erforderlich. Auf die Angabe von Vorjahreswerten wird verzichtet.

Zum 1. Januar 2017 hat das International Accounting Standards Board im Rahmen der Verbesserung der International Financial Reporting Standards (Annual Improvement Project 2016) Änderungen an IFRS 12 (Angaben zu Anteilen an anderen Unternehmen) vorgenommen. Darin wird klargestellt, dass die Angaben gemäß IFRS 12 grundsätzlich auch für Tochterunternehmen, gemeinsame Vereinbarungen, assoziierte Unternehmen und nicht konsolidierte strukturierte Unternehmen erforderlich sind, auch wenn sie als „zur Veräußerung gehalten“ oder als „zur Ausschüttung an Eigentümer bestimmt“ eingestuft wurden oder Bestandteil eines aufgegebenen Geschäftsbereichs sind.

Die beschriebenen Änderungen haben keine wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der MAN Gruppe. Auch die sonstigen im Geschäftsjahr 2017 erstmalig anzuwendenden Rechnungslegungsnormen haben auf die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage im MAN Konzernabschluss keinen nennenswerten Einfluss.

b) Nicht angewendete neue beziehungsweise geänderte IFRS

MAN hat im Konzernabschluss 2017 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 2	Klassifizierung und Bewertung anteilsbasierter Vergütungen	20.06.2016	01.01.2018	Nein	Keine
IFRS 4	Versicherungsverträge: Anwendung von IFRS 9 für Versicherungsunternehmen	12.09.2016	01.01.2018	Ja	Keine
IFRS 9	Finanzinstrumente	24.07.2014	01.01.2018	Ja	Detaillierte Beschreibung nach der tabellarischen Übersicht
	Vorfälligkeitsregelungen mit negativer Ausgleichsleistung	12.10.2017	01.01.2019	Nein	Keine
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	verschoben ²	–	Keine
IFRS 15	Umsatzerlöse aus Kundenverträgen	28.05.2014	01.01.2018 ³	Ja	Detaillierte Beschreibung nach der tabellarischen Übersicht
	Klarstellungen zu IFRS 15 – Umsatzerlöse aus Kundenverträgen	12.04.2016	01.01.2018	Ja	Zusätzliche Erleichterung bei der Erstanwendung von IFRS 15, ansonsten keine wesentlichen Auswirkungen
IFRS 16	Leasing	13.01.2016	01.01.2019	Ja	Detaillierte Beschreibung nach der tabellarischen Übersicht
IFRS 17	Versicherungsverträge	18.05.2017	01.01.2021	Nein	Keine
IAS 28	Anteile an assoziierten Unternehmen: Langfristige Beteiligungen an assoziierten Unternehmen und Joint Ventures	12.10.2017	01.01.2019	Nein	Keine
IAS 40	Transfer von als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien	08.12.2016	01.01.2018	Nein	Keine wesentlichen Auswirkungen
IFRIC 22	Transaktionen in fremder Währung und im Voraus gezahlte Gegenleistungen	08.12.2016	01.01.2018	Nein	Keine
IFRIC 23	Unsicherheit bezüglich der ertragsteuerlichen Behandlung	07.06.2017	01.01.2019	Nein	Keine wesentlichen Auswirkungen
	Verbesserung der International Financial Reporting Standards 2016 ⁴	08.12.2016	01.01.2018 ⁵	Nein	Keine
	Verbesserung der International Financial Reporting Standards 2017 ⁶	12.12.2017	01.01.2019	Nein	Keine

¹ Pflicht zur erstmaligen Anwendung aus Sicht der MAN Gruppe

² Das IASB hat am 15.12.2015 beschlossen, den Erstanwendungszeitpunkt auf unbestimmte Zeit zu verschieben.

³ Verschieben auf den 01.01.2018 (IASB-Beschluss vom 11.09.2015)

⁴ Geringfügige Änderungen zu einer Vielzahl an IFRS (IFRS 1 und IAS 28)

⁵ Dies betrifft die Erstanwendung der Änderungen an IFRS 1 und IAS 28.

⁶ Geringfügige Änderungen zu einer Vielzahl an IFRS (IFRS 3, IFRS 11, IAS 12 und IAS 23)

IFRS 9 – Finanzinstrumente

IFRS 9 ändert die Bilanzierungsvorschriften für die Klassifizierung und Bewertung von finanziellen Vermögenswerten, für Wertminderungen von finanziellen Vermögenswerten und für die Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen. Die MAN Gruppe wird die modifiziert retrospektive Transitionsmethode anwenden, nach der die kumulierten Effekte der Umstellung in der Eröffnungsbilanz 2018 zu erfassen sind.

Klassifizierung und Bewertung von finanziellen Vermögenswerten werden anhand des betriebenen Geschäftsmodells und der Struktur der Zahlungsströme bestimmt. Ein finanzieller Vermögenswert wird dabei beim erstmaligen Ansatz entweder als „zu fortgeführten Anschaffungskosten“, als „zum Fair Value mit Erfassung der Wertänderungen in der Gewinn- und Verlustrechnung“ oder als „zum Fair Value mit erfolgsneutraler Erfassung der Wertänderungen“ klassifiziert. Finanzbeteiligungen sind künftig stets zum Fair Value zu bilanzieren, selbst wenn das Unternehmen, an dem die Beteiligung besteht, nicht börsennotiert ist. Daraus wird sich voraussichtlich eine Werterhöhung im einstelligen Millionenbereich ergeben. Sofern die Beteiligung nicht zu Handelszwecken gehalten wird, besteht unter IFRS 9 das Wahlrecht, Wertänderungen erfolgsneutral zu erfassen. Die MAN Gruppe beabsichtigt, dieses Wahlrecht für ihre wesentlichen Beteiligungen auszuüben. Die Werterhöhung aus der Erstanwendung von IFRS 9 wird dadurch erfolgsneutral ins Eigenkapital aus nicht realisierten Gewinnen/Verlusten eingestellt. Auch im Fall einer späteren Ausbuchung, z. B. beim Verkauf der Beteiligung, werden die kumulierten Wertänderungen aus Finanzbeteiligungen künftig nicht mehr in den Gewinn und Verlust umgegliedert. Die Klassifizierung und Bewertung von finanziellen Verbindlichkeiten erfolgen unter IFRS 9 weitgehend unverändert zu den derzeitigen Bilanzierungsvorschriften nach IAS 39.

Das Modell zur Ermittlung von Wertminderungen und der Bildung von Risikovorsorgen verändert sich von einem Modell bereits eingetretener Kreditausfälle (Incurred Loss Model) zu einem Modell erwarteter Kreditausfälle (Expected Credit Loss Model). Für die Ermittlung der Wertminderungen auf den Posten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen wird die MAN Gruppe die vereinfachte Vorgehensweise des IFRS 9 anwenden. Dabei wird die Risikovorsorge auf die einzelnen Forderungen anhand einer

Wertberichtigungstabelle berechnet, deren Wertberichtigungsquoten nach Tagen, die eine Forderung überfällig ist, gestaffelt sind. Die geänderte Bewertungsmethodik führt bei erstmaliger Anwendung zu einer Erhöhung der Risikovorsorge um einen niedrigen zweistelligen Millionenbetrag. Diese Beträge werden erfolgsneutral in den Gewinnrücklagen erfasst. Die Erhöhung der Risikovorsorge resultiert im Wesentlichen aus der Anforderung, eine Risikovorsorge auch für nicht notleidende finanzielle Vermögenswerte zu bilden.

Im Rahmen der Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen ergeben sich sowohl Erweiterungen von Designationsmöglichkeiten als auch die Notwendigkeit zur Implementierung komplexerer Buchungs- und Bewertungslogiken. Darüber hinaus entfallen mit IFRS 9 die quantitativen Grenzen für den Effektivitätstest. Insbesondere wird sich die Reklassifizierungspraxis unter IFRS 9 ändern. Die kompensierende Auswirkung der Sicherungsgeschäfte auf das Operative Ergebnis ist höher, je stärker die Wechselkurschwankungen ausfallen. Dies gilt unter IFRS 9 weiterhin, und daher rechnen wir nicht mit einer wesentlichen Veränderung des Operativen Ergebnisses aus Sicherungsgeschäften im Vergleich zur jetzigen Bilanzierung. Da die neuen Regelungen für Sicherungsbeziehungen mit Devisentermingeschäften prospektiv angewendet werden, wird aus diesen Sicherungsbeziehungen kein Erstanwendungseffekt resultieren.

Zudem ergeben sich deutlich umfangreichere Anhangangaben.

IFRS 15 – Umsatzerlöse aus Kundenverträgen

Der IFRS 15 fasst die Bilanzierungsvorschriften zur Umsatzrealisierung neu. Die MAN Gruppe erwartet für bestimmte Vertragsarten eine zeitlich nachgelagerte Erfassung der Umsatzerlöse im Vergleich zur aktuellen Bilanzierung, insbesondere wenn der Transaktionspreis auf mehrere Leistungsverpflichtungen aufgeteilt wird. Korrespondierend dazu werden die Sonstigen Rückstellungen und Sonstigen Verbindlichkeiten angepasst. Zudem ist die Auflösung von Rückstellungen für Kundenboni ab dem kommenden Jahr nicht mehr als Sonstiger betrieblicher Ertrag zu zeigen, sondern unter den Umsatzerlösen auszuweisen. Die Umsatzerlöse werden sich insgesamt durch IFRS 15 voraussichtlich um einen niedrigen zweistelligen Millionenbetrag reduzieren.

Daneben wird es Änderungen in der Bilanz geben, da die MAN Gruppe zukünftig die Erhaltenen Anzahlungen und weitere umsatzbezogene Abgrenzungspositionen unter dem IFRS 15 zusammenfassen und unter den Sonstigen Verbindlichkeiten ausweisen wird. Als Folge der bilanziellen Berücksichtigung von fälligen, aber noch nicht vom Kunden in Form von Zahlungsmitteln geleisteten Anzahlungen wird es zu einer Bilanzverlängerung im niedrigen dreistelligen Millionenbereich kommen. Zudem ergeben sich deutlich umfangreichere Anhangsangaben.

Die MAN Gruppe wird die modifiziert retrospektive Transitionsmethode anwenden, nach der die kumulierten Effekte der Umstellung in der Eröffnungsbilanz 2018 zu erfassen sind. Es wird davon ausgegangen, dass die Auswirkung auf die Gewinnrücklagen im einstelligen Millionenbereich liegen wird.

IFRS 16 – Leasing

IFRS 16 ändert die Vorschriften für die Bilanzierung von Leasingverhältnissen. Zentrales Ziel von IFRS 16 ist die bilanzielle Erfassung aller Leasingverhältnisse. Entsprechend entfällt für Leasingnehmer die Klassifizierung in Finance- und Operating-Leasingverhältnisse. Stattdessen müssen diese zukünftig für alle Leasingverhältnisse ein Nutzungsrecht und eine Leasingverbindlichkeit in ihrer Bilanz erfassen. Ausnahmen bestehen lediglich für kurzfristige und geringwertige Leasingverhältnisse. Während der Leasinglaufzeit ist das Nutzungsrecht planmäßig abzuschreiben und die Leasingverbindlichkeit unter Anwendung der Effektivzinsmethode und Berücksichtigung der Leasingzahlungen fortzuschreiben. Tendenziell führt die neue Leasingnehmerbilanzierung damit zu einer Erhöhung des langfristigen Vermögens und der langfristigen Schulden. In der Gewinn- und Verlustrechnung werden eine Entlastung des Operativen Ergebnisses und eine Belastung des Finanzergebnisses erwartet. Zudem ergeben sich deutlich umfangreichere Anhangsangaben. Die Leasinggeberbilanzierung entspricht im Wesentlichen den aktuellen Vorschriften des IAS 17. Leasinggeber müssen auch zukünftig auf Grundlage der Verteilung der Chancen und Risiken aus dem Vermögenswert eine Klassifizierung in Finance- und Operating-Leasingverhältnisse vornehmen.

4 Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

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 Volkswagen Truck & Bus GmbH und der MAN SE geschlossenen Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrags wird der vorliegende Konzernabschluss nach Ergebnisverwendung durch die Volkswagen Truck & Bus GmbH aufgestellt.

Die Aufstellung des Konzernabschlusses erfolgt mit Ausnahme bestimmter Posten, wie z. B. Finanzinstrumenten, die zum Fair Value bewertet werden, sowie Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen, auf Basis der Anschaffungs- und Herstellungskosten.

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.

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. Bei kundenspezifischen Fertigungsaufträgen werden Umsätze nach dem Leistungsfortschritt („percentage of completion method“) erfasst. Zur Bestimmung des Leistungsfortschritts wird auf Anmerkung (4 i) verwiesen.

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 linear 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 sonstigen absatzbezogenen 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 in den Umsatzkosten 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 gebrauchsbereiten 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

Einzelnerworbene Immaterielle Vermögenswerte werden zu Anschaffungskosten angesetzt. Immaterielle Vermögenswerte, die im Zuge eines Unternehmenserwerbs übernommen wurden, werden mit ihrem Fair Value zum Erwerbszeitpunkt bewertet.

Haben die Immateriellen Vermögenswerte eine bestimmbare Nutzungsdauer, werden sie über den Zeitraum ihrer Nutzung innerhalb der Funktionskosten 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 einen Zeitraum zwischen fünf und zehn Jahren. 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 im Fall der Herstellung qualifizierter Vermögenswerte, die auf den Herstellungszeitraum entfallenden 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 ggf. 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 Fair Value dieser Immobilien wird im Anhang angegeben. Grundlage für die Ermittlung des Fair Values 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) Vermietete Erzeugnisse

Unter den „Vermieteten Erzeugnissen“ werden Verkäufe von Erzeugnissen, die mit einer Rückkaufverpflichtung verkauft sind, ausgewiesen, soweit MAN die mit den Er-

zeugnissen verbundenen Chancen und Risiken zurückbehält. Die als „operating lease“ bilanzierten Leasingobjekte werden zu Herstellungskosten bewertet und entsprechend der Laufzeit des Leasingvertrags bzw. bis zur Rücknahme linear auf die Restwerte abgeschrieben. 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 Sonstigen Beteiligungen, Vermieteten Erzeugnissen oder Sonstigen Forderungen 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 Fair Value 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.

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 Auftragsanteile 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 und flüssige Mittel sowie Finanzverbindlichkeiten, Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie Verbindlichkeiten aus Rückkaufverpflichtungen. Die flüssigen Mittel enthalten die Guthaben bei Kreditinstituten sowie äußerst liquide Finanzinvestitionen mit temporärem Charakter, die nur unwesentlichen Wertschwankungsrisiken unterliegen. Auch die sonstigen finanziellen Vermögenswerte und sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten enthalten Finanzinstrumente im Anwendungsbereich des IAS 39. Die Bilanzierung von originären Finanzinstrumenten erfolgt bei marktüblichem Kauf oder Verkauf zum Erfüllungstag, d. h. zu dem Tag, an dem der Vermögenswert geliefert wird.

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.

Tochterunternehmen bzw. assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen, die aus Wesentlichkeitsgründen nicht konsolidiert werden, fallen nicht in den Anwendungsbereich von IAS 39 und IFRS 7.

Bei erstmaliger Erfassung werden die originären Finanzinstrumente mit ihrem beizulegenden Zeitwert (Fair Value) angesetzt. Bei der Erstbewertung entspricht der Fair Value grundsätzlich dem Transaktionspreis, d. h. der hingeegebenen oder der empfangenen Gegenleistung. Nach

dem erstmaligen Ansatz werden die originären Finanzinstrumente je nach der Kategorie, zu der sie gehören, entweder mit ihrem Fair Value 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.

Der Fair Value entspricht im Allgemeinen dem Markt- oder Börsenwert. Wenn kein aktiver Markt existiert, wird der Fair Value soweit möglich anhand von anderen beobachtbaren Inputfaktoren bestimmt. Stehen keine beobachtbaren Inputfaktoren zur Verfügung, wird der Fair Value mittels finanzmathematischer Methoden, z. B. durch Diskontierung der zukünftigen Zahlungsströme mit dem Marktzinssatz oder die Anwendung anerkannter Optionspreismodelle, ermittelt.

Eine Zuordnung der einzelnen Bilanzpositionen zu den beiden Bewertungskonzepten ist in Anmerkung (34) dargestellt.

Kredite und Forderungen werden grundsätzlich zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert. Diese Kategorie umfasst in der MAN Gruppe vor allem Forderungen an Kunden, Sonstige finanzielle Vermögenswerte (mit Ausnahme der in der Position enthaltenen derivativen Finanzinstrumente) 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 portfoliobasierenden 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, drohender 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 portfoliobasierender 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 im Anwendungsbereich von IAS 39, 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 Fair Value bewertet. Der Unterschied zwischen den Anschaffungskosten und dem Fair Value wird ergebnisneutral behandelt und unter Berücksichtigung latenter Steuern im Eigenkapital aus nicht realisierten Gewinnen und Verlusten erfasst.

Finanzbeteiligungen gelten auch als zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte. Soweit für diese Finanzbeteiligungen 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 Fair Value beispielsweise dauerhaft (mehr als 10% der durchschnittlichen Marktpreise über ein Jahr) oder wesentlich (mehr als 20%) unter den Anschaffungskosten, so wird dies als Hinweis auf eine Wertminderung angenommen.

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 wie z. B. Swaps, Termingeschäfte und Optionen eingesetzt, um Währungs-, Zins- und Rohstoffpreissrisiken entgegenzuwirken. Derivative Finanzinstrumente werden bei ihrer erstmaligen Erfassung und an jedem folgenden Bilanzstichtag zum Fair Value bilanziert und unter den Sonstigen finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten ausgewiesen. Die Bilanzierung derivativer Finanzinstrumente erfolgt grundsätzlich am Handelstag.

Der Fair Value entspricht bei börsennotierten Derivaten deren positivem oder negativem Marktpreis. Liegen keine quotierten Marktpreise vor, werden die Fair Values 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.

Der Ausweis der Bewertungs- und Realisierungseffekte in der Gewinn- und Verlustrechnung hängt davon ab, ob das Derivat die Anwendungsvoraussetzungen des Hedge Accounting nach IAS 39 erfüllt

Voraussetzung für die Anwendung von Hedge Accounting ist, dass der eindeutige Sicherungszusammenhang zwischen Grundgeschäft und Sicherungsinstrument dokumentiert und dessen Effektivität nachgewiesen ist. Wenn diese Kriterien erfüllt sind, designiert und dokumentiert MAN die Sicherungsbeziehung ab diesem Zeitpunkt grundsätzlich als Cashflow Hedge. Es bestehen keine Fair Value Hedges.

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 Fair Values 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 Fair Values 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.

l) Ertragsteuern

Die Ertragsteuern enthalten laufende und latente Verpflichtungen aus Ertragsteuern, die auf Grundlage der Steuergesetze der jeweiligen Jurisdiktion ermittelt werden, in denen die MAN Gruppe tätig ist, darunter auch die aufgrund der steuerlichen Organschaft von der Volkswagen AG, Wolfsburg, belasteten Steuern. Mittels der bestmöglichen Schätzung werden für potenzielle Steuerrisiken Rückstellungen passiviert. In den Ertragsteuerrückstellungen sind auch Beträge für Steuerzinsen und eventuelle

Zuschläge enthalten, sofern sie wahrscheinlich zu einer künftigen Belastung führen werden.

Aktive und passive latente Steuern werden für temporäre Differenzen zwischen den Wertansätzen in der Steuerbilanz und der Konzernbilanz, 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 mit passiven latenten Steuern verrechnet, wenn sie denselben Steuergläubiger betreffen und 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. Dabei werden Annahmen über die zukünftige Entwicklung bestimmter Parameter wie Gehaltssteigerungen und Mitarbeiterfluktuation berücksichtigt.

Die Pensionsrückstellungen sind um den Fair Value des zur Deckung der Versorgungsverpflichtungen bestehenden Planvermögens vermindert. 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 Nettozinserträge bzw. -aufwendungen ergeben sich durch Multiplikation des

Nettovermögenswerts bzw. der Nettoschuld mit dem Abzinsungssatz und werden im Zinsaufwand 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 Nettozinsenerträgen bzw. -aufwendungen enthalten sind. Die Neubewertungen werden unter Berücksichtigung latenter Steuern erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst.

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 Verpflichtungsumfanges, 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 sind auf der Basis ihres wahrscheinlichen Eintritts 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) Eventualverbindlichkeiten

Sofern die Kriterien für die Bildung einer Rückstellung nicht erfüllt sind, der Abfluss finanzieller Ressourcen aber nicht unwahrscheinlich ist, wird über diese Verpflichtungen im Konzernanhang berichtet (siehe Angabe „Eventualverbindlichkeiten und Haftungsverhältnisse“). Eine Passivierung dieser Sachverhalte erfolgt erst, wenn sich die Verpflichtungen konkretisiert haben, d. h. der Abfluss finanzieller Ressourcen wahrscheinlich geworden ist und ihre Höhe zuverlässig geschätzt werden kann.

p) 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 Fair Value abzüglich Veräußerungskosten; eine planmäßige Abschreibung wird nicht mehr vorgenommen. Im Falle einer späteren Erhöhung des Fair Values 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 Veräuße-

rung 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 Fair Value 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 aufgebener Geschäftsbereiche“ ausgewiesen. Die Gewinn- und Verlustrechnung der Vorperiode wird entsprechend angepasst.

q) Vorjahresinformationen

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.

Den Schätzungen und Beurteilungen des Managements lagen insbesondere Annahmen zur gesamtwirtschaftlichen Entwicklung, der Entwicklung der relevanten Märkte sowie der rechtlichen Rahmenbedingungen zugrunde. Diese sowie weitere Annahmen werden ausführlich im Prognosebericht, der Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts ist, erläutert.

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, siehe Anmerkung (15). Weitere wesentliche Prämissen bilden die gewichteten durchschnittlichen Kapitalkosten sowie die Steuersätze. Werden Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen, nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen, zu Anschaffungskosten bilanzierte Sonstige Beteiligungen oder Vermietete Erzeugnisse oder Sonstige Forderungen auf Wertminderungen getestet, ist die Bestimmung des erzielbaren Betrags der Vermögenswerte gleichermaßen mit Schätzungen des Managements verbunden.

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 ggf. 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 Auftragslöse, 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 Fair Value angesetzt werden, basiert auf umfangreichen Prognosen und Schätzungen.

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 zugrundeliegenden 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 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. Die Bewertung von Restrukturierungsrückstellungen ist mit Schätzungen und Annahmen in Bezug auf die Höhe der Abfindungszahlungen, Auswirkungen belastender Verträge, den Zeitplan für die Umsetzung der Maßnahmen und demzufolge die zeitliche Verteilung der erwarteten Auszahlungen behaftet. Die Annahmen für die Bewertung werden mit Fortschritt des Restrukturierungsprogramms regelmäßig überprüft. 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 abgeschlossen werden.

5 Aufgegebene Geschäftsbereiche

Die Geschäftsberichte der MAN SE für die Geschäftsjahre 2009 bis 2016 enthalten ausführliche Informationen im Zusammenhang mit der Veräußerung der Anteile an der Ferrostaal GmbH, Essen (Ferrostaal), ehemals Ferrostaal AG.

Die Nettoergebnisse aus Ferrostaal stellen sich wie folgt dar:

Mio €	2017	2016
Aufwendungen und Erträge	25	-
Ertragsteuern	-7	-
	17	-

Sie resultieren aus nachträglichen Kaufpreisanpassungen für Steuern der Vorjahre dieser ehemaligen Tochtergesellschaft einschließlich Zinsen. Die dargestellten Beträge sind als Cashflow aus der Geschäftstätigkeit in der Kapitalflussrechnung vom 1. Januar 2017 bis 31. Dezember 2017 enthalten. Weitere Cashflows aus aufgegebenen Geschäftsbereichen bestanden weder im aktuellen Berichtszeitraum noch im Vorjahreszeitraum.

Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung

6 Umsatzerlöse

Die Umsatzerlöse des Konzerns nach Geschäftsfeldern stellen sich wie folgt dar:

Umsatzerlöse

Mio €	2017	2016
Commercial Vehicles	11 085	10 002
Power Engineering	3 283	3 593
Sonstige	-26	-32
	14 342	13 564

Die Umsatzerlöse des Geschäftsfelds Commercial Vehicles enthalten im Wesentlichen Umsätze aus dem Verkauf von Lkw, schweren Sonderfahrzeugen sowie Stadt-, Überland- und Reisebussen und aus der Erbringung von durch MAN Truck & Bus sowie MAN Latin America angebotenen Dienstleistungen.

Im Geschäftsfeld Power Engineering werden Umsatzerlöse im Wesentlichen aus dem Verkauf von Schiffsdiesel- und Stationärmotoren, Turbomaschinen, Getrieben und Prüfsystemen sowie aus der Erbringung von produktbegleitenden Serviceleistungen erzielt. Darin sind Umsätze aus kundenspezifischen Fertigungsaufträgen in Höhe von 788 Mio € (1 048 Mio €) enthalten.

7 Sonstige betriebliche Erträge

Mio €	2017	2016
Erträge aus Auflösung von Rückstellungen und abgegrenzten Verbindlichkeiten	287	236
Erträge aus Wechselkursveränderungen	152	155
Erträge aus derivativen Währungssicherungsinstrumenten	46	69
Erträge aus Weiterberechnungen	39	28
Erträge aus Anlageabgängen und Zuschreibungen	17	17
Erträge aus der Auflösung von Wertberichtigungen auf Forderungen und sonstige Vermögenswerte	20	13
Erträge aus Miet- und Pachteinnahmen	8	9
Übrige Erträge	85	66
	655	592

In Vorjahren wurden in der MAN Gruppe Restrukturierungsmaßnahmen begonnen. Im Rahmen der Fortführung wurden im Jahr 2017 Rückstellungen für Restrukturierungen in Höhe von 91 Mio € aufgelöst. Davon entfallen 50 Mio € auf MAN Truck & Bus und 41 Mio € auf MAN Diesel & Turbo.

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 Erträge aus derivativen Währungssicherungsinstrumenten kommen aus der Realisierung von effektiven Cashflow-Hedge-Sicherungen und es wirken gegenläufige Effekte aus den Grundgeschäften in den Umsatzerlösen und Umsatzkosten.

Die Übrigen Erträge enthalten Zuwendungen der öffentlichen Hand in Höhe von 14 Mio € (12 Mio €) für angefallene Aufwendungen.

8 Sonstige betriebliche Aufwendungen

Mio €	2017	2016
Aufwendungen aus Wechselkursveränderungen	155	161
Wertberichtigungen auf Forderungen und sonstige Vermögenswerte	28	42
Aufwendungen aus derivativen Währungssicherungsinstrumenten	18	26
Verluste aus Anlageabgängen	5	13
Übrige Aufwendungen	158	355
	364	597

Die Sonstigen betrieblichen Aufwendungen umfassen die nicht den Funktionskosten, insbesondere den Umsatzkosten, zugeordneten Aufwendungen.

Die Aufwendungen aus derivativen Währungssicherungsinstrumenten kommen aus der Realisierung von effektiven Cashflow-Hedge-Sicherungen und es wirken gegenläufige Effekte aus den Grundgeschäften in den Umsatzerlösen und Umsatzkosten.

Die Übrigen Aufwendungen enthalten u. a. Aufwendungen für Prozessrisiken.

Die Sonstigen betrieblichen Aufwendungen waren im Geschäftsjahr 2016 durch Aufwendungen für Restrukturierung bei MAN Diesel & Turbo in Höhe von 155 Mio € sowie bei MAN Latin America in Höhe von 58 Mio € belastet, die im Wesentlichen unter den Übrigen Aufwendungen ausgewiesen wurden.

9 Zinsergebnis

Mio €	2017	2016
Zinsen und ähnliche Erträge	53	38
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-163	-162
Nettozinsaufwand auf die Nettoschuld aus Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen	-11	-11
Aufzinsung und Effekte aus der Änderung des Abzinsungssatzes von Verbindlichkeiten und Sonstigen Rückstellungen	-6	-18
Zinsergebnis	-127	-153

Das Zinsergebnis (in Vorjahren Finanzierungsaufwendungen) enthält im Wesentlichen Zinsaufwand für Finanzverbindlichkeiten. Die in den Vorjahren im Posten „Übriges Finanzergebnis“ ausgewiesenen Zinserträge werden ab dem Geschäftsjahr 2017 im Zinsergebnis dargestellt, die realisierten Aufwendungen aus Fremdwährungen sind nicht mehr enthalten. Diese werden im „Übrigen Finanzergebnis“ separat ausgewiesen. Die Vorjahreszahlen wurden entsprechend angepasst.

10 Übriges Finanzergebnis

Mio €	2017	2016
Sonstige Erträge aus Beteiligungen	5	5
Sonstige Aufwendungen aus Beteiligungen	0	-2
Realisierte Erträge aus Fremdwährungen	9	2
Realisierte Aufwendungen aus Fremdwährungen	-1	-11
Erträge und Aufwendungen aus Bewertungseffekten und Wertberichtigung von Finanzinstrumenten	1	70
Erträge und Aufwendungen aus Fair-Value-Änderungen von Derivaten außerhalb Hedge Accounting	9	-84
Übriges Finanzergebnis	21	-21

Sowohl die Veränderung der Erträge und Aufwendungen aus Bewertungseffekten und Wertberichtigung von Finanzinstrumenten als auch die Veränderung der Erträge und Aufwendungen aus Fair-Value-Änderungen von Derivaten außerhalb Hedge Accounting ergibt sich im Wesentlichen aus Währungsschwankungen. Die Werte des Berichtszeitraums 2016 waren durch die Kursentwicklung des Brasilianischen Real beeinflusst.

Die in den Vorjahren im Posten „Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge“ ausgewiesenen realisierten Erträge aus Fremdwährungen werden ab dem Geschäftsjahr 2017 separat dargestellt. Die Vorjahreszahlen wurden entsprechend aufgliedert.

11 Ertragsteuern

Der ausgewiesene Steueraufwand teilt sich wie folgt auf:

Mio €	2017	2016
Tatsächlicher Steuerertrag (-)/-aufwand (+) Inland	-44	96
Tatsächlicher Steueraufwand Ausland	134	112
Tatsächlicher Steueraufwand (+)/-ertrag (-)	90	208
davon periodenfremde Aufwendungen (+)/Erträge (-)	19	33
Tatsächliche Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	90	208
Latenter Steueraufwand (+)/-ertrag (-) Inland	99	-89
Latenter Steueraufwand (+)/-ertrag (-) Ausland	40	-63
Latenter Steueraufwand (+)/-ertrag (-)	139	-152
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	229	55

Der für das abgelaufene Geschäftsjahr 2017 erwartete Steueraufwand ergibt sich aus der Anwendung des für den Veranlagungszeitraum 2017 gültigen Inlandsteuersatzes von 29,9% (29,9%) auf das Ergebnis vor Steuern. Der Steuersatz berücksichtigt die Gewerbesteuer (14,05%), die Körperschaftsteuer (15,0%) und den Solidaritätszuschlag (5,5% der Körperschaftsteuer). Der Konzernsteuersatz ergibt sich aus dem seit 1. Januar 2014 wirksamen Gewinnabführungsvertrag mit der Volkswagen Truck & Bus GmbH, einer 100%-igen Tochtergesellschaft der Volkswagen AG. Für die Bewertung der latenten Steuern wird im deutschen Organkreis ein Steuersatz in Höhe von 29,9% (29,9%) angewandt. Die angewandten lokalen Ertragsteuersätze für ausländische Gesellschaften variieren zwischen 0 und 40,0%. Aus Steuersatzänderungen im Ausland ergaben sich im Geschäftsjahr 2017 (wie im Vorjahr) keine wesentlichen Auswirkungen auf den Gesamtsteueraufwand. Die Realisierung steuerlicher Verlustvorträge aus Vorjahren führte im Jahr 2017 zu einer Minderung der laufenden Steuern vom Einkommen und vom Ertrag von 7 Mio € (7 Mio €).

Bei inländischen Gesellschaften sind aktive latente Steuern auf Verlustvorträge für Körperschaftsteuer und Gewerbesteuer in Höhe von 1 Mio € (0 Mio €) angesetzt. Bei ausländischen Gesellschaften sind für deren landesrechtliche Steuern latente Steuern von 32 Mio € (97 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 20 Mio € (56 Mio €) aktiviert, da die Realisierung dieses

Steueranspruchs aufgrund der steuerlichen Ergebnisplanung erwartet wird. Zum 31. Dezember 2017 werden für bestehende steuerliche Verlustvorträge von 1 032 Mio € (760 Mio €) sowie temporäre Differenzen in Höhe von 0 Mio € (4 Mio €) aufgrund geringer Realisationsmöglichkeiten keine aktiven latenten Steuern angesetzt oder wertberichtigt. Verlustvorträge in Höhe von 5 Mio € (24 Mio €), für die keine aktiven latenten Steuern angesetzt wurden, unterliegen einer zeitlich begrenzten Nutzbarkeit. Die diesbezüglichen Verfallsdaten erstrecken sich auf den Zeitraum bis 2022. Der latente Steueraufwand aus der Abwertung eines latenten Steueranspruchs beträgt 60 Mio € (7 Mio €). Der latente Steuerertrag aus der Zuschreibung eines latenten Steueranspruchs beträgt 1 Mio € (21 Mio €).

Im Zusammenhang mit Anteilen an Tochterunternehmen bestehen temporäre Unterschiede, für die keine latenten Steuern in Höhe von 43 Mio € (39 Mio €) passiviert sind.

Überleitung vom erwarteten zum ausgewiesenen Ertragsteueraufwand:

Mio €	2017	2016
Ergebnis vor Ertragsteuern	533	49
Erwarteter Ertragsteueraufwand (Steuersatz 29,9 %; Vorjahr 29,9 %)	159	15
Überleitung:		
Abweichende ausländische Steuerbelastung	-37	-40
Steueranteil für:		
steuerfreie Erträge	-51	-16
steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen	10	17
Effekte aus Verlustvorträgen und Tax Credits	119	33
Periodenfremde Steuern	19	33
Effekte aus Steuersatzänderungen	0	5
Nicht anrechenbare Quellensteuer	2	4
Sonstige Steuereffekte	7	5
Ausgewiesener Ertragsteueraufwand (+)/-ertrag (-)	229	55
Effektiver Steuersatz in %	43,0	113,6

Die aktiven und passiven latenten Steuern verteilen sich auf folgende Bilanzpositionen:

Mio €	Aktive latente Steuern		Passive latente Steuern	
	31.12.2017	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2016
Immaterielle Vermögenswerte	0	1	522	503
Sachanlagen und Vermietete Erzeugnisse	23	27	782	741
Langfristige Finanzanlagen	2	1	28	24
Vorräte	73	63	19	21
Forderungen und Sonstige Vermögenswerte	12	26	94	81
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	254	247	1	1
Verbindlichkeiten und sonstige Rückstellungen	1 140	1 161	20	15
Wertberichtigungen auf aktive latente Steuern aus temporären Differenzen	-	-1	-	-
Temporäre Differenzen nach Wertberichtigungen	1 502	1 526	1 466	1 385
Steuerliche Verlustvorträge nach Wertberichtigungen	32	97	-	-
Tax Credits nach Wertberichtigungen	18	14	-	-
Wert vor Konsolidierung und Saldierung	1 553	1 637	1 466	1 385
davon langfristig	962	1 115	1 348	1 275
Saldierung	-1 156	-1 263	-1 156	-1 263
Konsolidierung	178	167	20	21
Bilanzansatz	575	541	329	143

12 Ergebnis je Aktie

Mio € (wenn nicht anders angegeben)	2017	2016
Ergebnis nach Steuern (Anteil der Aktionäre der MAN SE)	311	-18
darin Ergebnis aufgebener Geschäftsbereiche	17	-
Ergebnis der fortgeführten Geschäftsbereiche (Anteil der Aktionäre der MAN SE)	294	-18
Im Umlauf befindliche Aktien (gewichteter Durchschnitt, in Mio Stück)	147,0	147,0
Ergebnis je Aktie der fortgeführten Bereiche in €	2,00	-0,12
Ergebnis je Aktie der nicht fortgeführten Bereiche	0,12	-
Gesamt	2,12	-0,12

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 2017 wie im Vorjahr gleichberechtigt sind.

Das Ergebnis je Aktie aus den aufgegebenen Geschäftsbereichen betrug 0,12 € (0,00 €).

13 Sonstige Angaben zur Gewinn- und Verlustrechnung

Personalaufwand

Mio €	2017	2016
Löhne und Gehälter	3 036	3 140
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und Unterstützung	650	606
	3 685	3 746

Für Details zu den Aufwendungen für Altersversorgung wird auf die Anmerkung (26) verwiesen.

Im Jahresdurchschnitt beschäftigte Mitarbeiter

	2017	2016
Leistungslöhner	25 617	25 622
Indirekter Bereich	25 439	25 546
	51 056	51 168
davon Mitarbeiter in passiver Phase der Altersteilzeit	720	672
Auszubildende	2 912	2 967
	53 968	54 135

Für die über Operating-Leasing-Verträge angemieteten Vermögenswerte wurden im Berichtsjahr Aufwendungen für Mindestleasingzahlungen in Höhe von 180 Mio € (167 Mio €) erfasst. Diese betreffen u. a. Mietaufwendungen für Gebäude. Weiterhin fielen Aufwendungen für bedingte Leasingzahlungen in Höhe von 48 Mio € (50 Mio €) an. Die Zahlungen im Rahmen von Untermietverhältnissen beliefen sich auf 2 Mio € (2 Mio €).

14 Gesamtvergütung für die Tätigkeit des Abschlussprüfers

Die nachfolgende Tabelle enthält die berechneten Honorare für Tätigkeiten des Abschlussprüfers PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, München (PwC), sowie für Gesellschaften des internationalen PwC-Netzwerks:

Mio €	2017	2016 ¹
Abschlussprüfung	4,3	4,0
Andere Bestätigungsleistungen	0,4	0,3
Steuerberatungsleistungen	0,3	0,5
Sonstige Leistungen	0,1	1,1
	5,1	5,9

¹ Das Vorjahr wurde angepasst.

Die berechneten Honorare für Tätigkeiten des Abschlussprüfers PwC und der verbundenen deutschen Unternehmen beliefen sich im Geschäftsjahr 2017 auf insgesamt 2,4 Mio € (3,5 Mio €). Davon sind der Abschlussprüfung 2,2 Mio € (2,2 Mio €) und den anderen Bestätigungsleistungen 0,2 Mio € (0,3 Mio €) zuzuordnen. Sonstige Leistungen wurden im Geschäftsjahr 2017 im Gegensatz zum Vorjahr (1,0 Mio €) im geringen Umfang in Anspruch genommen. Wie im Vorjahr wurden keine Steuerberatungsleistungen vom Abschlussprüfer PwC und den verbundenen deutschen Unternehmen erbracht.

Erläuterungen zur Bilanz

15 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 2016	731	1 737	782	3 249
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-473	-789	-78	-1 340
Stand am 1. Januar 2016	258	948	704	1 909
Zugänge	20	276	-	295
Umbuchungen	4	-	-	4
Abgänge	-1	-2	-	-3
Abschreibungen	-41	-99	-	-141
Wertminderungen	-1	-1	-	-2
Währungsanpassung	46	45	76	167
Stand am 31. Dezember 2016	284	1 165	779	2 229
Bruttobuchwert am 31. Dezember 2016	861	2 060	857	3 779
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-577	-895	-78	-1 550
Stand am 1. Januar 2017	284	1 165	779	2 229
Veränderung Konsolidierungskreis/Unternehmenserwerbe	0	-	20	20
Zugänge	16	323	-	339
Umbuchungen	5	-	-	5
Abschreibungen	-41	-98	-	-139
Währungsanpassung	-29	-35	-68	-132
Stand am 31. Dezember 2017	235	1 355	731	2 321
Bruttobuchwert am 31. Dezember 2017	791	2 342	809	3 942
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-556	-988	-78	-1 622

Die fremdbezogenen Lizenzen, Software, ähnliche Rechte und Werte sowie die aktivierten Entwicklungskosten haben bestimmbare Nutzungsdauern. Die Abschreibungen und Wertminderungen sind in den Funktionskosten, insbesondere in den Umsatzkosten und Vertriebskosten, enthalten.

Forschungs- und Entwicklungskosten

Mio €	2017	2016
Forschungskosten und nicht aktivierte Entwicklungskosten	642	605
Abschreibungen und Wertminderungen auf aktivierte Entwicklungskosten	98	101
Aufwandswirksam verrechnete Forschungs- und Entwicklungskosten laut Gewinn- und Verlustrechnung	740	706

Aktiviert Entwicklungskosten für noch in Entwicklung befindliche Projekte, die keiner planmäßigen Abschreibung unterliegen, betragen zum 31. Dezember 2017 806 Mio € (773 Mio €).

Aufgliederung der Geschäftswerte

Mio €	31.12.2017	31.12.2016
MAN Truck & Bus	230	243
MAN Latin America	395	444
MAN Diesel & Turbo	106	92
	731	779

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 2017 herangezogene langfristige Wachstumsrate beträgt maximal 1% (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	2017	2016
MAN Truck & Bus	6,8 %	6,5 %
MAN Latin America	10,6 %	10,9 %
MAN Diesel & Turbo	8,0 %	7,7 %

Eine Wertminderung eines Geschäftswerts liegt vor, wenn der Nutzungswert kleiner ist als der Buchwert des Bereichs. Für 2017 und 2016 wurde kein Wertminderungsbedarf der bilanzierten Geschäftswerte ermittelt. Die Werthaltigkeit der ausgewiesenen Geschäftswerte führt auch bei einer Variation der Wachstumsprognose für die ewige Rente bzw. des Diskontierungszinssatzes von $\pm 0,5\%$ -Punkten nicht zu einem Wertminderungsbedarf.

16 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 2016	1 942	2 175	1 595	269	97	6 078
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-992	-1 527	-1 190	-3	-80	-3 792
Stand am 1. Januar 2016	949	649	405	266	17	2 286
Veränderung des Konsolidierungskreises/ Unternehmenserwerbe	0	2	0	-	-	2
Zugänge	43	105	116	295	-	559
Umbuchungen	32	73	22	-131	-2	-6
Abgänge	-2	-10	-8	-4	0	-24
Abschreibungen	-53	-123	-129	-	-1	-306
Wertminderungen	-	-1	-	-1	-	-1
Währungsanpassung	8	3	10	14	-	35
Stand am 31. Dezember 2016	978	698	415	440	14	2 545
Bruttobuchwert am 31. Dezember 2016	2 018	2 290	1 654	444	83	6 488
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-1 040	-1 592	-1 238	-4	-69	-3 943
Stand am 1. Januar 2017	978	698	415	440	14	2 545
Veränderung des Konsolidierungskreises/ Unternehmenserwerbe	2	1	0	-	-	4
Zugänge	58	98	126	197	-	480
Umbuchungen	51	75	68	-207	1	-11
Abgänge	-3	-10	-5	-3	-3	-24
Zuschreibungen	-	-	-	1	-	1
Abschreibungen	-59	-125	-132	-	-1	-316
Wertminderungen	0	0	-	0	-1	-1
Währungsanpassung	-10	-7	-10	-10	-	-38
Stand am 31. Dezember 2017	1 018	730	462	418	11	2 639
Bruttobuchwert am 31. Dezember 2017	2 109	2 309	1 745	420	49	6 631
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-1 090	-1 578	-1 283	-3	-38	-3 992

Die Abschreibungen und Wertminderungen auf Sachanlagen sind in den Funktionskosten, insbesondere in den Umsatzkosten, enthalten.

Der Buchwert der als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien betrug zum 31. Dezember 2017 11 Mio € (14 Mio €), im Vergleich zu den Fair Values in Höhe von 47 Mio € (56 Mio €). Die Ermittlung der Fair Values erfolgt grundsätzlich nach einem Ertragswertverfahren auf Basis interner Berechnungen (Stufe 3 der Bemessungshierarchie).

17 Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen

Assoziierte Unternehmen

Die bedeutendste nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligung ist zum 31. Dezember 2017 das assoziierte Unternehmen Sinotruk (Hong Kong) Limited, Hongkong/China (Sinotruk).

Sinotruk

Die MAN SE hält im Nutzfahrzeugbereich seit 2009 als strategischer Investor 25% plus eine Aktie des Kapitals an Sinotruk, einem der größten Lkw-Hersteller in China. Durch die Beteiligung partizipiert MAN am lokalen Markt.

Der Börsenwert der Anteile an Sinotruk betrug zum 31. Dezember 2017, bezogen auf den von MAN gehaltenen Kapitalanteil, 648 Mio € (466 Mio €).

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 €	2017 ¹	2016 ²
Langfristige Vermögenswerte	2 086	2 075
Kurzfristige Vermögenswerte	5 449	4 034
Gesamtvermögen	7 534	6 108
Langfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	55	123
Kurzfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	4 420	3 029
Gesamte Verbindlichkeiten und Rückstellungen	4 475	3 152
Nettovermögen	3 060	2 956

¹ Die Angaben betreffen den Bilanzstichtag 30. Juni 2017.

² Die Angaben betreffen den Bilanzstichtag 30. Juni 2016.

Gesamtergebnisrechnung

Mio €	2017 ¹	2016 ²
Umsatzerlöse	5 961	4 116
Ergebnis nach Steuern aus fortzuführenden Geschäftsbereichen	260	46
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste	13	11
Gesamtergebnis	272	57
Erhaltene Dividende	6	2

¹ Die Angaben betreffen den Zeitraum 1. Juli 2016 bis 30. Juni 2017.

² Die Angaben betreffen den Zeitraum 1. Juli 2015 bis 30. Juni 2016.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Überleitungsrechnung von den Finanzinformationen zum Equity-Buchwert der Anteile an Sinotruk:

Mio €	2017	2016
Nettovermögen	3 060	2 956
Minderheiten	327	317
Das den Aktionären zurechenbare Nettovermögen	2 733	2 639
Anteil von MAN in % ¹	25	25
Das der MAN Gruppe zurechenbare Nettovermögen	683	660
Wertminderungen	-190	-190
Goodwill, Kaufpreisallokationseffekte, Währungsdifferenz und sonstige Veränderungen	-9	-36
Buchwert 31. Dezember	484	434

¹ 25% plus eine Aktie

Übrige assoziierte Unternehmen

Die Buchwerte der übrigen assoziierten Unternehmen betrugen zum 31. Dezember 2017 insgesamt 38 Mio € (31. Dezember 2016: 29 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 €	2017 ¹	2016 ²
Ergebnis nach Steuern aus fortzuführenden Geschäftsbereichen	23	7
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste	-2	-3
Gesamtergebnis	21	4

¹ Die Angaben betreffen den Zeitraum 1. Oktober 2016 bis 30. September 2017.

² Die Angaben betreffen den Zeitraum 1. Oktober 2015 bis 30. September 2016.

Es bestehen keine Eventualverbindlichkeiten gegenüber assoziierten Unternehmen.

18 Sonstige Beteiligungen

In den Sonstigen Beteiligungen sind Anteile an nicht konsolidierten Tochterunternehmen, aufgrund der untergeordneten Bedeutung nicht nach der Equity-Methode bilanzierte assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen sowie Finanzbeteiligungen enthalten.

Als wesentliche Sonstige Beteiligung weist MAN Anteile an Scania AB, Södertälje/Schweden (Scania), aus. Sie wird als zur Veräußerung verfügbarer finanzieller Vermögenswert klassifiziert.

19 Vermietete Erzeugnisse

Mio €	2017	2016
Bruttobuchwert am 1. Januar	4 688	4 346
Kumulierte Abschreibungen	-1 449	-1 397
Stand am 1. Januar	3 239	2 949
Zugänge	1 403	1 360
Abgänge	-537	-481
Abschreibungen	-610	-562
Währungsanpassung und sonstige Veränderungen	9	-27
Stand am 31. Dezember	3 504	3 239
Bruttobuchwert am 31. Dezember	5 028	4 688
Kumulierte Abschreibungen	-1 525	-1 449

Die Vermieteten Erzeugnisse betreffen im Wesentlichen Nutzfahrzeuge, die mit Rückgabeverpflichtungen bzw. -optionen verkauft worden sind. Aus unkündbaren Leasing- und Vermietverträgen, die nicht aus Verkäufen mit Rückgabeverpflichtung bzw. -optionen resultieren, erwarten wir in den nächsten Jahren die folgenden Zahlungseingänge:

Mio €	2018	2019 – 2022	> 2022	Gesamt
Leasingzahlungen	9	22	4	34

Mio €	2017	2018 – 2021	> 2021	Gesamt
Leasingzahlungen	9	25	6	40

20 Vorräte

Mio €	31.12.2017	31.12.2016
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	526	456
Unfertige Erzeugnisse, unfertige Leistungen	988	923
Fertige Erzeugnisse und Waren	1 808	1 760
Geleistete Anzahlungen	76	106
	3 397	3 246

Zeitgleich mit der Umsatzerfassung wurden Vorräte in Höhe von 11 506 Mio € (10 828 Mio €) in den Umsatzkosten erfasst. Der Aufwand aus der Wertminderung betrug 58 Mio € (43 Mio €). Die Aufwandsminderung aus vorgenommenen Wertaufholungen auf Vorräte betrug 5 Mio € (19 Mio €).

21 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Mio €	31.12.2017	31.12.2016
Forderungen an Kunden	2 111	1 986
Forderungen an Beteiligungen	60	52
	2 171	2 038

Von den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen haben 16 Mio € (13 Mio €) eine Restlaufzeit von über einem Jahr.

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen beinhalten nach der „percentage of completion method“ bilanzierte künftige Forderungen aus kundenspezifischen Fertigungsaufträgen, die sich wie folgt ermitteln:

Mio €	31.12.2017	31.12.2016
Herstellungskosten und anteiliges Auftragsergebnis der kundenspezifischen Fertigungsaufträge	801	813
Wechselkurseffekte	-3	2
Künftige Forderungen vor erhaltenen Anzahlungen	799	815
Erhaltene Anzahlungen	-590	-622
Künftige Forderungen aus kundenspezifischen Fertigungsaufträgen	208	193

Weitere erhaltene Anzahlungen für kundenspezifische Fertigungsaufträge in Höhe von 258 Mio € (222 Mio €) werden in den Verbindlichkeiten ausgewiesen.

Die mit den Kunden abgerechneten Aufträge und Teilaufträge werden in den Forderungen an Kunden ausgewiesen.

22 Sonstige finanzielle Vermögenswerte

Mio €	31.12.2017	31.12.2016
Positive Fair Values von derivativen Finanzinstrumenten	55	62
Forderungen aus Darlehen	31	329
Forderungen aus Ergebnisabführungsvertrag und Steuerumlageverfahren mit der Volkswagen Truck & Bus GmbH	-	67
Übrige finanzielle Vermögenswerte	84	69
	171	527

Die Sonstigen finanziellen Vermögenswerte sind in folgenden Bilanzposten ausgewiesen:

Mio €	31.12.2017	31.12.2016
Sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte	34	327
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	136	200

Derivative Finanzinstrumente dienen größtenteils zur Sicherung von Währungsrisiken in Kundenaufträgen sowie sonstigen Fremdwährungspositionen.

Die Forderungen aus Darlehen enthalten 28 Mio € (325 Mio €) gegenüber Unternehmen der MAN Gruppe und des Volkswagen Konzerns.

23 Sonstige Forderungen

Mio €	31.12.2017	31.12.2016
Sonstige Steueransprüche	659	582
Übrige Forderungen	248	239
	907	821

Die Sonstigen Forderungen sind in folgenden Bilanzposten ausgewiesen:

Mio €	31.12.2017	31.12.2016
Sonstige langfristige Forderungen	563	533
Sonstige kurzfristige Forderungen	344	289

24 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 Volkswagen 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 Vorzug nachzuzahlen ist – was gemäß § 139 Abs. 1 Satz 3 AktG aufgrund der fehlenden Satzungsregelung der MAN SE der Fall ist – und der Vorzugsbetrag in einem Jahr nicht oder nicht vollständig gezahlt und im nächsten Jahr nicht neben dem vollen Vorzug für dieses Jahr nachgezahlt wird. In diesem Fall haben die Aktionäre ein Stimmrecht, bis die Rückstände gezahlt 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 Volkswagen 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 Gewinnvortrag 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.

b) Beteiligungen an der MAN SE

Die Volkswagen Truck & Bus GmbH hat der MAN SE am 18. April 2013 nach § 21 Abs. 1 Satz 1 WpHG mitgeteilt, dass der Stimmrechtsanteil der Volkswagen Truck & Bus GmbH am 16. April 2013 die Grenze von 75% überschritten hat und zu diesem Zeitpunkt 75,03% betrug. Die

Volkswagen AG hat der MAN SE am 6. Juni 2012 nach § 21 Abs. 1 Satz 1 WpHG mitgeteilt, dass der Stimmrechtsanteil der Volkswagen AG am 6. Juni 2012 die Grenze von 75% überschritten hat und zu diesem Zeitpunkt 75,03% betrug. Die Volkswagen AG hat die betreffenden Aktien am 16. April 2013 in die Volkswagen Truck & Bus GmbH eingebracht. Die betreffenden Aktien werden der Volkswagen AG nunmehr über die Volkswagen 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 AG – bzw. nunmehr die Beteiligung der Volkswagen 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.

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 € (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.

Durch den im Geschäftsjahr 2013 abgeschlossenen Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag mit der Volkswagen Truck & Bus GmbH wurde der Jahresüberschuss vor Ergebnisabführung in Höhe von 193 Mio € (Vorjahr Jahresfehlbetrag von 99 Mio €) durch die Volkswagen Truck & Bus GmbH übernommen.

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

**d) Rücklage aus nicht realisierten
Gewinnen/Verlusten**

Mio €	31.12.2017	31.12.2016
Unterschiedsbetrag aus der Währungsumrechnung	- 436	- 228
Marktbewertung von Wertpapieren und Finanzbeteiligungen	1 979	1 644
Marktbewertung derivativer Finanzinstrumente	22	29
Neubewertungen aus Pensionsplänen	- 763	- 827
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	- 29	- 11
Abgrenzung latenter Steuern	171	187
Rücklage aus nicht realisierten Gewinnen/Verlusten	945	795

Von den abgegrenzten latenten Steuern von 171 Mio € (187 Mio €) entfallen 207 Mio € auf die Neubewertungen

aus Pensionsplänen (220 Mio €), -8 Mio € (-10 Mio €) auf die Bewertung derivativer Finanzinstrumente und -28 Mio € (-23 Mio €) auf die Marktbewertung von Wertpapieren und Finanzbeteiligungen.

Der Anstieg der Rücklage für Neubewertungen aus Pensionsplänen resultiert im Wesentlichen aus der positiven Wertentwicklung des Planvermögens. Der Rückgang der Rücklage für den Unterschiedsbetrag aus der Währungsumrechnung sowie der Rücklage für die Marktbewertung derivativer Finanzinstrumente resultiert insbesondere aus Währungsschwankungen. Die Werte des Geschäftsjahres 2017 sind durch die Kursentwicklung des Brasilianischen Real beeinflusst.

Die direkt im Eigenkapital erfassten Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste entwickelten sich, einschließlich der nicht beherrschenden Anteile, wie folgt:

Mio €	31.12.2017			31.12.2016		
	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	66	- 12	53	- 190	56	- 134
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	- 2	-	- 2	- 1	-	- 1
Posten, die zukünftig in den Gewinn und Verlust umgegliedert werden						
Unterschiedsbetrag aus der Währungsumrechnung	- 209	-	- 209	163	-	163
Nicht realisierte Gewinne und Verluste aus der Marktbewertung von Wertpapieren und Finanzbeteiligungen	335	- 5	330	129	- 2	127
Marktbewertung von Wertpapieren und Finanzbeteiligungen	335	- 5	330	129	- 2	127
Nicht realisierte Gewinne und Verluste aus der Marktbewertung derivativer Finanzinstrumente	21	- 3	19	106	- 28	78
Erfolgswirksame Umgliederung realisierter Gewinne und Verluste	- 27	4	- 23	- 43	7	- 36
Marktbewertung derivativer Finanzinstrumente	- 6	2	- 4	63	- 21	41
Nicht realisierte Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	- 17	-	- 17	- 2	-	- 2
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	- 17	-	- 17	- 2	-	- 2
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste	167	- 16	151	163	33	195

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 €	2017	2016
Anteilsquote der Minderheitsanteile	24	24
Langfristige Vermögenswerte	215	214
Kurzfristige Vermögenswerte	485	494
Gesamtvermögen am 31. Dezember	700	708
Langfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	94	26
Kurzfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	184	292
Gesamte Verbindlichkeiten und Rückstellungen am 31. Dezember	278	318
Nettovermögen	422	390
Buchwert der Minderheitsanteile	101	94
Umsatz	469	496
Ergebnis nach Steuern	43	44
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste	4	0
Gesamtergebnis	47	44
Den Minderheitsanteilen zurechenbares Ergebnis nach Steuern	10	11
Den Minderheitsanteilen zurechenbare direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste	1	0
Den Minderheitsanteilen zugewiesenen Dividenden	3	3
Cashflow aus der Geschäftstätigkeit	25	57
Cashflow aus der Investitionstätigkeit	-24	55
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit	-15	-15
Zahlungswirksame Veränderung der Flüssigen Mittel	-15	97

f) Kapitalmanagement

Das Kapitalmanagement des Konzerns stellt sicher, dass die Ziele und Strategien im Interesse der Stakeholder erreicht werden können. Insbesondere steht die Erreichung der vom Kapitalmarkt geforderten Mindestverzinsung des investierten Vermögens im Fokus des Managements. Hierbei wird insgesamt ein möglichst hoher Wertzuwachs des Konzerns und seiner Teilbereiche angestrebt, der allen Anspruchsgruppen des Unternehmens zugutekommt.

Um den Ressourceneinsatz so effizient wie möglich zu gestalten und dessen Erfolg zu messen, nutzen wir ein wertorientiertes Steuerungskonzept mit der relativen Kennzahl Kapitalrendite (RoI).

Kapitalrendite RoI

Mio €	31.12.2017	31.12.2016
Investiertes Vermögen der MAN Gruppe im Jahresdurchschnitt	6 479	5 943
Operatives Ergebnis	566	204
Operatives Ergebnis nach Steuern	396	143
RoI in %	6,1	2,4

Das investierte Vermögen berechnet sich aus der Summe der Vermögenswerte, die dem eigentlichen Betriebszweck dienen (Sachanlagen, Immaterielle Vermögenswerte, Vermietete Erzeugnisse, Vorräte und Forderungen), vermindert um das unverzinsliche Abzugskapital (Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, erhaltene Anzahlungen sowie erhaltene Kundenzahlungen für Vermietete Erzeugnisse). Erhaltene Anzahlungen werden als Abzugskapital nur berücksichtigt, soweit sie im Rahmen der Auftragsabwicklung bereits verwendet sind. Das durchschnittlich investierte Vermögen wird aus dem Vermögensstand zu Beginn und zum Ende des Berichtsjahres gebildet.

Da das Konzept der wertorientierten Steuerung nur das operative Geschäft umfasst, werden Vermögenspositionen aus dem Beteiligungsengagement oder aus der Anlage liquider Mittel bei der Berechnung des investierten Vermögens nicht berücksichtigt. Diese Vermögenspositionen werden über das Finanzergebnis verzinst. Auf Basis der international unterschiedlichen Ertragsteuersätze unserer Gesellschaften wenden wir zur Ermittlung des Operativen Ergebnisses nach Steuern pauschal einen durchschnittlichen Steuersatz von 30% an.

25 Finanzverbindlichkeiten

Mio €	31.12.2017	31.12.2016
Anleihen	–	750
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	983	883
Verbindlichkeiten gegenüber der Volkswagen AG	1 950	1 250
Darlehen und übrige Verbindlichkeiten	168	112
	3 101	2 995

Die Finanzverbindlichkeiten sind in folgenden Bilanzposten ausgewiesen:

Mio €	31.12.2017	31.12.2016
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	1 490	421
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	1 611	2 574

Die Verbindlichkeiten bei Kreditinstituten beinhalten die Ausnutzung von 758 Mio € (812 Mio €) fest zugesagten und 225 Mio € (71 Mio €) jederzeit kündbaren Kreditlinien.

26 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 2017 in der MAN Gruppe auf insgesamt 213 Mio € (206 Mio €). Für leistungsorientierte Pensionsverpflichtungen wurden folgende Beträge in der Bilanz erfasst:

Mio €	2017	2016
Barwert der extern finanzierten Verpflichtungen	2 997	3 007
Planvermögen zum Fair Value	– 2 538	– 2 512
Finanzierungsstatus am 31. Dezember	460	495
Barwert der nicht fondsfinanzierten Verpflichtungen	128	127
Aufgrund der Begrenzung von IAS 19 nicht als Vermögenswert angesetzter Teil des Planvermögens	1	–
Bilanzwerte am 31. Dezember	589	623
davon Pensionsrückstellungen	590	624
davon Sonstige Forderungen	– 2	– 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 leitet sich aus der Rendite der Kapitalanlagen ab. 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 geschlossenen Versorgungswerken, die überwiegend auf die Gewährung lebenslanger Rentenzahlungen ausgerichtet sind. Mit diesen Zusagen sind die üblichen Langlebighkeits- 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.

Der Erwerb von durch Gesellschaften des Volkswagen Konzerns begebenen Wertpapieren sowie Investments in eigengenutzte Immobilien ist grundsätzlich unzulässig.

b) Pensionspläne Ausland

Mitarbeiter in Großbritannien, in der Schweiz und in Brasilien erhalten Versorgungsleistungen aus leistungsorientierten, fondsfinanzierten Pensionsplänen.

Die Pensionspläne in Großbritannien sind geschlossen und gewähren 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.

Darüber hinaus werden in weiteren Ländern Pensionspläne mit geringem Leistungsumfang unterhalten bzw. obligatorische Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses gewährt. Diese Leistungen sind ganz (Brasilien) oder teilweise mit Kapital unterlegt (Belgien, Frankreich, Indien) oder nur rückstellungsfinanziert.

c) Finanzierungsstatus

Der Berechnung des Barwerts der leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen wurden die folgenden versicherungsmathematischen Annahmen zugrunde gelegt:

	Inland		Ausland ¹	
	2017	2016	2017	2016
%				
Diskontierungszinssatz zum 31.12.	1,60	1,60	1,98	2,11
Entgelttrend	3,60	3,20	1,11	2,50
Rententrend	1,50	1,50	1,22	1,28
Fluktuationsrate	4,39	4,42	3,55	4,03

¹ Gewichtete Durchschnittssätze

Die biometrischen Rechnungsgrundlagen basieren auf aktuellen, landesspezifischen Richttafeln, die in Deutschland aufgrund von Erfahrungswerten angepasst werden.

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 Fluktuationsraten basieren auf Vergangenheitserfahrungen sowie auf Zukunftserwartungen.

Im Folgenden wird die Entwicklung der für leistungsorientierte Verpflichtungen erfassten Bilanzwerte dargestellt:

Mio €	2017	2016
Bilanzwerte am 01.01.	623	492
Laufender Dienstzeitaufwand	81	82
Nettozinsaufwand	11	11
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+) durch Änderungen demografischer Annahmen	19	4
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+) durch Änderungen finanzieller Annahmen	12	297
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+) durch erfahrungsbedingte Anpassungen	13	-10
Im Zinsertrag nicht erfasste Erträge aus Planvermögen	-101	-87
Veränderung des aufgrund der Begrenzung von IAS 19 nicht als Vermögenswert bilanzierten Betrags	1	-1
Arbeitgeberbeiträge an den Fonds	-37	-114
Arbeitnehmerbeiträge an den Fonds	8	7
Rentenzahlungen aus Firmenvermögen	-36	-28
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand (inklusive Plankürzung)	0	-32
Sonstige Veränderungen	0	3
Währungsunterschiede aus Plänen im Ausland	-5	-4
Bilanzwerte am 31.12.	590	623

Die Entwicklung des Barwerts der leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen setzt sich wie folgt zusammen:

Mio €	2017	2016
Anwartschaftsbarwert am 01.01.	3 134	2 867
Laufender Dienstzeitaufwand	81	82
Zinsaufwand	55	75
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+) durch Änderungen demografischer Annahmen	19	4
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+) durch Änderungen finanzieller Annahmen	12	297
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+) durch erfahrungsbedingte Anpassungen	13	-10
Arbeitnehmerbeiträge an den Fonds	15	15
Rentenzahlungen aus Firmenvermögen	-36	-28
Rentenzahlungen aus dem Fonds	-109	-99
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand (inklusive Plankürzung)	0	-32
Veränderung des Konsolidierungskreises	-1	-
Sonstige Veränderungen	0	6
Währungsunterschiede aus Plänen im Ausland	-58	-44
Anwartschaftsbarwert am 31.12.	3 125	3 134

Veränderungen bei den maßgeblichen versicherungsmathematischen Annahmen hätten folgende Auswirkungen auf den Anwartschaftsbarwert gehabt:

	31.12.2017		31.12.2016	
	Mio €	%	Mio €	%
Anwartschaftsbarwert falls				
		+ 0,5 %-Punkte	2 952	-5,56
Diskontierungszinssatz		- 0,5 %-Punkte	3 321	6,27
		+ 0,5 %-Punkte	3 137	0,37
Entgelttrend		- 0,5 %-Punkte	3 115	-0,33
		+ 0,5 %-Punkte	3 256	4,16
Rententrend		- 0,5 %-Punkte	3 006	-3,84
Lebenserwartung		+ 1 Jahr	3 195	2,21
			3 207	2,30

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 Vergleichsrechnung das Lebensalter der Anspruchsberechtigten um ein Jahr reduziert.

Die auf Basis der Anwartschaftsbarwerte gewichtete durchschnittliche Laufzeit (Macaulay Duration) der leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen beträgt unverändert 12 Jahre.

Nachfolgend wird das Fälligkeitsprofil der Zahlungen des Anwartschaftsbarwerts durch die Aufteilung des Barwerts der Verpflichtung nach Fälligkeit der zugrunde liegenden Zahlungen dargestellt:

Mio €	2017	2016
Zahlung fällig innerhalb eines Jahres	139	141
Zahlung fällig nach mehr als einem bis fünf Jahren	522	508
Zahlung fällig nach mehr als fünf Jahren	2.464	2.486
Gesamt	3.125	3.134

Die Entwicklung des Planvermögens ist aus folgender Tabelle ersichtlich:

Mio €	2017	2016
Planvermögen am 1. Januar	2.512	2.376
Zinserträge aus Planvermögen – in Höhe des Rechnungszinses	44	64
Im Zinsertrag nicht erfasste Erträge aus Planvermögen	101	87
Arbeitgeberbeiträge an den Fonds	37	114
Arbeitnehmerbeiträge an den Fonds	8	8
Rentenzahlungen aus dem Fonds	-109	-99
Veränderung des Konsolidierungskreises	-1	-
Sonstige Veränderungen	-	2
Währungsunterschiede aus Plänen im Ausland	-53	-40
Planvermögen am 31. Dezember	2.538	2.512

Im nächsten Geschäftsjahr werden sich die Arbeitgeberbeiträge zum Planvermögen voraussichtlich auf 66 Mio € (65 Mio €) belaufen.

Das Planvermögen ist in folgende Anlagekategorien investiert:

Mio €	31.12.2017			31.12.2016		
	Marktpreisnotierung in einem aktiven Markt	Keine Marktpreisnot. in einem aktiven Markt	Gesamt	Marktpreisnotierung in einem aktiven Markt	Keine Marktpreisnot. in einem aktiven Markt	Gesamt
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	80	-	80	102	-	102
Eigenkapitalinstrumente	82	-	82	89	-	89
Schuldinstrumente	181	-	181	197	-	197
Direktinvestitionen in Immobilien	-	84	84	-	88	88
Aktienfonds	507	-	507	497	-	497
Rentenfonds	740	-	740	828	-	828
Immobilienfonds	79	-	79	52	-	52
Sonstige Fonds	180	1	182	79	-	79
Sonstiges	35	569	604	22	558	580
Planvermögen zum Fair Value	1.884	654	2.538	1.866	645	2.512

Das Planvermögen ist zu 26% (26%) in inländische Vermögenswerte investiert, zu 56% (50%) in andere europäische Vermögenswerte und zu 18% (24%) in Vermögenswerte sonstiger Regionen.

27 Sonstige Rückstellungen

Mio €	Stand 31.12.2016	Veränderung Konsolidie- rungskreis, Währung	Inanspruch- nahme	Zuführungen	Auflösungen	Aufwen- dungen aus der Aufzinsung und Effekte aus der Änderung des Abzinsungs- satzes	Stand 31.12.2017
Gewährleistungen	826	-4	-191	290	-116	-7	799
Ausstehende Kosten	236	3	-119	159	-24	0	254
Verpflichtungen gegenüber Mitarbeitern	162	10	-46	58	-2	1	184
Prozess- und Rechtsrisiken	99	-12	-10	30	-8	-	99
Restrukturierungen	307	-12	-87	0	-91	-2	114
Übrige Rückstellungen	347	-28	-120	163	-43	0	319
	1 978	-43	-574	700	-284	-8	1 770

Eine Übersicht der Sonstigen Rückstellungen nach Fristigkeiten enthält die folgende Tabelle:

Mio €	31.12.2017		31.12.2016	
	Langfristig	Kurzfristig	Langfristig	Kurzfristig
Gewährleistungen	422	377	428	398
Ausstehende Kosten	58	196	52	183
Verpflichtungen gegenüber Mitarbeitern	134	50	113	49
Prozess- und Rechtsrisiken	80	20	79	20
Restrukturierungen	15	99	62	245
Übrige Rückstellungen	24	295	37	310
	733	1 036	772	1 206

Zur Erhöhung der Transparenz wurden die im Rückstellungsspiegel dargestellten Gruppen sonstiger Rückstellungen weiter aufgliedert; das Vorjahr wurde entsprechend angepasst. 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, für Verpflichtungen aus Wartungs- und Serviceverträgen sowie für Vertriebsaufwendungen gebildet. Die Verpflichtungen gegenüber Mitarbeitern bestehen für Jubiläen, Abfindungen und Altersteilzeit. Die Prozess- und Rechtsrisiken enthalten Vorsorgen für eine Vielzahl an Rechtsstreitigkeiten und behördlichen Verfahren, an denen die Gesellschaften der MAN Gruppe national und international im Rahmen ihrer operativen Tätigkeit beteiligt sind. Solche Rechtsstreitigkeiten und Verfahren treten insbesondere im Verhältnis zu Lieferanten, Händlern, Kunden und Arbeitnehmern auf. Die Rückstellungen für Restrukturierungen betreffen die in Vorjahren begonnenen Restrukturierungsmaßnahmen bei MAN Truck & Bus, MAN Latin America und MAN Diesel & Turbo. In den Übrigen Rückstellungen sind Rückstellungen u. a. für drohende Verluste aus belastenden Verträgen sowie für eine Vielzahl erkennbarer Einzelrisiken, Preisrisiken und ungewisser Verpflichtungen enthalten.

28 Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten

Mio €	31.12.2017	31.12.2016
Verbindlichkeiten aus Rückkaufverpflichtungen	2 580	2 349
Negative Fair Values aus derivativen Finanzinstrumenten	40	72
Verbindlichkeiten aus Zinsen	27	30
Verbindlichkeiten aus Ergebnisabführungsverträgen und Steuerumlageverfahren mit der Volkswagen Truck & Bus GmbH	109	-
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	95	87
	2 851	2 537

Die Verbindlichkeiten aus Rückkaufverpflichtungen stammen aus Verkäufen von Nutzfahrzeugen, die aufgrund einer Rückkaufvereinbarung als „operating lease“ bilanziert werden.

Die Sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten enthalten weiterhin den negativen Marktwert von derivativen Finanzinstrumenten. Sie dienen größtenteils zur Sicherung von Währungsrisiken in Kundenaufträgen sowie sonstigen Fremdwährungspositionen.

Die Sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten sind in folgenden Bilanzposten ausgewiesen:

Mio €	31.12.2017	31.12.2016
Sonstige langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	1 741	1 602
Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	1 110	935

29 Sonstige Verbindlichkeiten

Mio €	31.12.2017	31.12.2016
Noch nicht als Ertrag vereinnahmte Kundenzahlungen für Vermietete Erzeugnisse	1 640	1 561
Verbindlichkeiten aus der Lohn- und Gehaltsabrechnung	455	424
Verbindlichkeiten aus übrigen Steuern	393	379
Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit	22	22
Übrige sonstige Verbindlichkeiten	143	69
	2 653	2 455

Die Sonstigen Verbindlichkeiten sind in folgenden Bilanzposten ausgewiesen:

Mio €	31.12.2017	31.12.2016
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	1 202	1 100
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	1 452	1 355

Sonstige Angaben

30 Rechtsstreitigkeiten/Rechtliche Verfahren

Die Europäische Kommission führte im Jahr 2011 Durchsuchungen bei europäischen Lkw-Herstellern wegen des Verdachts eines unzulässigen Informationsaustauschs im Zeitraum zwischen 1997 und 2011 durch und übermittelte im November 2014 in diesem Zusammenhang sowohl MAN wie auch den anderen betroffenen Lkw-Herstellern die sogenannten Beschwerdepunkte mit den gegen sie erhobenen Vorwürfen. Mit Vergleichsentscheidung vom 19. Juli 2016 hat die Europäische Kommission gegen fünf europäische Lkw-Hersteller Geldbußen verhängt. MAN wurde die Geldbuße vollständig erlassen, weil das Unternehmen als Kronzeuge die EU-Kommission über die Unregelmäßigkeiten in Kenntnis gesetzt hatte. MAN hat Kartellschadensersatzklagen von Kunden erhalten. Wie in jedem Kartellverfahren können weitere Schadensersatzklagen folgen.

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. Zum heutigen Zeitpunkt erwartet die MAN Gruppe aus diesen Verfahren keine wesentlichen negativen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage.

In Bezug auf das Steuerverfahren zwischen der MAN Latin America und der brasilianischen Finanzverwaltung im Zusammenhang mit dem Erwerb der MAN Latin America wird auf die Angaben zu (31) Eventualverbindlichkeiten und Haftungsverhältnisse verwiesen.

31 Eventualverbindlichkeiten und Haftungsverhältnisse

Mio €	31.12.2017	31.12.2016
Verpflichtungen aus Bürgschaften	5	24
Sonstige Eventualverbindlichkeiten	924	221

Die Verpflichtungen aus Bürgschaften betreffen hauptsächlich Avale für Liefer- und Leistungsverpflichtungen von Beteiligungen, von ehemaligen Beteiligungen und von anderen Unternehmen. Darin sind Finanzgarantien in Höhe von 1 Mio € (9 Mio €) enthalten. Ursächlich für den Rückgang im Vergleich zum Vorjahr ist die planmäßige Reduzierung von Avalen für Altgeschäfte aufgrund des Ablaufs der Gewährleistungszeiten.

Zugunsten nicht der MAN Gruppe angehörenden Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG bestehen Bürgschaften in Höhe von 3 Mio € (4 Mio €). Des Weiteren liegen Bürgschaften für nichtkonsolidierte Tochtergesellschaften in Höhe von 2 Mio € (8 Mio €) vor.

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. In den Steuerverfahren zwischen MAN Latin America und der brasilianischen Finanzverwaltung vertritt die brasilianische Finanzverwaltung bezüglich der in 2009 gewählten Erwerbsstruktur für MAN Latin America eine abweichende Auffassung der steuerlichen Auswirkungen. Im Dezember 2017 ist im sog. Administrative Court Verfahren ein zweitinstanzliches, für MAN Latin America negatives Urteil ergangen. Gegen dieses Urteil wird MAN Latin America vor dem regulären Gericht in 2018 den Klageweg beschreiten. Die betragsmäßige Abschätzung des Risikos für den Fall, dass sich die Finanzverwaltung insgesamt mit ihrer Auffassung durchsetzen könnte, ist aufgrund der Verschiedenheit der ggf. nach brasilianischem Recht zur Anwendung kommenden Strafzuschläge nebst Zinsen mit Unsicherheit behaftet. Es wird jedoch weiterhin mit einem für MAN Latin America positiven Ausgang gerechnet. Für den gegenteiligen Fall könnte sich ein Risiko von rund 730 Mio € für den beklagten Gesamtzeitraum ab 2009 ergeben. Die Bewertung basiert auf den stichtagsbezogen aufgelaufenen Beträgen für die eingeklagte Steuerschuld inkl. möglicher zu erwartender Strafzuschläge sowie aufgelaufener Zinsen, jedoch ohne Berücksichtigung einer künftigen Verzinsung sowie unter Verzicht auf eine entsprechende Abzinsung.

Für Verbindlichkeiten von Kunden gegenüber Finanzierungsgesellschaften des Volkswagen Konzerns sowie in geringem Umfang gegenüber Fremden bestehen branchenübliche Rückkaufgarantien, bei denen sich MAN Truck & Bus verpflichtet, Fahrzeuge bei notleidenden Finanzierungsengagements von der Finanzierungsgesellschaft zurückzukaufen. Die maximale Belastung aus Rückkaufgarantien beläuft sich zum 31. Dezember 2017 auf insgesamt 1 897 Mio € (1 720 Mio €), davon 1 890 Mio € (1 703 Mio €) gegenüber Finanzierungsgesellschaften des Volkswagen Konzerns. Anhand der bisherigen Erfahrungen verfällt jedoch der weitaus größte Teil dieser Verpflichtungen, ohne in Anspruch genommen zu werden.

Etwaige Rückgriffsansprüche werden bei der Bemessung der angegebenen Eventualverbindlichkeiten nicht in Abzug gebracht.

32 Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Die sonstigen finanziellen Verpflichtungen enthalten Miet-, Pacht- und Leasingverträge u.a. für angemietete Gebäude. Die künftigen Miet-, Pacht- und Leasingzahlungen aus „operating lease“-Verträgen haben bis zum Ablauf der Mindestlaufzeit der Verträge folgende Fälligkeiten:

Mio €	31.12.2017	31.12.2016
Fällig innerhalb eines Jahres	159	167
Fällig nach mehr als einem bis fünf Jahren	383	351
Fällig nach mehr als fünf Jahren	382	336
	924	854

Das Bestellobligo für den Erwerb von Sachanlagevermögen betrug zum Stichtag 461 Mio € (413 Mio €). Das Bestellobligo für den Erwerb von immateriellen Vermögenswerten betrug 5 Mio € (7 Mio €).

33 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, weshalb die dargestellten Veränderungen von Bilanzposten in der Kapitalflussrechnung nicht unmittelbar aus der Bilanz ableitbar sind. 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, indem das Ergebnis vor Steuern um die nicht zahlungswirksamen operativen Aufwendungen und Erträge sowie das Ergebnis aus Anlagenabgängen bereinigt wird. In den Ertragsteuerzahlungen/-erstattungen sind auch Beträge aus dem Steuerumlageverfahren mit der Volkswagen Truck & Bus GmbH enthalten. Die Veränderung der Vermieteten Erzeugnisse und der hierfür erhaltenen Kundenzahlungen sind dem Cashflow aus der Geschäftstätigkeit zugeordnet.

Der Cashflow aus der Investitionstätigkeit umfasst neben Zugängen in Sachanlagevermögen, immaterielle Vermögenswerte und 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: den Minderheitsanteilen zugewiesene Dividenden, Abführung des Gewinns des Geschäftsjahres an die Volkswagen Truck & Bus GmbH, bzw. Übernahme des Verlustes durch die Volkswagen Truck & Bus GmbH, Kapitaltransaktionen mit Minderheiten, Tilgungen von Anleihen sowie die Veränderung der übrigen Finanzverbindlichkeiten.

Die in der Kapitalflussrechnung betrachteten Flüssigen Mittel entsprechen der Bilanzposition Flüssige Mittel und beinhalten die Guthaben bei Kreditinstituten sowie äußerst liquide Finanzinvestitionen mit temporärem Charakter, die nur unwesentlichen Wertschwankungsrisiken unterliegen. Bereitgestellte Kontokorrentkredite werden nicht als Bestandteil der Flüssigen Mittel in der Kapitalflussrechnung betrachtet, sondern bei Inanspruchnahme im Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit ausgewiesen.

Im Cashflow aus der Geschäftstätigkeit sind im Jahr 2017 Zahlungen für erhaltene Zinsen von 35 Mio € (59 Mio €) und für gezahlte Zinsen von 168 Mio € (166 Mio €) enthalten. Darüber hinaus enthält das Ergebnis von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen Dividenden in Höhe von 6 Mio € (2 Mio €). Die erhaltenen Dividenden aus Finanzbeteiligungen und Sonstigen Beteiligungen belaufen sich auf 4 Mio € (139 Mio €).

Aufgrund des bestehenden Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrags zwischen der Volkswagen Truck & Bus GmbH und der MAN SE wurde im Februar 2017 der Verlust des Geschäftsjahres 2016 in Höhe von 99 Mio € ausgeglichen (im Vorjahr wurde der Gewinn des Geschäftsjahres 2015 in Höhe von 513 Mio € abgeführt).

Die folgende Tabelle stellt die Veränderung der finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten in der Finanzierungstätigkeit zwischen Beginn und Ende des Geschäftsjahres 2017 dar.

Mio €	Stand 01.01.2017	Zahlungs- wirksame Veränderungen	Zahlungsunwirk- same Vorgänge	Stand 31.12.2017
Anleihen	750	- 750	0	-
Übrige Finanzverbindlichkeiten	2 245	927	- 70	3 101
Finanzverbindlichkeiten	2 995	177	- 70	3 101
Derivate im Zusammenhang mit der Finanzierungstätigkeit	33	- 10	- 18	5
Finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten in der Finanzierungstätigkeit	3 028	167	- 88	3 106

Die zahlungsunwirksamen Veränderungen beinhalten im Wesentlichen Währungseffekte, die aus der Aufwertung des Euros gegenüber dem Brasilianischen Real resultieren.

34 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 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 €	Zum Fair Value bewertet						Bilanzposten zum 31.12.2017
	Erfolgsneutral ¹		Zu (fortgeführten) Anschaffungskosten bewertet ³		Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung ⁴	Nicht im Anwendungsbereich des IFRS 7	
	Buchwert	Erfolgswirksam ² Buchwert	Buchwert	Fair Value	Buchwert	Buchwert	
Langfristige Vermögenswerte							
Nach der Equity-Methode bilanzierte Anteile	-	-	-	-	-	522	522
Sonstige Beteiligungen	3 172	-	5	-	-	35	3 213
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	-	0	29	29	5	-	34
Kurzfristige Vermögenswerte							
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	-	-	2 171	2 171	-	-	2 171
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	-	19	87	87	30	-	136
Flüssige Mittel	-	-	782	782	-	-	782
Langfristige Verbindlichkeiten							
Finanzverbindlichkeiten	-	-	1 490	1 490	-	-	1 490
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	-	3	1 738	1 738	1	-	1 741
Kurzfristige Verbindlichkeiten							
Finanzverbindlichkeiten	-	-	1 611	1 611	-	-	1 611
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-	-	1 925	1 925	-	-	1 925
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	-	31	1 073	1 073	6	-	1 110

¹ Entspricht der Bewertungskategorie „Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte“ nach IAS 39. Diese sind der Fair-Value-Stufe 3 zugeordnet.

² Entspricht der Bewertungskategorie „Erfolgswirksam zum Fair Value bewertete Finanzinstrumente“ nach IAS 39. Diese sind der Fair-Value-Stufe 2 zugeordnet.

³ Umfasst als zur Veräußerung verfügbar klassifizierte Finanzbeteiligungen, deren Fair Values aufgrund des fehlenden aktiven Marktes nicht verlässlich ermittelt werden können und die zu Anschaffungskosten bewertet sind, sowie Bewertungskategorien „Kredite und Forderungen“ und „zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten“.

⁴ Zuordnung in Fair-Value-Stufe 2

Mio €	Zum Fair Value bewertet						Bilanzposten zum 31.12.2016
	Erfolgsneutral ¹		Erfolgswirksam ²		Zu (fortgeführten) Anschaffungs- kosten bewertet ³		
	Buchwert	Buchwert	Buchwert	Fair Value	Derivative Finanz- instrumente mit Hedge- Beziehung ⁴	Nicht im Anwen- dungsbereich des IFRS 7	
					Buchwert	Buchwert	
Langfristige Vermögenswerte							
Nach der Equity-Methode bilanzierte Anteile	-	-	-	-	-	463	463
Sonstige Beteiligungen	2 837	-	5	-	-	55	2 897
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	-	2	306	306	19	-	327
Kurzfristige Vermögenswerte							
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	-	-	2 038	2 038	-	-	2 038
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	-	16	158	158	26	-	200
Flüssige Mittel	-	-	796	796	-	-	796
Langfristige Verbindlichkeiten							
Finanzverbindlichkeiten	-	-	421	421	-	-	421
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	-	2	1 597	1 597	3	-	1 602
Kurzfristige Verbindlichkeiten							
Finanzverbindlichkeiten	-	-	2 574	2 578	-	-	2 574
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-	-	1 914	1 914	-	-	1 914
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	-	55	869	869	12	-	935

¹ Entspricht der Bewertungskategorie „Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte“ nach IAS 39. Diese sind der Fair-Value-Stufe 3 zugeordnet.

² Entspricht der Bewertungskategorie „Erfolgswirksam zum Fair Value bewertete Finanzinstrumente“ nach IAS 39. Diese sind der Fair-Value-Stufe 2 zugeordnet.

³ Umfasst als zur Veräußerung verfügbar klassifizierte Finanzbeteiligungen, deren Fair Values aufgrund des fehlenden aktiven Marktes nicht verlässlich ermittelt werden können und die zu Anschaffungskosten bewertet sind, sowie Bewertungskategorien „Kredite und Forderungen“ und „zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten“.

⁴ Zuordnung in Fair-Value-Stufe 2

Die kumulierten Buchwerte der Finanzinstrumente, gegliedert nach den Bewertungskategorien des IAS 39, stellen sich wie folgt dar:

Bewertungskategorie gemäß IAS 39 Mio €	31.12.2017		31.12.2016	
	Aktiva	Passiva	Aktiva	Passiva
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	3 177	-	2 842	-
Erfolgswirksam zum Fair Value bewertete Finanzinstrumente	20	34	18	57
Kredite und Forderungen	3 068	-	3 298	-
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten	-	7 837	-	7 375

Die Fair Values 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 Fair Value. Darüber hinaus werden Forderungen aus Lieferungen und Leistungen einer angemessenen Wertminderung unterzogen, wenn objektive Hinweise dafür vorliegen.

Die Fair Values von börsennotierten Anleihen basieren auf den Kursnotierungen zum Bilanzstichtag. Die Fair Values von 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-, Zins- und Währungstausch- sowie Zins-/Währungstauschgeschäfte, werden zukünftige Zahlungsströme anhand von Terminkurven ermittelt. Der Fair Value dieser Instrumente entspricht der Summe der diskontierten Zahlungsströme. Die Optionen auf Währungspaare werden auf der Basis von marktüblichen Optionspreismodellen, d.h. verallgemeinerten Black-Scholes-Formeln, bewertet.

Nachfolgend eine Übersicht der Fair Values der zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten nach Stufen:

Mio €	31.12.2017	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2 171	-	2 166	5
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	115	-	115	-
Flüssige Mittel	782	782	-	-
Finanzverbindlichkeiten	3 101	-	3 101	-
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1 925	-	1 925	-
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	2 811	-	2 811	-

Mio €	31.12.2016	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2 038	-	2 023	15
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	465	-	465	-
Flüssige Mittel	796	796	-	-
Finanzverbindlichkeiten	2 998	753	2 245	-
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1 914	-	1 914	-
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	2 466	-	2 466	-

Fair-Value-Hierarchie:

Die Bestimmung und der Ausweis der Fair Values 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 Fair Values 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 2017 und 2016 gab es keine Umgliederungen zwischen Stufe 1, Stufe 2 oder Stufe 3.

Die Anteile an Scania werden auf Basis eines Discounted-Cashflow-Verfahrens zum Fair Value bewertet und der Fair-Value-Stufe 3 zugeordnet.

Die folgende Tabelle stellt die Entwicklung der zum Fair Value bewerteten Bilanzposten der Stufe 3 dar, welche ausschließlich die Beteiligung an Scania umfassen.

Mio €	Zum Fair Value bewertete finanzielle Vermögenswerte
Stand am 1. Januar 2016	2 708
Erfolgsneutral erfasste Wertänderung in der Position „Bewertung von Wertpapieren und Finanzbeteiligungen“	129
Stand am 31. Dezember 2016	2 837
Erfolgsneutral erfasste Wertänderung in der Position „Bewertung von Wertpapieren und Finanzbeteiligungen“	335
Stand am 31. Dezember 2017	3 172

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% (1%), der Kapitalkostensatz nach Steuern beläuft sich auf 5,6% (5,4%). 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. Bei einer Variation der langfristigen Wachstumsrate von +/-0,5%-Punkten würde das Eigenkapital um 316 Mio € (16 Mio €) höher bzw. 254 Mio € (16 Mio €) niedriger ausfallen. Bei einer Variation des auf der Nachsteuer-Basis ermittelten Kapitalkostensatzes von +/-0,5%-Punkten würde das Eigenkapital um 310 Mio € (302 Mio €) niedriger bzw. 385 Mio € (380 Mio €) höher ausfallen. Zwischen den bedeutenden, nicht beobachtbaren Eingangsparametern bestehen keine signifikanten Beziehungszusammenhänge.

Weitere als zur Veräußerung verfügbar klassifizierte Finanzbeteiligungen werden zu Anschaffungskosten bewertet und haben einen Buchwert von 5 Mio € (5 Mio €). Hierbei handelt es sich hauptsächlich um Anlagen und Anteile nicht börsennotierter Unternehmen, deren Fair

Values nicht mit vertretbarem Aufwand verlässlich ermittelt werden können. 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 €	2017	2016
Stand am 1. Januar	145	142
Zuführungen	22	30
Inanspruchnahmen	-20	-17
Auflösungen	-20	-13
Wechselkurseffekte und sonstige Veränderungen	-3	4
Stand am 31. Dezember	124	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.

Der Bruttobetrag angesetzter finanzieller Vermögenswerte und Verbindlichkeiten entspricht dem Nettobetrag, da in der Bilanz keine Saldierung vorgenommen wurde.

Mio €	Nettobetrag finanzieller Vermögenswerte, die in der Bilanz ausgewiesen werden	Beträge, die in der Bilanz nicht saldiert werden		Nettobetrag am 31.12.2017
		Finanzinstrumente	Erhaltene Sicherheiten	
Derivative Finanzinstrumente	55	-17	-	39
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2 171	-	-1	2 170

Mio €	Nettobetrag finanzieller Verbindlichkeiten, die in der Bilanz ausgewiesen werden	Beträge, die in der Bilanz nicht saldiert werden		Nettobetrag am 31.12.2017
		Finanzinstrumente	Gestellte Sicherheiten	
Derivative Finanzinstrumente	40	-17	-	24

Mio €	Nettobetrag finanzieller Vermögenswerte, die in der Bilanz ausgewiesen werden	Beträge, die in der Bilanz nicht saldiert werden		Nettobetrag am 31.12.2016
		Finanzinstrumente	Erhaltene Sicherheiten	
Derivative Finanzinstrumente	62	-24	-	39
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2 038	-	-7	2 031

Mio €	Nettobetrag finanzieller Verbindlichkeiten, die in der Bilanz ausgewiesen werden	Beträge, die in der Bilanz nicht saldiert werden		Nettobetrag am 31.12.2016
		Finanzinstrumente	Gestellte Sicherheiten	
Derivative Finanzinstrumente	72	-24	-	48

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“ bzw. „Gestellte Sicherheiten“ sind die bezogen auf die Gesamtsumme der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten erhaltenen bzw. verpfändeten Beträge von Barsicherheiten und Sicherheiten in Form von Finanzinstrumenten ausgewiesen.

Die Nettogewinne und -verluste aus Finanzinstrumenten sind in folgender Tabelle dargestellt:

Mio €	2017	2016
Kredite und Forderungen	19	-38
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	1	3
Zu Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten	-25	40
Erfolgswirksam zum Fair Value bewertete finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten	-24	-84

Die Nettogewinne bzw. -verluste aus Krediten und Forderungen beinhalten im Wesentlichen Veränderungen in den Wertberichtigungen, Währungsumrechnungen und Wertaufholungen.

Die Nettogewinne bzw. -verluste aus zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten resultieren im Wesentlichen aus den Beteiligungsergebnissen.

Die Nettogewinne bzw. -verluste aus zu Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Verbindlichkeiten beinhalten vor allem Effekte aus Währungsumrechnungen.

Die Nettogewinne bzw. -verluste aus erfolgswirksam zum Fair Value bewerteten finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten enthalten Marktwertänderungen der derivativen Finanzinstrumente, auf die kein Hedge Accounting angewendet wird.

Die im Zusammenhang mit finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten, die nicht erfolgswirksam zum Fair Value bewertet werden, erzielten Zinserträge und -aufwendungen stellen sich wie folgt dar:

Mio €	2017	2016
Zinserträge	23	31
Zinsaufwendungen	-137	-135

Zinserträge auf wertgeminderte finanzielle Vermögenswerte sind aufgrund des zumeist kurzfristig zu erwartenden Zahlungseingangs von untergeordneter Bedeutung.

35 Derivative Finanzinstrumente und Sicherungsstrategien

Aufgrund der Geschäftstätigkeit und der 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 wird regelmäßig über die Marktpreisrisiken der MAN Gruppe berichtet. Die Einhaltung der Richtlinien wird durch die interne Revision geprüft.

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 dänischer Krone, US-Dollar 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 2017 Gewinne von netto 19 Mio € (78 Mio €) im Eigenkapital gebucht. Im Laufe des Geschäftsjahres wurden Gewinne in Höhe von 46 Mio € (69 Mio €) aus dem Eigenkapital in die Sonstigen betrieblichen Erträge, und Verluste in Höhe von 18 Mio € (26 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 2017 57 Monate. Für 31% (29%) der abgesicherten zukünftigen Transaktionen wird mit einem Eintritt und somit einer Auswirkung auf das Periodenergebnis im

1. Quartal 2018 gerechnet. Weitere 52% (49%) der geplanten Transaktionen werden voraussichtlich bis Ende 2018 durchgeführt.

Es bestehen keine Fair Value Hedges.

Im Rahmen einer Sensitivitätsanalyse wurden die am Bilanzstichtag bestehenden originären und derivativen Finanzinstrumente in einem hypothetischen Szenario bewertet. Angegeben werden die Effekte nach Steuern, das Vorjahr wurde entsprechend angepasst. Die Effekte einer 10%-igen Auf-/Abwertung einer Währung pro Währungsrelation sind wie folgt:

Mio €	31.12.2017				31.12.2016			
	Eigenkapital		Periodenergebnis		Eigenkapital		Periodenergebnis	
Währungsrelation	+ 10 %	- 10 %	+ 10 %	- 10 %	+ 10 %	- 10 %	+ 10 %	- 10 %
Euro/Brasilianischer Real	-	-	-8	8	-	-	-12	12
Euro/Dänische Krone	4	-4	23	-23	5	-5	21	-21
US-Dollar/Brasilianischer Real	-16	16	-4	4	-20	20	-5	5
Euro/Britisches Pfund	13	-13	2	-2	15	-15	3	-3
Euro/Schweizer Franken	4	-4	-2	2	3	-3	-3	3
Euro/US-Dollar	3	-3	15	-15	8	-8	14	-14
Mexikanischer Peso/US-Dollar	-1	1	-4	4	-	-	-5	5
Euro/Mexikanischer Peso	1	-1	-5	5	-	-	-4	4

b) Zinsänderungsrisiko

Der MAN Gruppe entstehen Zinsrisiken durch zinsensitive Vermögenswerte und Verbindlichkeiten.

Zinssensitive Finanzverbindlichkeiten bestehen zum Bilanzstichtag vor allem in Form von variabel verzinsten Verbindlichkeiten bei Kreditinstituten sowie sonstigen variabel verzinslichen Finanzverbindlichkeiten.

Zinssensitive 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 Marktzinssniveau. 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 und kombinierte Zins-/Währungsswaps 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 nach Steuern aus, das Vorjahr wurde angepasst.

Keinem Zinsänderungsrisiko unterliegen originäre Finanzinstrumente mit fester Verzinsung, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden. Dazu zählen bei MAN die Verbindlichkeiten gegenüber der Volkswagen AG und die Schulscheindarlehen. 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 €	31.12.2017		31.12.2016	
	+ 100 BP	- 100 BP	+ 100 BP	- 100 BP
variabel verzinsliche originäre Finanzinstrumente	-5	5	-3	3

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 Rohstoffpreisrisiken 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, Nichteisenmetallen, Edelmetallen und Kautschuk mit einem Marktwert von 0 Mio € (+1 Mio €).

Die maximale Restlaufzeit der Sicherungen für zukünftige Transaktionen beträgt zum Geschäftsjahresende 2017 20 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 nach Steuern beträgt +1 Mio € bei +10% (Vorjahr +1 Mio €) bzw. -1 Mio € (Vorjahr -1 Mio €) bei -10%.

d) Kreditrisiko

Die MAN Gruppe ist aufgrund ihres operativen Geschäfts und aus bestimmten Finanzierungsaktivitäten 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 (34), 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. Vertragspartner von Geld- und Kapitalanlagen in wesentlichem Umfang sowie von derivativen Finanzinstrumenten sind nationale und internationale Banken guter Bonität.

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 312 Mio € (226 Mio €) reduziert. Die Forderungen aus Lieferungen

und Leistungen enthalten weder zum Bilanzstichtag 2017 noch 2016 übertragene Forderungen, die nicht vollständig ausgebucht wurden. Die Fair Values der Forderungen bzw. Verbindlichkeiten weichen nicht wesentlich von den Buchwerten ab.

Es lagen in der MAN Gruppe zum Bilanzstichtag 2017 keine wesentlichen Risikokonzentrationen vor.

Fälligkeitsübersicht nicht einzelwertgeminderter, zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteter finanzieller Vermögenswerte:

Mio €	31.12.2017		31.12.2016	
	Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	Übrige finanzielle Vermögenswerte	Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	Übrige finanzielle Vermögenswerte
bis 30 Tage überfällig	247	2	224	0
31 – 90 Tage	141	0	142	0
91 Tage – 1 Jahr	148	2	138	1
größer als 1 Jahr	64	2	77	2
Summe der überfälligen finanziellen Vermögenswerte, die nicht einzelwertgemindert sind	600	6	582	4
Weder einzelwertgeminderte noch überfällige finanzielle Vermögenswerte	1 584	108	1 456	459
Buchwerte nicht einzelwertgeminderter finanzieller Vermögenswerte	2 184	113	2 038	463

Um die Kreditrisiken aus diesen Forderungen und aus nicht überfälligen Forderungen abzudecken, werden, basierend auf historischen Erfahrungswerten, Wertminderungen auf Gruppenebene gebildet.

Bei den einzelwertgeminderten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen betrug der Bruttobuchwert 111 Mio € (144 Mio €), die zugehörige Wertminderung lag bei –106 Mio € (–130 Mio €), so dass sich ein Nettobuchwert von 5 Mio € (15 Mio €) ergab.

Hinsichtlich der weder einzelwertgeminderten noch überfälligen 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 Cash-Management für die operativen Bereiche erfolgt im Wesentlichen zentral im Rahmen eines Cash Poolings. Dabei werden täglich die liquiden Mittel der Konzerngesellschaften und der MAN SE zusammengeführt. Somit können Liquiditätsüberschüsse und -anforderungen entsprechend den Bedürfnissen des Gesamtkonzerns und der einzelnen Konzerngesellschaften gesteuert werden.

Über lokale Zahlungsmittel in bestimmten Ländern (z. B. Brasilien, China, Indien, Russland, Südkorea) kann der Konzern grenzüberschreitend nur unter Beachtung geltender Devisenverkehrsbeschränkungen verfügen. Darüber hinaus bestehen keine wesentlichen Beschränkungen.

Aufgrund der Integration in den Volkswagen Konzern besteht für die MAN Gruppe die Möglichkeit konzerninterner Finanzierungen. So hat die MAN SE eine Linie mit der Volkswagen AG in Höhe von 3 Mrd €, die mit 1,95 Mrd € gezogen ist. Kurzfristiger Geldbedarf wird über Geldmarktlinien bei Banken gedeckt (aktuell 150 Mio € gezogen). Ferner haben lokale MAN-Gesellschaften Finanzierungen über umgerechnet 54 Mio € (66 Mio €) mit dort ansässigen Volkswagen-Gesellschaften vereinbart, die in Höhe von 47 Mio € ausgenutzt sind.

Zusätzlich bestehen zugesagte bilaterale Kreditlinien bei Finanzinstituten in Höhe von 760 Mio € (876 Mio €), von denen 758 Mio € (812 Mio €) ausgenutzt wurden.

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 Finanzgarantien auf die Liquiditätssituation der MAN Gruppe auswirken.

Fälligkeitsübersicht¹

Mio €	31.12.2017			31.12.2016		
	2018	2019 – 2022	> 2022	2017	2018 – 2021	> 2021
Zahlungsmittelabflüsse aus originären finanziellen Verbindlichkeiten ²	4 638	3 245	61	5 420	2 003	51
davon Finanzverbindlichkeiten	1 641	1 536	13	2 637	425	12
davon Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1 925	–	–	1 914	–	–
davon übrige finanzielle Verbindlichkeiten ³	1 073	1 709	49	869	1 578	39
Zahlungsmittelabflüsse aus derivativen Finanzinstrumenten mit negativem Marktwert und Bruttoerfüllung ²	731	21	–	669	69	–
zugehörige Zahlungsmittelzuflüsse ²	705	20	–	650	65	–
Zahlungsmittelabflüsse aus derivativen Finanzinstrumenten mit negativem Marktwert und Nettoerfüllung ²	11	2	–	34	13	–
Potentielle Zahlungsmittelabflüsse aus Finanzgarantien	1	–	–	9	–	–

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.

f) Erfasste Werte der Sicherungsinstrumente

Die Fair Values von Sicherungsinstrumenten mit positivem Marktwert, die in einen Cashflow Hedge einbezogen wurden, beliefen sich zum 31. Dezember 2017 auf 35 Mio € (44 Mio €). Die Fair Values von Sicherungsinstrumenten mit negativem Marktwert, die in einen Cashflow Hedge einbezogen wurden, beliefen sich zum 31. Dezember 2017 auf 7 Mio € (15 Mio €). Diese beziehen sich im Wesentlichen auf Devisentermingeschäfte.

36 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 2017:

- die Volkswagen 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 Volkswagen Truck & Bus GmbH,
 - die Mitglieder des Vorstands und Aufsichtsrats der Volkswagen AG,
 - assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen,
 - nicht konsolidierte Tochtergesellschaften.

Die Volkswagen Truck & Bus GmbH ist aufgrund der Beteiligung an der MAN SE Mutterunternehmen und damit nahe stehendes Unternehmen im Hinblick auf MAN. Dies gilt auch für die Volkswagen AG, der der betreffende Anteil über die Volkswagen Truck & Bus GmbH zuzurechnen ist. Die Porsche Automobil Holding SE hat die Möglichkeit, an den unternehmenspolitischen Entscheidungen des Volkswagen Konzerns mitzuwirken und ist daher ebenfalls als ein nahe stehendes Unternehmen zu klassifizieren. Am 31. Dezember 2017 hielt die Volkswagen Truck & Bus GmbH 75,73% der Stimmrechte und 74,55% der Anteile am Grundkapital der MAN SE.

Zwischen der Volkswagen Truck & Bus GmbH und der MAN SE bestand in den Geschäftsjahren 2016 und 2017 ein Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag. Aufgrund des Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrags wurde am 22. Februar 2017 der Verlust des Geschäftsjahres 2016 in Höhe von 99 Mio € ausgeglichen (im Vorjahr Gewinnabführung in Höhe von 513 Mio €). Eine Dividende wurde daher nicht ausgeschüttet.

Der Umfang der Transaktionen mit der Volkswagen 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 €	31.12.2017	31.12.2016
Verkäufe und Dienstleistungen an		
die Volkswagen Truck & Bus GmbH, die Volkswagen AG und die Porsche Stuttgart ¹	31	4
weitere, nicht der MAN Gruppe angehörende Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG	1 493	1 345
Einkäufe und erhaltene Dienstleistungen von		
der Volkswagen Truck & Bus GmbH, der Volkswagen AG und der Porsche Stuttgart ¹	86	68
weiteren, nicht der MAN Gruppe angehörenden Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG	393	162
Forderungen gegen		
die Volkswagen Truck & Bus GmbH, die Volkswagen AG und die Porsche Stuttgart ¹	85	148
weitere, nicht der MAN Gruppe angehörende Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG	163	434
Verbindlichkeiten (einschließlich Verpflichtungen) gegenüber		
der Volkswagen Truck & Bus GmbH, der Volkswagen AG und der Porsche Stuttgart ¹	2 235	1 395
weiteren, nicht der MAN Gruppe angehörenden Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG	2 446	2 322

¹ Für Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart, auch die mit ihr verbundenen oder ihr nahe stehenden Unternehmen.

Die Einkäufe von Tochterunternehmen der Volkswagen AG enthalten im Berichtsjahr erstmals die vom Volkswagen-Werk im polnischen Wrzesnia gefertigten MAN TGE. In den Verbindlichkeiten gegenüber der Volkswagen Truck & Bus GmbH ist der Anspruch der Volkswagen Truck & Bus GmbH auf Gewinnabführung des handelsrechtlichen Jahresüberschusses der MAN SE für das Geschäftsjahr 2017 in Höhe von 193 Mio € enthalten. Für weitere Informationen wird auf die Anmerkung (28) verwiesen. Zum 31. Dezember 2016 wurde der Anspruch der MAN SE auf Ausgleich des handelsrechtlichen Jahresfehlbetrags gegenüber der Volkswagen Truck & Bus GmbH für das Geschäftsjahr 2016 in Höhe von 99 Mio € unter den Forderungen gegen die Volkswagen Truck & Bus GmbH ausgewiesen, siehe Anmerkung (22).

Des Weiteren sind in den Verbindlichkeiten Kredite in Höhe von 1,95 Mrd € (1,25 Mrd €) gegenüber der Volkswagen AG enthalten. Mit der Volkswagen AG besteht ein Darlehensrahmen in Höhe von 3,0 Mrd € mit einer unbefristeten Laufzeit. Die Verbindlichkeiten gegenüber weiteren, nicht der MAN Gruppe angehörenden Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG beziehen sich im Wesentlichen auf Verbindlichkeiten gegenüber der Volkswagen Financial Services AG, Braunschweig, und ihrer zugeordneten Landesgesellschaften (Volkswagen Financial Services). Im Geschäftsjahr 2017 beliefen sich die Forderungsverkäufe an nicht der MAN Gruppe angehörende Tochterunternehmen der Volkswagen AG auf 1 070 Mio € (698 Mio €). Für Verbindlichkeiten von Kunden gegenüber Finanzierungsgesellschaften des Volkswagen Konzerns bestehen darüber hinaus branchenübliche Rückkaufgarantien, siehe Anmerkung (31).

Die nachfolgende Tabelle zeigt den Umfang der Beziehungen zu nicht konsolidierten Tochtergesellschaften und assoziierten Unternehmen, mit denen Transaktionen aus dem normalen Lieferungs- und Leistungsaustausch resultieren:

Mio €	31.12.2017	31.12.2016
Umsatzerlöse und Sonstige Erträge mit		
nicht konsolidierten Tochtergesellschaften	52	54
assoziierten Unternehmen	172	156
Bezogene Leistungen von		
nicht konsolidierten Tochtergesellschaften	8	4
assoziierten Unternehmen	165	222
Forderungen gegen		
nicht konsolidierten Tochtergesellschaften	25	25
assoziierten Unternehmen	35	39
Verbindlichkeiten (einschließlich Verpflichtungen) gegenüber		
nicht konsolidierten Tochtergesellschaften	34	38
assoziierten Unternehmen	7	20

Gegenüber Gemeinschaftsunternehmen besteht eine Darlehensforderung in Höhe von 2 Mio €.

Mit 1 463 Mio € erzielte die MAN Gruppe im Geschäftsjahr 2017 erstmalig mit der Volkswagen AG sowie deren nicht im MAN Konzernabschluss konsolidierten Tochterunternehmen mehr als 10% der gesamten Umsatzerlöse. Die Umsatzerlöse wurden in allen Segmenten, insbesondere im Segment MAN Truck & Bus, erwirtschaftet und resultieren im Wesentlichen aus dem Absatzfinanzierungsgeschäft über Volkswagen Financial Services.

Bezüglich der gemäß IAS 24 angabepflichtigen Transaktionen zu nahe stehenden Personen siehe die folgenden Anmerkungen (37 und 38).

37 Vergütung des Vorstands

Die Mitglieder des Vorstands wurden wie folgt vergütet:

T€	2017	2016
Zum 31. Dezember 2017 amtierende Vorstandsmitglieder¹		
Feste Vergütung ²	1 685	979
Variable Vergütung ^{3,4}	3 196	1 888
Aufwand für Altersversorgung	531	306

T€	2017	2016
Ehemalige Vorstandsmitglieder^{5,6}		
Feste Vergütung ²	179	351
Variable Vergütung ^{3,4}	450	900
Aufwand für Altersversorgung	74	107

¹ Dr. Uwe Lauber seit 1. März 2017 und Dr. Carsten Intra seit 1. Juli 2017

² einschließlich Nebenleistungen

³ 2016: Korrektur nach Erstellung des Geschäftsberichts 2016

⁴ 2017: Angaben gemäß aktuell vorliegender Kennzahlen

⁵ Josef Schelchshorn bis 30. Juni 2017

⁶ Abweichungen im Vergleich zu den Angaben im Vorjahr und zu den Angaben im Vergütungsbericht ergeben sich aus der Kostentragung der MAN SE (10 %) bzw. der MAN Truck & Bus AG (65 %) in Höhe von insgesamt lediglich 75 % an der Gesamtvergütung von Herrn Schelchshorn.

Der Barwert der Versorgungsverpflichtungen gegenüber zum Jahresende 2017 amtierenden Vorstandsmitgliedern belief sich zum 31. Dezember 2017 auf 2 381 T€. Zum 31. Dezember 2016 betrug der Barwert der Versorgungsverpflichtungen gegenüber den zum Jahresende amtierenden Vorstandsmitgliedern 276 T€. Der Aufwand für Altersversorgung betrug 2017 insgesamt 605 T€ (413 T€), davon 435 T€ (210 T€) für den Dienstzeitanteil. Der Zinsanteil wird nicht als Bestandteil des Aufwands für Altersversorgung berichtet. Der Aufwand für Altersversorgung enthält zudem auch die vereinbarten Zuführungsweiterbelastungen für Herrn Jan-Henrik Lafrentz für die Versorgungsverpflichtungen außerhalb der MAN sowie den zeitanteilig auf das Jahr 2017 entfallenden Aufwand der Altersversorgung außerhalb MAN für Herrn Josef Schelchshorn.

Die MAN SE erstattete der Volkswagen AG die an Herrn Schelchshorn bis zu dessen Ausscheiden mit Ablauf des 30. Juni 2017 gezahlten Vergütungen einschließlich des erforderlichen Aufwands zur Finanzierung der betrieblichen Altersversorgung zu einem Anteil in Höhe von 10%. Die MAN Truck & Bus AG erstattete der Volkswagen AG die an Herrn Schelchshorn bis zu dessen Ausscheiden mit Ablauf des 30. Juni 2017 gezahlten Vergütungen einschließlich des erforderlichen Aufwands zur Finanzierung der betrieblichen Altersversorgung zu einem Anteil in Höhe von 65%.

Es wurde ferner mit den Herren Dr. Intra, Lafrentz, Dr. Lauber und Schelchshorn eine Sondervereinbarung zu einer garantierten variablen Vergütung getroffen. Die Herren Drees, Dr. Intra, Lafrentz, Dr. Lauber und Schelchshorn hatten bereits für das Geschäftsjahr 2016 Anspruch auf eine garantierte variable Vergütung.

Herr Drees hatte in den Monaten Januar bis Juni 2017 Anspruch auf eine garantierte monatliche Tantieme.

Herr Drees hat in den Geschäftsjahren 2016 und 2017 einen Sonderbonus erhalten. Herr Dr. Intra hat im Geschäftsjahr 2016 einen Sonderbonus erhalten.

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 2017 auf 9 771 T€ (2 922 T€). Für Pensionsverpflichtungen gegenüber ehemaligen Mitgliedern des Vorstands und ihren Hinterbliebenen sind zum 31. Dezember 2017 insgesamt 42 364 T€ (53 089 T€) zurückgestellt.

Die Mitglieder des Vorstands einschließlich ihrer Mitgliedschaften in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten und vergleichbaren Kontrollgremien sind auf den [Seiten 152 f.](#), weitere Einzelheiten zur Vergütungsstruktur bzw. ihren Bestandteilen sind im Vergütungsbericht, der Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts ist, angegeben.

Die individualisierten Bezüge der Mitglieder des Vorstands während des Bestellungszeitraums bei der MAN SE ergeben sich aus nachfolgender Tabelle:

Vergütung des Vorstands 2017/(2016)

T€	Feste Vergütung ¹	Variable Vergütung ^{2,3}	Aufwand für Altersvorsorge	Gesamt
Zum 31. Dezember 2017 amtierende Vorstandsmitglieder¹				
Joachim Drees (Vorsitzender des Vorstands) ⁴	574 (538)	1 373 (1 170)	186 (210)	2 133 (1 918)
Dr. Carsten Intra (seit 1. Juli 2017)	241 (-)	430 (-)	84 (-)	755 (-)
Jan-Henrik Lafrentz	444 (441)	769 (718)	96 (96)	1 309 (1 255)
Dr. Uwe Lauber (seit 1. März 2017)	426 (-)	624 (-)	165 (-)	1 215 (-)
Ehemalige Vorstandsmitglieder				
Josef Schelchshorn (bis 30. Juni 2017)	179 (351)	450 (900)	74 (107)	702 (1 358)
Gesamt³	1 864 (1 330)	3 646 (2 788)	605 (413)	6 114 (4 531)

¹ einschließlich Nebenleistungen

² 2016: Korrektur nach Erstellung des Geschäftsberichts 2016

³ 2017: Angaben gemäß aktuell vorliegender Kennzahlen

⁴ Abweichungen im Vergleich zu den Angaben im Vorjahr und zu den Angaben im Vergütungsbericht ergeben sich aus der Kostentragung der MAN SE (10 %) bzw. der MAN Truck & Bus AG (65 %) in Höhe von insgesamt lediglich 75 % an der Gesamtvergütung von Herrn Schelchshorn.

Herr Drees ist seit 1. April 2015 als Vorsitzender des Vorstands bei der MAN Truck & Bus AG tätig. Die Gesamtvergütung im Geschäftsjahr 2017 für seine Tätigkeit bei der MAN Truck & Bus AG sowie der MAN SE betrug 2 133 T€ (feste Vergütung einschließlich Nebenleistungen 574 T€; variable Vergütung 1 373 T€ einschließlich Sonderbonus 196 T€; Altersversorgung 186 T€).

Herr Dr. Intra ist seit 1. April 2012 als Mitglied des Vorstands bei der MAN Truck & Bus AG tätig. Die Gesamtvergütung im Geschäftsjahr 2017 für seine Tätigkeit bei der MAN Truck & Bus AG sowie der MAN SE betrug 1 501 T€ (feste Vergütung einschließlich Nebenleistungen 473 T€; variable Vergütung 860 T€; Altersversorgung 168 T€). Die Gesamtvergütung im Geschäftsjahr 2016 für seine Tätigkeit bei der MAN Truck & Bus AG betrug 1 618 T€ (feste Vergütung einschließlich Nebenleistungen 446 T€; variable Vergütung 1 038 T€ einschließlich Sonderbonus 330 T€; Altersversorgung 134 T€).

Herr Dr. Lauber ist seit 1. Oktober 2014 als Mitglied des Vorstands bei der MAN Diesel & Turbo SE tätig. Die Gesamtvergütung im Geschäftsjahr 2017 für seine Tätigkeit bei der MAN Diesel & Turbo SE sowie der MAN SE betrug 1 458 T€ (feste Vergütung einschließlich Nebenleistungen 511 T€; variable Vergütung 749 T€; Altersversorgung 198 T€). Die Gesamtvergütung im Geschäftsjahr 2016 für seine Tätigkeit bei der MAN Diesel & Turbo SE betrug 1 418 T€ (feste Vergütung einschließlich Nebenleistungen 512 T€; variable Vergütung 720 T€; Altersversorgung 186 T€).

38 Vergütung des Aufsichtsrats

Die Aufsichtsratsvergütung setzt sich wie folgt zusammen:

T€	2017	2016
Feste Vergütung	520	525
Variable Vergütung	390	-
Vergütung für die Tätigkeit in Ausschüssen	175	178
Sitzungsgelder	40	48
	1 125	751

Die Mitglieder des Aufsichtsrats einschließlich ihrer Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten und vergleichbaren Kontrollgremien sind auf den [Seiten 150 ff.](#), weitere Einzelheiten zur Vergütungsstruktur bzw. ihren 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 2017	Gesamt 2016
Andreas Renschler, Vorsitzender	ganzjährig	-	-	-	-	-	-
Jürgen Kerner, stellv. Vorsitzender ¹	ganzjährig	53	39	35	5	132	94
Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. E.h. Dr. h.c. Ekkehard D. Schulz, stellv. Vorsitzender	ganzjährig	53	39	35	5	132	92
Michael Behrendt	ganzjährig	35	26	35	5	101	76
Helmut Brodrick ¹	ganzjährig	35	26	18	3	82	56
Matthias Gründler	ganzjährig	-	-	-	-	-	-
Mag. Julia Kuhn-Pfäich	ganzjährig	35	26	-	2	63	37
Imgard Maucher ¹	ganzjährig	35	26	-	2	63	21
Angelika Pohlentz	ganzjährig	35	26	-	2	63	38
Dr. Dr. Christian Porsche	bis 10.11.2017	30	23	-	2	54	38
Mag. Mark Philipp Porsche	ganzjährig	35	26	-	1	62	38
Oskar Ritsch ¹	ganzjährig	35	26	18	4	83	47
Karina Schnur ¹	ganzjährig	35	26	-	2	63	38
Erich Schwarz ¹	ganzjährig	35	26	-	2	63	37
Athanasios Stimoniaris ¹	ganzjährig	35	26	35	5	101	76
Steffen Zieger ¹	ganzjährig	35	26	-	2	63	21
Im Jahr 2016 ausgeschiedene Mitglieder							48
Gesamt 2017		520	390	175	40	1 125	-
Gesamt 2016		525	-	178	48	-	751

¹ Die Arbeitnehmervertreter haben erklärt, ihre Aufsichtsratsvergütung nach den Richtlinien des Deutschen Gewerkschaftsbundes an die Hans-Böckler-Stiftung abzuführen.

Die bei der MAN SE oder bei anderen Unternehmen der MAN Gruppe angestellten Arbeitnehmervertreter des Aufsichtsrats erhalten ein reguläres Gehalt im Rahmen ihres Arbeitsvertrags. Dieses richtet sich – soweit es sich um Mitglieder von deutschen Betriebsräten handelt – nach den Vorschriften des Betriebsverfassungsgesetzes.

Für die Mitgliedschaft in Aufsichtsräten von anderen Gesellschaften der MAN Gruppe erhielten Herr Behrendt 36 T€ (36 T€), Herr Brodrick 11 T€ (11 T€), Frau Kuhn-Piëch 11 T€ (11 T€), Herr Dr. Dr. Porsche 9 T€ (11 T€), Herr Porsche 10 T€ (10 T€), Herr Ritsch 11 T€ (11 T€), Frau Schnur 25 T€ (25 T€), Herr Prof. Dr. Schulz 11 T€ (11 T€), Herr Stimoniariis 11 T€ (11 T€) und Herr Zieger 3 T€ (3 T€).

Die Auslagererstattungen für die Teilnahme an Aufsichtsratsitzungen sowie Ausschusssitzungen betragen im Geschäftsjahr 19 T€ (21 T€).

39 Corporate Governance Kodex

Vorstand und Aufsichtsrat der MAN SE haben im Dezember 2017 gemäß § 161 AktG ihre jährliche Entsprechenserklärung abgegeben. Die gemeinsame Entsprechenserklärung von Vorstand und Aufsichtsrat für die MAN SE sowie für die MAN Gruppe ist in der Erklärung zur Unternehmensführung als gesonderter Teil des zusammengefassten Lageberichts enthalten sowie auf der Internetseite der MAN SE www.corporate.man.eu veröffentlicht.

Auch Vorstand und Aufsichtsrat des börsennotierten Tochterunternehmens Renk Aktiengesellschaft in Augsburg haben die Entsprechenserklärung für die Renk AG sowie für den Renk Konzern abgegeben, die im Lagebericht bzw. Konzernlagebericht der Gesellschaft enthalten und auf der Internetseite unter www.renk.eu veröffentlicht ist.

40 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.

41 Segmentberichterstattung

Die Aktivitäten der MAN Gruppe werden in die berichtspflichtigen Segmente MAN Truck & Bus, MAN Latin America, MAN Diesel & Turbo und die Beteiligung 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 Geschäftsfelds wird 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.

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 zählt zu den größten Herstellern von Lkw und Bussen in Brasilien und beliefert Kunden auf dem brasilianischen Markt sowie weiteren wichtigen Wachstumsmärkten.

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.

Die Ergebnisgröße für die Beurteilung der Ertragslage eines Segments ist das Operative Ergebnis. Das Operative Ergebnis wird als Ergebnis vor Steuern und vor dem Finanzergebnis ermittelt. Ergebniseffekte im Zusammenhang mit materiellen und immateriellen Vermögenswerten aus dem Erwerb eines einzelnen Segments werden aus dem Operativen Ergebnis des Segments eliminiert.

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, Sonstigen Beteiligungen und Vermieteten Erzeugnisse.

Die nachfolgenden Tabellen enthalten segmentbezogene Informationen für das Geschäftsjahr 2017.

Segmentinformationen (1/3)

Berichtszeitraum 1. Januar bis 31. Dezember und zum 31. Dezember

in Mio €	Commercial Vehicles					
	MAN Truck & Bus		MAN Latin America		Commercial Vehicles	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Umsatz der Bereiche	10 037	9 243	1 141	861	11 085	10 002
Umsatz zwischen den Bereichen	-109	-126	-9	-6	-24	-30
Umsatz Konzern	9 928	9 117	1 132	855	11 060	9 972
Segmentergebnis (Operatives Ergebnis)	532	416	-105	-190	434	209
davon Abschreibungen	-894	-839	-29	-34	-923	-871
davon Wertminderungen	-1	-	0	-1	-1	-1
Investitionen	584	577	74	89	658	666

Segmentinformationen (2/3)

Berichtszeitraum 1. Januar bis 31. Dezember und zum 31. Dezember

in Mio €	Power Engineering					
	MAN Diesel & Turbo		Renk		Power Engineering	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Umsatz der Bereiche	2 832	3 113	469	496	3 283	3 593
Umsatz zwischen den Bereichen	-5	-5	-16	-14	-3	-3
Umsatz Konzern	2 827	3 108	453	482	3 280	3 590
Segmentergebnis (Operatives Ergebnis)	132	-29	60	67	193	39
davon Abschreibungen	-100	-93	-19	-19	-119	-112
davon Wertminderungen	0	-3	-	-2	0	-5
Investitionen	157	164	24	26	181	189

Segmentinformationen (3/3)

Berichtszeitraum 1. Januar bis 31. Dezember und zum 31. Dezember

in Mio €	Sonstige						Gruppe	
	Zentrale ¹		Kons./Überl.		Gesamt		2017	2016
	2017	2016	2017	2016	2017	2016		
Umsatz der Bereiche	11	11	-37	-43	-26	-32	14 342	13 564
Umsatz zwischen den Bereichen	-10	-10	37	43	27	33	-	-
Umsatz Konzern	1	1	-	-	1	1	14 342	13 564
Segmentergebnis (Operatives Ergebnis)	-54	-18	-7	-27	-61	-45	566	204
davon Abschreibungen	-6	-8	-18	-18	-24	-26	-1 065	-1 008
davon Wertminderungen	0	0	-	-	0	0	-2	-6
Investitionen	214	154	-207	-149	7	5	845	861

¹ Zentrale: MAN SE, Shared-Service-Gesellschaften sowie direkt von der MAN SE gehaltene Beteiligungen

Die Überleitung der Summe der Segmentergebnisse zum Ergebnis vor Steuern und aufgegebenen Geschäftsbereichen der MAN Gruppe stellt sich wie folgt dar:

Mio €	2017	2016
Summe Segmentergebnis (Operatives Ergebnis der Bereiche)	619	264
Operatives Ergebnis der Zentrale	-54	-18
Ergebniseffekte aus den nicht den Segmenten zugeordneten Kaufpreisallokationen	-18	-18
Konsolidierung innerhalb der Geschäftsfelder sowie innerhalb der MAN Gruppe	19	-24
Operatives Ergebnis (MAN Gruppe)	566	204
Finanzergebnis	-32	-155
Ergebnis vor Steuern und aufgegebenen Geschäftsbereichen (MAN Gruppe)	533	49

Segmentinformationen nach Regionen

Berichtszeitraum 1. Januar bis 31. Dezember und zum 31. Dezember

Mio €	Deutschland	Übriges Europa	Übrige Regionen ¹	Gesamt ³
2017				
Langfristiges Vermögen (ohne Finanzinstrumente, Beteiligungen und Latente Steuern) am 31. Dezember	4 167	2 762	2 119	9 047
Umsatz ²	3 331	6 283	4 728	14 342
2016				
Langfristiges Vermögen (ohne Finanzinstrumente, Beteiligungen und Latente Steuern) am 31. Dezember	3 795	2 560	2 212	8 567
Umsatz ²	3 273	5 720	4 571	13 564

¹ Ausführliche Segmentinformationen bezüglich MAN Latin America sind in der Tabelle „Segmentberichterstattung“ enthalten.

² Die Zurechnung der Umsatzerlöse zu den Regionen folgt dem Bestimmungslandprinzip.

³ Das Vorjahr wurde angepasst.

Anteilsbesitz zum 31.12.2017

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 %
MAN GHH Immobilien GmbH, Oberhausen	100,00 %
HABAMO Verwaltung GmbH & Co. Objekt Sterkrade KG, Pullach i. Isartal	100,00 %
MAN Truck & Bus AG, München	100,00 %
MAN Grundstücksgesellschaft mbH & Co. Epsilon KG, München	100,00 %
MAN Truck & Bus Deutschland GmbH, München	100,00 %
TORINU Verwaltung GmbH & Co. Beta KG, Pullach i. Isartal	100,00 %
TARONA Verwaltung GmbH & Co. Alpha KG, Pullach i. Isartal	100,00 %
M A N Verwaltungs-Gesellschaft mbH, München	100,00 %
MAN Service und Support GmbH, München	100,00 %
KOSIGA GmbH & Co. KG, Pullach i. Isartal	94,00 %
MAN Diesel & Turbo SE, Augsburg	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 %
Renk Aktiengesellschaft, Augsburg	76,00 %
RENK Test System GmbH, Augsburg	100,00 %
2. Ausland	
MAN Finance and Holding S.A., Strassen/Luxemburg	100,00 %
MAN Latin America Indústria e Comércio de Veículos Ltda., São Paulo/Brasilien	100,00 %
MAN Truck & Bus Mexico S.A. de C.V., El Marques/Mexiko	100,00 %
MAN Capital Corp., 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 GmbH, Wien/Österreich	100,00 %
MAN Hellas Truck & Bus A.E., Aspropyros/Griechenland	100,00 %
MAN Truck & Bus Schweiz AG, Otelfingen/Schweiz	100,00 %
MAN Truck & Bus Slovenija d.o.o., Ljubljana/Slowenien	100,00 %
MAN Kamion és Busz Kereskedelmi Kft., Dunaharaszti/Ungarn	100,00 %
MAN Truck & Bus Asia Pacific Co. Ltd., Bangkok/Thailand	99,99 %
MAN Bus Sp. z o.o., Starachowice/Polen	100,00 %
MAN Truck & Bus (M) Sdn. Bhd., Rawang/Malaysia	70,00 %
MAN Truck & Bus (Korea) Ltd., Yongin/Südkorea	100,00 %
MAN Truck & Bus Polska Sp. z o.o., Nadarzyn/Polen	100,00 %
MAN Trucks India Pvt. Ltd., Pune/Indien	100,00 %
ERF Ltd., Swindon/Großbritannien (inaktiv)	100,00 %
MAN Truck & Bus Trading (China) Co., Ltd., Peking/China	100,00 %

Name und Sitz des Unternehmens	Höhe des Anteils am Kapital
MAN Truck & Bus France S.A.S., Evry/Frankreich	100,00 %
MAN Truck & Bus Danmark A/S, Greve/Dänemark	100,00 %
MAN Truck & Bus N.V., Kobbegem/Belgien	100,00 %
TOV MAN Truck & Bus Ukraine, Kiew/Ukraine	100,00 %
MAN Automotive (South Africa) (Pty) Ltd., Isando/Südafrika	100,00 %
MAN Truck & Bus (S.A.) (Pty) Ltd., Isando/Südafrika (inaktiv)	100,00 %
Centurion Truck & Bus (Pty) Ltd. t/a, Centurion/Südafrika	70,00 %
MAN Bus & Coach (Pty) Ltd., Olifantsfontein/Südafrika (inaktiv)	100,00 %
MAN Engines & Components Inc., Pompano Beach/Florida/USA	100,00 %
MAN Truck & Bus Italia S.p. A., Dossobuono di Villafranca/Italien	100,00 %
MAN Truck & Bus Iberia S.A., Coslada/Spanien	100,00 %
MAN Truck & Bus Portugal S.U. Lda., Lissabon/Portugal	100,00 %
Ipecas - Gestão de Imóveis S.A., Lissabon/Portugal	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 GmbH, Steyr/Österreich	99,99 %
MAN Nutzfahrzeuge Immobilien GmbH, Steyr/Österreich	100,00 %
MAN Truck & Bus Czech Republic s.r.o., Cestlice/Tschechien	100,00 %
MAN Truck & Bus Sverige AB, Kungens Kurva/Schweden	100,00 %
MAN Türkiye A.S., Ankara/Türkei	99,99 %
MAN Kamyon ve Otobüs Ticaret A.S., Ankara/Türkei	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, St. Petersburg/Russische Föderation	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 Pvt. Ltd., Aurangabad/Indien	100,00 %
MAN Diesel ve Turbo Satis Servis Ltd. Sti., Istanbul/Türkei	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Canada Ltd., Vancouver/British Columbia/Kanada	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Pakistan Pvt. Ltd., Lahore/Pakistan	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Sverige AB, Göteborg/Schweden	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 Italia S.r.l., Genua/Italien	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Chile Ltda., Valparaíso/Chile	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., Houston/Texas/USA	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Panama Enterprises Inc., Panama-City/Panama	100,00 %

Name und Sitz des Unternehmens	Höhe des Anteils am Kapital
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 %
MAN Diesel & Turbo Saudi Arabia LLC, Jeddah/Saudi-Arabien	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Qatar Navigation LLC, Doha/Katar	49,00 %
MAN Diesel & Turbo Malaysia Sdn. Bhd., Kuala Lumpur/Malaysia	100,00 %
Gulf Turbo Services LLC, Doha/Katar	55,00 %
Renk Corp., Duncan/South Carolina/USA	100,00 %
RENK-MAAG GmbH, Winterthur/Schweiz	100,00 %
Renk Systems Corp., Camby/Indiana/USA	100,00 %
Renk France S.A.S., Saint-Ouen-l'Aumône/Frankreich	100,00 %
MECOS AG, Winterthur/Schweiz	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Shanghai Logistics Co., Ltd., Shanghai/China	100,00 %
MAN Finance Luxembourg S.A., Strassen/Luxemburg	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Middle East LLC FZE, Fujairah Free Zone/Vereinigte Arabische Emirate	100,00 %
MAN Truck & Bus Middle East FZE, Dubai/Vereinigte Arabische Emirate	100,00 %
B. Nicht konsolidierte Gesellschaften	
1. Inland	
MAN Grundstücksgesellschaft mbH, Oberhausen	100,00 %
MAN-Unterstützungskasse GmbH, München	100,00 %
MAN Grundstücksgesellschaft mbH & Co. Gamma KG, München	100,00 %
Ortan Verwaltung GmbH & Co. Objekt Karlsfeld KG, Pullach i. Isartal	100,00 %
MAN Personal Services GmbH, Dachau	100,00 %
tco Turbo Charger GmbH, Augsburg	100,00 %
MAN Erste Beteiligungs GmbH, München	100,00 %
LoadFox GmbH, München	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 (Midrand) (Pty) Ltd., in Liquidation, Isando/Südafrika	100,00 %
MAN Properties (Pinetown) (Pty) Ltd., in Liquidation, Isando/Südafrika	100,00 %
MAN Properties (Pty) Ltd., in Liquidation, Isando/Südafrika	100,00 %
LKW Komponenten s.r.o., Bánovce nad Bebravou/Slowakei	100,00 %
MAN Turbo (UK) Ltd., Stockport/Großbritannien (inaktiv)	100,00 %
MAN Diesel Turbochargers Shanghai Co., Ltd., in Liquidation, Shanghai/China	100,00 %
Mirlees 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 %
Ruston Diesels Ltd., Stockport/Großbritannien (inaktiv)	100,00 %

Name und Sitz des Unternehmens	Höhe des Anteils am Kapital
MAN Diesel & Turbo Kenya Ltd., Nairobi/Kenia	100,00 %
Dencop A/S, Kopenhagen/Dänemark	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Poland Sp. z o.o., Gdansk/Polen	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 Ltda., San José/Costa Rica (inaktiv)	100,00 %
Centrales Diesel Export S.A.S., Villepinte/Frankreich	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Philippines Inc., Manila/Philippinen	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	100,00 %
OOO MAN Diesel & Turbo Rus, Moskau/Russische Föderation	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 Argentina S.A., Buenos Aires/Argentinien	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Shanghai Co., Ltd., Shanghai/China	100,00 %
PT MAN Diesel & Turbo Indonesia, Jakarta/Indonesien	92,62 %
Renk (UK) Ltd., London/Großbritannien (inaktiv)	100,00 %
Cofical Renk Mancais do Brasil Ltda., Guaramirim/Brasilien	98,00 %
Renk Transmisyon Sanayi A.S., Istanbul/Türkei	55,00 %
MAN Diesel & Turbo Jordan LLC, in Liquidation, Aqaba/Jordanien	100,00 %
MAN Latin America Importacao, Industria e Comércio de Veículos Ltda., Resende/Brasilien (inaktiv)	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Mexico, S. de R.L. de C.V., Mexico City/Mexiko	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Lanka Pvt. Ltd., Colombo/Sri Lanka	100,00 %
Renk Shanghai Service and Commercial Co., Ltd., Shanghai/China	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Sénégal SARL, Dakar/Senegal	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Perú S.A.C., Lima/Peru	100,00 %
ELCA Engineering Company (Pty) Ltd., in Liquidation, Vanderbijlpark/Südafrika (inaktiv)	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Bangladesh Ltd., Dhaka/Bangladesch	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Egypt LLC, Kairo/Ägypten	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Nigeria Pvt. Ltd., Lagos/Nigeria	100,00 %
S.A. Trucks Ltd., Bristol/Großbritannien (inaktiv)	100,00 %
MAN Financial Services Administrators (S.A.) (Pty) Ltd., Isando/Südafrika (inaktiv)	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Taiwan Ltd., Kaohsiung/Taiwan	100,00 %
MAN Diesel & Turbo New Zealand Ltd., Auckland/Neuseeland	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Malaysia Oil & Gas Sdn. Bhd., Kuala Lumpur/Malaysia	55,00 %
MAN Diesel & Turbo Muscat LLC, Muscat/Oman	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Gibraltar Ltd., Gibraltar/Gibraltar	100,00 %
MDT CH International GmbH, Zürich/Schweiz	100,00 %
Renk Gears Private Ltd., Bangalore/Indien	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Nigeria FZE, Lagos/Nigeria	100,00 %
Renk Korea Co., Ltd., Busan/Südkorea	100,00 %
Damen Schelde Gears B.V., Vlissingen/Niederlande	100,00 %

Name und Sitz des Unternehmens	Höhe des Anteils am Kapital
III. GEMEINSCHAFTSUNTERNEHMEN	
1. Inland	
2. Ausland	
OOO Truck Production RUS, St. Petersburg/Russische Föderation	50,00 %
Scania-MAN Administration ApS, Kopenhagen/Dänemark	50,00 %
IV. ASSOZIIERTE UNTERNEHMEN	
1. Inland	
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 %
Aspin Kemp & Associates Holding Corp., Montague/Prince Edward Island/Kanada	40,00 %
V. BETEILIGUNGEN	
1. Inland	
Car2Car Communication Consortium, Braunschweig	5,56 %
Roland Holding GmbH, München	22,83 % ¹
Grundstücksgesellschaft Schlossplatz 1 mbH & Co. KG, Berlin	8,16 %
Verwaltungsgesellschaft Wasseralfingen mbH, Aalen	50,00 %
FFK Fahrzeugservice Förtsch GmbH Kronach, Kronach	30,00 %
Coburger Nutzfahrzeuge Service GmbH, Dörfles-Esbach (inaktiv)	30,00 %
MTC Marine Training Center Hamburg GmbH, Hamburg	24,83 %
2. Ausland	
Scania AB, Södertälje/Schweden	13,35 % ²
Renk U. A.E. LLC, Abu Dhabi/Vereinigte Arabische Emirate	49,00 %
FR8 Revolution Inc., San Francisco/Kalifornien/USA	12,20 %

¹ Stimmrechtsquote 32,82 %² Stimmrechtsquote 17,37 %

Organe

Mitglieder des Aufsichtsrats und deren Mandate

Andreas Renschler

Stuttgart,
Mitglied des Vorstands der Volkswagen AG

Vorsitzender des Aufsichtsrats

- ¹ Deutsche Messe AG
- ² MAN Truck & Bus AG (Vors.)
MAN Diesel & Turbo SE (Vors.)
- ³ Navistar International Corporation, USA
Sinotruk (Hong Kong) Ltd., China
- ⁴ MAN Latin America Indústria e Comércio de Veículos Ltda., Brasilien
Scania AB, Schweden (Vors.)

Jürgen Kerner*

Frankfurt,
Geschäftsführendes Vorstandsmitglied der IG Metall

stellv. Vorsitzender des Aufsichtsrats

- ¹ Airbus Operations GmbH
MAN Diesel & Turbo SE
Premium Aerotec GmbH (stellv. Vors.)
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 MAN Truck & Bus 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
Hapag-Lloyd AG (Vors.)
MAN Diesel & Turbo SE
MAN Truck & Bus AG
Renk Aktiengesellschaft

Helmut Brodrick*

Oberhausen,
Vorsitzender des Betriebsrats der MAN Diesel & Turbo SE,
Werk Oberhausen

- ¹ MAN Diesel & Turbo SE

Matthias Gründler

Albershausen,
Mitglied der Geschäftsführung der Volkswagen Truck & Bus GmbH

- ² MAN Truck & Bus AG
- ³ Navistar International Corporation, USA
Sinotruk (Hong Kong) Ltd., China
- ⁴ MAN Latin America Indústria e Comércio de Veículos Ltda., Brasilien
Scania AB, Schweden

Dr. Julia Kuhn-Piëch

Salzburg/Österreich,
Immobilienmanagerin

- ¹ AUDI AG
MAN Truck & Bus AG

Irmgard Maucher*

München,
Mitglied des Betriebsrats der MAN Truck & Bus AG

Angelika Pohlenz

Wiesbaden,
ehem. Generalsekretär der Internationalen
Handelskammer (ICC), Berlin

Dr. Dr. Christian Porsche

Salzburg/Österreich,
Facharzt für Neurologie
(bis 10.11.2017)

¹ MAN Truck & Bus AG

³ Scania AB, Schweden

Mag. Mark Philipp Porsche

Salzburg/Österreich,
Geschäftsführer der F.A. Porsche Beteiligungen GmbH

¹ MAN Truck & Bus AG

³ Familie Porsche AG Beteiligungsgesellschaft,
Österreich
FAP Beteiligungen AG, Österreich
SEAT S. A., Spanien

Stephanie Porsche-Schröder

Lochau/Österreich,
Diplom-Designerin
(seit 23.01.2018)

¹ MAN Truck & Bus AG

³ ItalDesign-Giugiaro S.p.A.

Oskar Ritsch*

Diedorf,
Gesamtbetriebsratsvorsitzender der MAN Diesel &
Turbo SE, sowie stellvertretender Vorsitzender des
MAN SE Konzernbetriebsrats

¹ MAN Diesel & Turbo SE

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 GesmbH

³ MAN Truck & Bus Österreich GesmbH, Österreich

Athanasios Stimoniaris*

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.)

Rheinmetall MAN Military Vehicles GmbH
Volkswagen AG

³ Volkswagen Truck & Bus GmbH (stellv. Vors.)

Steffen Zieger*

Leipzig,
Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats der MAN Truck &
Bus Deutschland GmbH

¹ MAN Truck & Bus Deutschland GmbH (stellv. Vors.)

* Von der Belegschaft gewählt

Stand: 31. Dezember 2017 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

Ausschüsse des Aufsichtsrats der MAN SE

(Stand: 31.12.2017)

Präsidium

Andreas Renschler (Vors.)
 Michael Behrendt
 Jürgen Kerner
 Oskar Ritsch
 Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. E.h. Dr. h.c. Ekkehard D. Schulz
 Athanasios Stimoniariis

Prüfungsausschuss

Matthias Gründler (Vors.)
 Michael Behrendt
 Helmut Brodrick
 Jürgen Kerner (stellv. Vors.)
 Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. E.h. Dr. h.c. Ekkehard D. Schulz
 Athanasios Stimoniariis

Nominierungsausschuss

Andreas Renschler (Vors.)
 Michael Behrendt
 Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. E.h. Dr. h.c. Ekkehard D. Schulz

Mitglieder des Vorstands und deren Mandate

Joachim Drees

Stuttgart,
 Vorsitzender des Vorstands

- ¹ Veritas AG
 Volkswagen Financial Services AG
- ² MAN Diesel & Turbo SE
 Renk Aktiengesellschaft
- ³ Sinotruk (Hong Kong) Ltd., China

Dr. Carsten Intra

München,
 Vorstand Personal und Arbeitsdirektor
 (seit 01.07.2017)

- ⁴ MAN Truck & Bus Österreich GesmbH, Österreich

Jan-Henrik Lafrentz

München,
 Finanzvorstand

- ¹ Rheinmetall MAN Military Vehicles GmbH
- ² MAN Diesel & Turbo SE
 MAN Truck & Bus Deutschland GmbH
- ⁴ MAN Truck & Bus Österreich GesmbH, Österreich

Dr. Uwe Lauber

Laufenburg,
 Vorsitzender des Vorstands MAN Diesel & Turbo SE
 (seit 01.03.2017)

- ⁴ MAN Diesel & Turbo Schweiz AG, Schweiz

Josef Schelchshorn

Ingolstadt,
Vorstand Personal und Arbeitsdirektor
(bis 30.06.2017)

⁴ MAN Truck & Bus Österreich GesmbH, Österreich

**Vorstand und Geschäftsführung
Konzernunternehmen****MAN Truck & Bus AG**

München

Joachim Drees, Vorsitzender des Vorstands
Ulf Berkenhagen (bis 28.02.2017)
Dr. Ulrich Dilling (seit 01.07.2017)
Dirk Große-Loheide (seit 01.03.2017)
Dr. Carsten Intra
Jan-Henrik Lafrentz
Heinz-Jürgen Löw (bis 31.12.2017)
Josef Schelchshorn (bis 30.06.2017)
Dr. Frederik Zohm (seit 01.07.2017)

**MAN Latin America Indústria e Comércio de
Veículos Ltda.**

São Paulo

Antonio Roberto Cortes, Vorsitzender
Paulo Marcos Barbosa (seit 28.02.2017)

MAN Diesel & Turbo SE

Augsburg

Dr. Uwe Lauber, Vorsitzender des Vorstands
Frank Burnautzki
Wayne Jones
Arnd Löttgen
Dr. Peter Park
Wilfried von Rath

Renk Aktiengesellschaft

Augsburg

Dipl.-Ing. (FH) Florian Hofbauer, Sprecher des Vorstands
Christian Hammel

Stand: 31. Dezember 2017 bzw. Datum des Ausscheidens

¹ Mitgliedschaften in inländischen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten

² Mitgliedschaften in inländischen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten, Konzernmandate

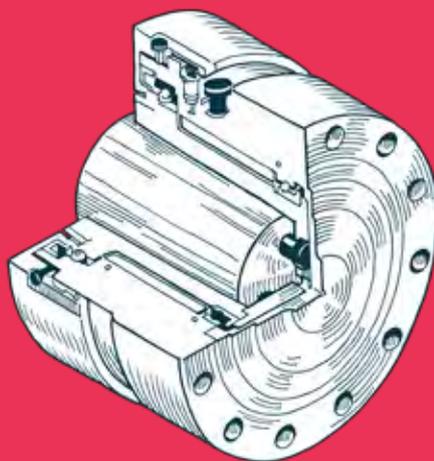
³ Mitgliedschaften in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien

⁴ Mitgliedschaften in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien, Konzernmandate

4

WEITERE INFORMATIONEN

SEITE
155 – 172



SICHERHEITSKUPPLUNG HYGUARD

Die Kupplung für Hochgeschwindigkeitszüge von Renk ist dank variabler Bauweise mit allen gängigen Gelenkwellen, Motoren und Getrieben kompatibel. Zu ihren Vorzügen zählen die millisekunden-schnelle Auslösung, das genaue Auslösedrehmoment, der kleine Bauraum und die schnelle Wiederinbetriebnahme.

4SEITE
155**WEITERE INFORMATIONEN**

157	Versicherung der gesetzlichen Vertreter
158	Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers
166	Glossar
168	Stichwortverzeichnis
170	MAN Konzern Siebenjahresübersicht
172	Impressum

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 9. Februar 2018

MAN SE

Der Vorstand

Joachim Drees

Dr. Carsten Intra

Jan-Henrik Lafrentz

Dr. Uwe Lauber

BESTÄTIGUNGSVERMERK DES UNABHÄNGIGEN ABSCHLUSSPRÜFERS

An die MAN SE, München

VERMERK ÜBER DIE PRÜFUNG DES KONZERNABSCHLUSSES UND DES KONZERNLAGEBERICHTS

Prüfungsurteile

Wir haben den Konzernabschluss der MAN SE, München, und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der Bilanz zum 31. Dezember 2017, der Gewinn- und Verlustrechnung, der Überleitung zum Gesamtergebnis der Periode, der Kapitalflussrechnung und der Entwicklung des Eigenkapitals für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2017 sowie dem Anhang, einschließlich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft. Darüber hinaus haben wir den Konzernlagebericht der MAN SE, der mit dem Lagebericht der Gesellschaft zusammengefasst ist, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2017 geprüft. Die Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289f HGB und § 315d HGB haben wir in Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften nicht inhaltlich geprüft.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse

- entspricht der beigefügte Konzernabschluss in allen wesentlichen Belangen den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2017 sowie seiner Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2017 und
- vermittelt der beigefügte Konzernlagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns. In allen wesentlichen Belangen steht dieser Konzernlagebericht in Einklang mit dem Konzernabschluss, entspricht den deutschen gesetzlichen Vorschriften und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar. Unser Prüfungsurteil zum Konzernlagebericht erstreckt sich nicht auf

den Inhalt der oben genannten Erklärung zur Unternehmensführung.

Gemäß § 322 Abs. 3 Satz 1 HGB erklären wir, dass unsere Prüfung zu keinen Einwendungen gegen die Ordnungsmäßigkeit des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts geführt hat.

Grundlage für die Prüfungsurteile

Wir haben unsere Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-Abschlussprüferverordnung (Nr. 537/2014; im Folgenden „EU-APrVO“) unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführt. Unsere Verantwortung nach diesen Vorschriften und Grundsätzen ist im Abschnitt „Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts“ unseres Bestätigungsvermerks weitergehend beschrieben. Wir sind von den Konzernunternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den europarechtlichen sowie den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Darüber hinaus erklären wir gemäß Artikel 10 Abs. 2 Buchst. f) EU-APrVO, dass wir keine verbotenen Nichtprüfungleistungen nach Artikel 5 Abs. 1 EU-APrVO erbracht haben. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht zu dienen.

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte in der Prüfung des Konzernabschlusses

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemäßen Ermessen am bedeutsamsten in unserer Prüfung des Konzernabschlusses für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2017 waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung des Konzernabschlusses als Ganzem und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt; wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

Aus unserer Sicht waren folgende Sachverhalte am bedeutsamsten in unserer Prüfung:

1. Bilanzierung von Sicherungsinstrumenten
2. Vollständigkeit und Bewertung der Rückstellungen für Gewährleistungsverpflichtungen aus dem Absatzgeschäft
3. Bilanzierung von Geschäfts- oder Firmenwerten
4. Kundenspezifische Fertigungsaufträge

Unsere Darstellung dieser besonders wichtigen Prüfungssachverhalte haben wir jeweils wie folgt strukturiert:

- a) Sachverhalt und Problemstellung
- b) Prüferisches Vorgehen und Erkenntnisse
- c) Verweis auf weitergehende Informationen

Nachfolgend stellen wir die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte dar:

1. Bilanzierung von Sicherungsinstrumenten

- a) Die Gesellschaften des MAN-Konzerns schließen eine Vielzahl unterschiedlicher derivativer Finanzinstrumente zur Absicherung gegen Währungs-, Rohstoffpreis- und Zinsänderungsrisiken aus dem gewöhnlichen Geschäftsbetrieb ab. Basis dafür ist die von den gesetzlichen Vertretern vorgegebene Sicherungspolitik, die in entsprechenden internen Richtlinien dokumentiert ist. Das Währungsrisiko resultiert im Wesentlichen aus den Absatz- und Beschaffungsgeschäften sowie Finanzierungen in Fremdwährung. Die Begrenzung dieser Risiken erfolgt u. a. durch Abschluss von Devisentermingeschäften, Devisenoptionen und kombinierten Zins-Währungsswaps. Mit der Zinnsicherung wird das Ziel eines wirtschaftlich sinnvollen Verhältnisses zwischen variabler und fixer Verzinsung verfolgt.

Derivative Finanzinstrumente werden zum Fair Value am Bilanzstichtag bilanziert. Die positiven Fair Values der insgesamt zur Sicherung eingesetzten derivativen Finanzinstrumente betragen zum Bilanzstichtag insgesamt € 55 Mio. Die negativen Fair Values betragen insgesamt € 41 Mio. Soweit die vom MAN-Konzern

eingesetzten Finanzinstrumente wirksame Sicherungsgeschäfte künftiger Zahlungsströme im Rahmen von Sicherungsbeziehungen nach den Vorschriften des IAS 39 sind, werden Änderungen des Fair Values bis zur Fälligkeit des gesicherten Zahlungsstroms (effektiver Teil) über die Dauer der Sicherungsbeziehung GuV-neutral im Eigenkapital aus nicht realisierten Gewinnen/Verlusten erfasst. Im Geschäftsjahr wurden insgesamt € 19 Mio. als effektive Fair-Value-Änderungen GuV-neutral im Eigenkapital aus nicht realisierten Gewinnen/Verlusten erfasst. Soweit derivative Finanzinstrumente zur Absicherung von Wertänderungen von Bilanzposten nach den Vorschriften des IAS 39 eingesetzt werden, werden sowohl die Wertänderungen der Grundgeschäfte als auch der Sicherungsgeschäfte kompensatorisch erfolgswirksam in der entsprechenden GuV-Position erfasst (Fair Value Hedges).

Aus unserer Sicht waren diese Sachverhalte aufgrund der hohen Komplexität und Anzahl der Geschäfte sowie der umfangreichen Anforderungen an die Bilanzierung und Angabepflichten durch den IAS 39 von besonderer Bedeutung für unsere Prüfung.

- b) Im Rahmen unserer Prüfung haben wir mit Unterstützung unserer internen Spezialisten aus dem Bereich Corporate Treasury Solutions unter anderem die vertraglichen und finanztechnischen Grundlagen gewürdigt und die Bilanzierung einschließlich der Eigenkapital- und Ergebniseffekte aus den diversen Sicherungsgeschäften nachvollzogen. Mit unseren Spezialisten gemeinsam haben wir auch das eingerichtete interne Kontrollsystem der Gesellschaft im Bereich der derivativen Finanzinstrumente einschließlich der internen Überwachung der Einhaltung der Sicherungspolitik gewürdigt. Ferner haben wir bei der Prüfung der Bewertung der Finanzinstrumente zum Fair Value auch die Berechnungsmethodiken auf Basis von Marktdaten nachvollzogen. Weiterhin haben wir zur Beurteilung der Vollständigkeit und zur Prüfung der Fair Values der erfassten Geschäfte Bankbestätigungen eingeholt. Hinsichtlich der erwarteten Zahlungsströme und der Effektivitätsbeurteilung von Sicherungsgeschäften haben wir im Wesentlichen rückblickend die Sicherungsgrade in der Vergangenheit beurteilt. Hierbei konnten wir uns davon überzeugen, dass die von den gesetzlichen Vertretern vorgenommenen Einschätzungen und getroffene

Annahmen begründet und hinreichend dokumentiert sind.

- c) Die Angaben der Gesellschaft zu der Bilanzierung von Sicherungsgeschäften sind in den Abschnitten 4 k) „Derivative Finanzinstrumente“ sowie 34 „Zusätzliche Informationen über Finanzinstrumente“ und 35 „Derivative Finanzinstrumente und Sicherungsstrategien“ des Konzernanhangs enthalten.

2. Vollständigkeit und Bewertung der Rückstellungen für Gewährleistungsverpflichtungen aus dem Absatzgeschäft

- a) Im Konzernabschluss der MAN SE werden unter dem Bilanzposten „Sonstige Rückstellungen“ Rückstellungen aus Verpflichtungen aus dem Absatzgeschäft in Höhe von € 799 Mio. ausgewiesen. Diese Verpflichtungen bestehen für gesetzliche und vertragliche Garantieverpflichtungen sowie für Kulanz gegenüber Kunden. Die Gewährleistungsansprüche werden unter Zugrundelegung des bisherigen bzw. des geschätzten zukünftigen Schadenverlaufs und des Kulanzverhaltens ermittelt. Darüber hinaus erfolgt eine Schätzung des Diskontierungsfaktors. Dazu sind Annahmen über Art und Umfang künftiger Gewährleistungs- und Kulanzfälle zu treffen. Diesen Annahmen liegen qualifizierte Schätzungen zugrunde.

Aus unserer Sicht war dieser Sachverhalt von besonderer Bedeutung für unsere Prüfung, da der Ansatz und die Bewertung dieses betragsmäßig bedeutsamen Postens in einem hohen Maße auf Einschätzungen und Annahmen der gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft basieren.

- b) Mit der Kenntnis, dass bei geschätzten Werten ein erhöhtes Risiko falscher Angaben in der Rechnungslegung besteht und dass die Bewertungsentscheidungen der gesetzlichen Vertreter eine direkte und deutliche Auswirkung auf das Konzernergebnis haben, haben wir die Angemessenheit der Wertansätze unter anderem durch den Vergleich dieser Werte mit Vergangenheitswerten und anhand uns vorgelegter Berechnungsgrundlagen beurteilt. Des Weiteren haben wir die zutreffende Ableitung der laufzeitadäquaten Zinssätze aus Marktdaten nachvollzogen. Das Berechnungsschema der Rückstellungen haben wir anhand der eingehenden Bewertungsparameter insgesamt,

einschließlich der Diskontierung, nachvollzogen sowie die geplante zeitliche Inanspruchnahme der Rückstellungen gewürdigt.

Hierbei konnten wir uns davon überzeugen, dass die von den gesetzlichen Vertretern vorgenommenen Einschätzungen und getroffenen Annahmen hinreichend dokumentiert und begründet sind, um den Ansatz und die Bewertung der Rückstellungen aus Verpflichtungen aus dem Absatzgeschäft zu rechtfertigen.

- c) Die Angaben der Gesellschaft zu den sonstigen Rückstellungen sind in den Abschnitten 4 n) „Sonstige Rückstellungen“ sowie 27 „Sonstige Rückstellungen“ des Konzernanhangs enthalten.

3. Bilanzierung von Geschäfts- oder Firmenwerten

- a) In den im Konzernabschluss der MAN SE ausgewiesenen immateriellen Vermögenswerten sind € 731 Mio. Goodwill enthalten. Die Gesellschaft ordnet die Geschäfts- oder Firmenwerte den Teilkonzernen innerhalb des MAN SE Konzerns zu. Bei den regelmäßig durchgeführten Werthaltigkeitstests (sog. Impairment-Tests) für Geschäfts- oder Firmenwerte werden die Buchwerte der Teilkonzerne von der Gesellschaft mit ihrem jeweiligen erzielbaren Betrag verglichen. Grundsätzlich erfolgt die Ermittlung des erzielbaren Betrags auf Basis des Nutzungswertes. Dabei wird der Nutzungswert mittels Discounted Cashflow-Modellen ermittelt, wobei die von den gesetzlichen Vertretern erstellte und vom Aufsichtsrat zur Kenntnis genommene operative Fünf-Jahresplanung des jeweiligen Teilkonzerns zugrunde gelegt und mit Annahmen über langfristige Wachstumsraten fortgeschrieben wird. Die Abzinsung erfolgt mittels der gewichteten Kapitalkosten der jeweiligen Berichtssegmente. Das Ergebnis dieser Bewertung ist in hohem Maße von der Einschätzung der künftigen Zahlungsmittelzuflüsse der jeweiligen Teilkonzerne durch die gesetzlichen Vertreter sowie des verwendeten Diskontierungszinssatzes abhängig und daher mit einer erheblichen Unsicherheit behaftet. Vor diesem Hintergrund und aufgrund der zugrundeliegenden Komplexität der Bewertungsmodelle war dieser Sachverhalt im Rahmen unserer Prüfung von besonderer Bedeutung.

- b) Bei unserer Prüfung haben wir unter anderem das methodische Vorgehen zur Durchführung der Werthaltigkeitstests nachvollzogen und die Ermittlung der gewichteten Kapitalkosten beurteilt. Die Angemessenheit der bei der Bewertung verwendeten künftigen Zahlungsmittelzuflüsse haben wir unter anderem durch Abgleich dieser Angaben mit den aktuellen Budgets aus der von den gesetzlichen Vertretern erstellten und vom Aufsichtsrat zur Kenntnis genommenen Fünf-Jahresplanung sowie durch Abstimmung mit allgemeinen und branchenspezifischen Markterwartungen beurteilt.

Mit der Kenntnis, dass bereits relativ kleine Veränderungen des verwendeten Diskontierungszinssatzes wesentliche Auswirkungen auf die Höhe des auf diese Weise ermittelten erzielbaren Betrags haben können, haben wir uns intensiv mit den bei der Bestimmung des verwendeten Diskontierungszinssatzes herangezogenen Parametern beschäftigt und das Berechnungsschema nachvollzogen. Ferner haben wir aufgrund der materiellen Bedeutung der Geschäfts- oder Firmenwerte ergänzend eigene Sensitivitätsanalysen für die Teilkonzerne (Buchwert im Vergleich zum erzielbaren Betrag) durchgeführt und festgestellt, dass die jeweiligen Geschäfts- oder Firmenwerte ausreichend durch die diskontierten künftigen Zahlungsmittelüberschüsse gedeckt sind. Die von den gesetzlichen Vertretern angewandten Bewertungsparameter und -annahmen stimmen insgesamt mit unseren Erwartungen überein und liegen auch innerhalb der aus unserer Sicht vertretbaren Bandbreiten.

- c) Die Angaben der Gesellschaft zu den Geschäfts- oder Firmenwerten sind in den Abschnitten 2 b) „Konsolidierungskreis“ sowie 15 „Immaterielle Vermögenswerte“ des Konzernanhangs enthalten.

4. Kundenspezifische Fertigungsaufträge

- a) Im Konzernabschluss der MAN SE werden in der Gewinn- und Verlustrechnung Umsätze aus kundenspezifischen Fertigungsaufträgen in Höhe von € 788 Mio. ausgewiesen. Bei diesem betragsmäßig bedeutsamen Posten erfolgt die Erfassung der Umsatzerlöse nach dem Leistungsfortschritt (percentage of completion method). Aufgrund der Komplexität des anzuwendenden Rechnungslegungsstandards und der Erfordernis von Einschätzungen und Annahmen der gesetzlichen Vertreter mit entsprechenden Bandbreiten im Hinblick auf die Bilanzierung war dieser Sachverhalt von besonderer Bedeutung für unsere Prüfung.
- b) Im Rahmen unserer Prüfung haben wir zunächst die vom Konzern eingerichteten Prozesse und Kontrollen zur Erfassung von Umsatzerlösen für kundenspezifische Fertigungsaufträge beurteilt. Darauf aufbauend haben wir die Bestimmung des Fertigstellungsgrades der kundenspezifischen Fertigungsaufträge und die daraus abgeleitete anteilige Umsatz- und Gewinnrealisierung gewürdigt. Dazu haben wir uns unter anderem durch Gespräche mit Projektleitern und Einsichtnahme in Projektunterlagen von dem jeweiligen Projektfortschritt überzeugt.

Wir konnten uns davon überzeugen, dass die eingerichteten Systeme und Prozesse sowie die eingerichteten Kontrollen angemessen sind und dass die von den gesetzlichen Vertretern vorgenommenen Einschätzungen und getroffenen Annahmen hinreichend dokumentiert und begründet sind, um den sachgerechten Ausweis der Umsatzerlöse zu gewährleisten.

- c) Die Angaben der Gesellschaft zu den kundenspezifischen Fertigungsaufträgen sind in den Abschnitten 4 a) „Umsatzrealisierung“ sowie 6 „Umsatzerlöse“ des Konzernanhangs enthalten.

Sonstige Informationen

Die gesetzlichen Vertreter sind für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289f HGB und § 315d HGB.

Die sonstigen Informationen umfassen zudem die übrigen Teile des Geschäftsberichts, – ohne weitergehende Querverweise auf externe Informationen –, mit Ausnahme des geprüften Konzernabschlusses, des geprüften Konzernlageberichts sowie unseres Bestätigungsvermerks.

Unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht erstrecken sich nicht auf die sonstigen Informationen, und dementsprechend geben wir weder ein Prüfungsurteil noch irgendeine andere Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu ab.

Im Zusammenhang mit unserer Prüfung haben wir die Verantwortung, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen

- wesentliche Unstimmigkeiten zum Konzernabschluss, zum Konzernlagebericht oder unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder
- anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht

Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Aufstellung des Konzernabschlusses, der den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften in allen wesentlichen Belangen entspricht, und

dafür, dass der Konzernabschluss unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines Konzernabschlusses zu ermöglichen, der frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses sind die gesetzlichen Vertreter dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu beurteilen. Des Weiteren haben sie die Verantwortung, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Unternehmenstätigkeit, sofern einschlägig, anzugeben. Darüber hinaus sind sie dafür verantwortlich, auf der Grundlage des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu bilanzieren, es sei denn, es besteht die Absicht den Konzern zu liquidieren oder der Einstellung des Geschäftsbetriebs oder es besteht keine realistische Alternative dazu.

Außerdem sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Aufstellung des Konzernlageberichts, der insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Vorkehrungen und Maßnahmen (Systeme), die sie als notwendig erachtet haben, um die Aufstellung eines Konzernlageberichts in Übereinstimmung mit den anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften zu ermöglichen, und um ausreichende geeignete Nachweise für die Aussagen im Konzernlagebericht erbringen zu können.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses des Konzerns zur Aufstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts.

Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob der Konzernabschluss als Ganzes frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist, und ob der Konzernlagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss sowie mit den bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnissen in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt, sowie einen Bestätigungsvermerk zu erteilen, der unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht beinhaltet.

Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Maß an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-APrVO unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus Verstößen oder Unrichtigkeiten resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieses Konzernabschlusses und Konzernlageberichts getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Adressaten beeinflussen.

Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Konzernabschluss und im Konzernlagebericht, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile

zu dienen. Das Risiko, dass wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist bei Verstößen höher als bei Unrichtigkeiten, da Verstöße betrügerisches Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.

- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung des Konzernabschlusses relevanten internen Kontrollsystem und den für die Prüfung des Konzernlageberichts relevanten Vorkehrungen und Maßnahmen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Systeme abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern dargestellten geschätzten Werte und damit zusammenhängenden Angaben.
- ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit sowie, auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit aufwerfen können. Falls wir zu dem Schluss kommen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, im Bestätigungsvermerk auf die dazugehörigen Angaben im Konzernabschluss und im Konzernlagebericht aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser jeweiliges Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Bestätigungsvermerks erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch dazu führen, dass der Konzern seine Unternehmenstätigkeit nicht mehr fortführen kann.

- beurteilen wir die Gesamtdarstellung, den Aufbau und den Inhalt des Konzernabschlusses einschließlich der Angaben sowie ob der Konzernabschluss die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse so darstellt, dass der Konzernabschluss unter Beachtung der IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und der ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt.
- holen wir ausreichende geeignete Prüfungsnachweise für die Rechnungslegungsinformationen der Unternehmen oder Geschäftstätigkeiten innerhalb des Konzerns ein, um Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht abzugeben. Wir sind verantwortlich für die Anleitung, Überwachung und Durchführung der Konzernabschlussprüfung. Wir tragen die alleinige Verantwortung für unsere Prüfungsurteile.
- beurteilen wir den Einklang des Konzernlageberichts mit dem Konzernabschluss, seine Gesetzesentsprechung und das von ihm vermittelte Bild von der Lage des Konzerns.
- führen wir Prüfungshandlungen zu den von den gesetzlichen Vertretern dargestellten zukunftsorientierten Angaben im Konzernlagebericht durch. Auf Basis ausreichender geeigneter Prüfungsnachweise vollziehen wir dabei insbesondere die den zukunftsorientierten Angaben von den gesetzlichen Vertretern zugrunde gelegten bedeutsamen Annahmen nach und beurteilen die sachgerechte Ableitung der zukunftsorientierten Angaben aus diesen Annahmen. Ein eigenständiges Prüfungsurteil zu den zukunftsorientierten Angaben sowie zu den zugrunde liegenden Annahmen geben wir nicht ab. Es besteht ein erhebliches unvermeidbares Risiko, dass künftige Ereignisse wesentlich von den zukunftsorientierten Angaben abweichen.

Wir erörtern mit den für die Überwachung Verantwortlichen unter anderem den geplanten Umfang und die Zeitplanung der Prüfung sowie bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschließlich etwaiger Mängel im internen Kontrollsystem, die wir während unserer Prüfung feststellen.

Wir geben gegenüber den für die Überwachung Verantwortlichen eine Erklärung ab, dass wir die relevanten Unabhängigkeitsanforderungen eingehalten haben, und erörtern mit ihnen alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit auswirken, und die hierzu getroffenen Schutzmaßnahmen.

Wir bestimmen von den Sachverhalten, die wir mit den für die Überwachung Verantwortlichen erörtert haben, diejenigen Sachverhalte, die in der Prüfung des Konzernabschlusses für den aktuellen Berichtszeitraum am bedeutsamsten waren und daher die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte sind. Wir beschreiben diese Sachverhalte im Bestätigungsvermerk, es sei denn, Gesetze oder andere Rechtsvorschriften schließen die öffentliche Angabe des Sachverhalts aus

SONSTIGE GESETZLICHE UND ANDERE RECHTLICHE ANFORDERUNGEN

Übrige Angaben gemäß Artikel 10 EU-APrVO

Wir wurden von der Hauptversammlung am 24. Mai 2017 als Konzernabschlussprüfer gewählt. Wir wurden am 18. Juli 2017 vom Aufsichtsrat beauftragt. Wir sind ununterbrochen seit dem Geschäftsjahr 2010 als Konzernabschlussprüfer der MAN SE, München, tätig.

Wir erklären, dass die in diesem Bestätigungsvermerk enthaltenen Prüfungsurteile mit dem zusätzlichen Bericht an den Prüfungsausschuss nach Artikel 11 EU-APrVO (Prüfungsbericht) in Einklang stehen.

VERANTWORTLICHER WIRTSCHAFTSPRÜFER

Der für die Prüfung verantwortliche Wirtschaftsprüfer ist Klaus Schuster.

München, den 9. Februar 2018

PricewaterhouseCoopers GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Frank Hübner
Wirtschaftsprüfer

Klaus Schuster
Wirtschaftsprüfer

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.

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 erhaltene Kundenzahlungen für Vermietete Erzeugnisse). 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.

Nettoliiquidität/-verschuldung: Die Nettoliiquidität/-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.

Total Cost of Ownership (TCO): Summe aller für die Anschaffung eines Vermögenswerts, 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 — 54 f.
Abschreibungen — 42, 87, 95 ff., 108 ff., 142 f.
Akquisition — 90
Aktie — 5, 55, 72 f., 79, 106 f.
Anhang — 89 ff.
Anleihe — 45, 54, 87, 117, 124 f.
Anteilsbesitz — 145 ff.
Aufgegebene Geschäftsbereiche — 101 ff., 142
Aufsichtsrat — 18 ff., 71 ff., 77 f., 140 f., 150 ff.
Auftragsbestand — 5, 39, 170
Auftragseingang — 4 ff., 39 f., 49 ff., 55, 170
Ausblick — 55, 68

B

Bereiche — 5, 49 ff., 55 ff., 58 ff., 142 ff.
Bericht des Aufsichtsrats — 18 ff.
Beteiligungen — 40 ff., 83 ff., 89 ff., 111 ff., 123 ff.
Bilanz — 5, 54 ff., 83 ff., 111 ff., 128 ff.
Bilanzgewinn — 79, 113
Brief an die Aktionäre — 13 ff.

C

Cashflow — 4 f., 42 f., 96 f., 102 ff., 131 ff.
Commercial Vehicles — 6, 33 f., 38 ff., 65 f., 142 f.
Compliance — 25 ff., 56 f., 122 f.
Corporate Governance — 20, 22 ff., 141

D

Dividende — 5, 42 f., 72 f., 87 f., 124

E

Eigenkapital — 5, 54 f., 90 ff., 113 ff., 132
Ertragslage — 39 ff., 54, 101 ff.

F

Finanzbeteiligungen — 89 ff., 93, 97 f., 112, 115
Finanzierung — 41 ff., 55 f., 63, 116 ff., 123 ff.
Finanzinstrumente — 62 ff., 92 ff., 97 ff., 126 ff., 159 f.
Finanzlage — 41 f., 54 f.
Finanzterminkalender — 10
Finanzverbindlichkeiten — 42, 54 f., 86 f., 117 ff., 124 ff.
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen — 45, 85, 112 f., 126 ff., 134
Forschung und Entwicklung — 34 ff., 60, 171

G

Geschäftsverlauf — 39 ff., 54
Gewinn- und Verlustrechnung — 83 ff., 93 f., 99, 103, 107
Glossar — 166 f.

H

Hauptversammlung — 10, 18 ff., 24, 79 f.

I

Immaterielle Vermögenswerte — 42 ff., 85, 87, 95 f., 108
Immobilien — 42 f., 87, 96, 110, 118
Investitionen — 42 ff., 87, 91, 120, 143

K

Kapitalflussrechnung — 42, 87, 91, 124 f., 158
Kapitalkosten WACC — 109
Kapitalrendite ROCE — 171
Kapitalrendite ROI — 38, 116
Kaufpreisallokation — 111, 142, 144, 171
Konzernabschluss — 28, 58, 81 ff., 158, 160 ff.
Kursentwicklung — 105, 115
Kurzfristige Verbindlichkeiten — 45, 111, 116, 122, 126 f.

L

Langfristige Verbindlichkeiten — 86, 111, 116, 122, 126 f.
Leistungsindikatoren — 38

M

Management Board — 16 f.
MAN Diesel & Turbo — 7 ff., 33 ff., 44 ff., 51 ff., 142 f.
MAN Gruppe — 3 ff., 25 ff., 33 ff., 37 ff., 54 ff.
MAN Latin America — 6 ff., 33 ff., 44 f., 50 ff., 142 ff.
MAN Truck & Bus — 6 ff., 33 ff., 39 ff., 49 ff., 142 ff.
Minderheitsanteile — 42, 83 f., 86 ff., 116, 171
Mitarbeiter — 8 f., 62 f., 71 ff., 107, 117 f.

O

Operative Rendite — 4 ff., 38, 40, 49 ff., 66
Operatives Ergebnis — 4 ff., 38 ff., 49 ff., 65 ff., 143 f.

P

Pensionen — 42, 45, 100, 102 ff., 117 ff.
Power Engineering — 7, 36 ff., 47 f., 60 ff., 142 f.
Prognosebericht — 65 ff.

R

Rechtsstreitigkeiten — 46, 61, 63, 103, 121 ff.
Renk — 7 f., 33 ff., 44, 53, 142 f.,
Risikomanagement — 25 ff., 55 ff., 62 ff., 118, 131 f.
ROCE — 171
ROI — 38, 116
RoS — 72, 171
Rücklagen — 55, 86, 88, 93 f., 114 f.
Rückstellungen — 40 ff., 54 f., 86 f., 99 ff., 121 f.

S

Sachanlagen — 42 ff., 85, 95 f., 106, 110
Scania — 36, 45 f., 67, 112, 128
Segmentberichterstattung — 142 ff.
Siebenjahresübersicht — 170 f.
Sinotruk — 33, 41, 111, 142, 149
Sonstige betriebliche Aufwendungen — 41, 54, 83, 104
Sonstige betriebliche Erträge — 41, 54, 83, 104
Sonstige Verbindlichkeiten — 122
Sonstige Vermögenswerte — 104, 106
Steuern — 5, 41 f., 83 ff., 99 ff., 143 f.
Strategie — 67, 71, 131 ff., 160

U

Umsatz — 4 ff., 37 ff., 65 ff., 93 ff., 142 ff.
Umsatzrendite ROS — 171
Unternehmenszusammenschlüsse — 90 f.

V

Vergütung des Aufsichtsrats — 23, 77, 140 f.
Vergütung des Vorstands — 138 f.
Vermietete Erzeugnisse — 38, 42, 45, 96, 112
Vermögenslage — 45 f.
Vorräte — 42, 45, 85, 97, 112
Vorstand — 16 f., 22 ff., 63 ff., 71 ff., 138 f.

W

WACC — 109
Wertberichtigungen — 98, 104, 106, 129 f., 133
Wertminderungen — 42, 87, 93 ff., 108 ff., 142 f.

Z

Zinsen — 79, 95, 97, 103 ff., 122 ff.

MAN KONZERN SIEBENJAHRESÜBERSICHT

in Mio €	2017	2016	2015	2014	2013 ¹	2012	2011
Auftragseingang	16 062	14 357	14 381	15 332	16 207	15 889	17 145
davon Inland	3 662	3 677	3 486	3 267	3 570	3 252	3 646
davon Ausland	12 400	10 680	10 895	12 066	12 637	12 637	13 499
Auftragseingang nach Bereichen							
MAN Truck & Bus	11 296	10 342	10 059	9 269	9 551	9 150	9 514
MAN Latin America	1 190	861	1 047	2 253	2 955	2 870	3 579
MAN Diesel & Turbo	3 280	2 808	2 949	3 280	3 407	3 510	3 692
Renk	434	486	483	666	504	525	456
Sonstige/Konsolidierung	-138	-139	-157	-135	-210	-166	-96
Umsatz	14 342	13 564	13 702	14 286	15 861	15 772	16 472
davon Inland	3 331	3 273	3 252	2 906	3 388	3 170	3 515
davon Ausland	11 011	10 290	10 449	11 380	12 472	12 602	12 957
Umsatz nach Bereichen							
MAN Truck & Bus	10 037	9 243	8 997	8 412	9 251	8 822	8 984
MAN Latin America	1 141	861	1 047	2 253	2 955	2 870	3 579
MAN Diesel & Turbo	2 832	3 113	3 305	3 273	3 390	3 780	3 610
Renk	469	496	487	480	485	476	389
Sonstige/Konsolidierung	-137	-150	-134	-133	-221	-176	-90
Auftragsbestand am 31.12.	6 276	5 641	6 037	6 244	5 776	6 094	6 640
davon aus dem Inland	1 300	1 280	1 164	1 216	1 114	1 067	1 172
davon aus dem Ausland	4 977	4 360	4 872	5 028	4 662	5 027	5 468
Belegschaft am 31.12.	54 297	53 824	55 030	55 903	56 102	56 513	53 792
davon bei Inlandsgesellschaften	31 441	31 444	31 720	32 309	32 430	32 272	31 302
davon bei Auslandsgesellschaften	22 856	22 380	23 310	23 594	23 672	24 241	22 490
Mitarbeiter Stammpersonal am 31.12.	50 455	49 982	51 234	51 995	52 182	52 481	50 178
Leiharbeitnehmer am 31.12.	2 584	1 562	802	879	1 327	1 802	2 364
Belegschaft im Jahresdurchschnitt	53 968	54 135	55 267	55 587	55 999	55 963	52 283
Zahlen zur MAN-Aktie							
Stammaktien am 31.12. (in €)	95,40	94,33	92,70	92,16	89,25	80,75	68,70
Stammaktien Jahreshöchstkurs (in €)	97,60	95,69	99,02	93,80	89,74	102,45	98,72
Stammaktien Jahrestiefstkurs (in €)	93,54	90,51	90,20	87,99	82,35	70,76	52,51
Stammaktien Kurs-Gewinn-Verhältnis am 31.12. ²	47,7	-	90,9	104,7	-	65,7	14,9
Vorzugsaktien am 31.12. (in €)	93,99	93,15	91,90	91,31	88,56	75,50	48,35
Vorzugsaktien Jahreshöchstkurs (in €)	96,39	94,50	97,70	93,25	88,95	85,51	69,94
Vorzugsaktien Jahrestiefstkurs (in €)	93,25	90,30	89,13	87,70	75,35	50,54	37,02
Vorzugsaktien Kurs-Gewinn-Verhältnis am 31.12. ²	47,0	-	90,1	103,8	-	61,4	10,5
Dividende je Aktie (in €) ³	3,07	3,07	3,07	3,07	3,07	1,00	2,30
Ergebnis je Aktie nach IAS 33 (in €) ²	2,00	-0,12	1,02	0,88	-1,47	1,23	4,62
Eigenkapital je Aktie (in €)	40,7	38,2	37,0	35,9	36,4	37,7	39,0

¹ 2013: Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des von Volkswagen verwendeten Schemas der Gewinn- und Verlustrechnung, Bilanz und Kapitalflussrechnung

² Für fortgeführte Bereiche

³ Aufgrund des Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag (BGAV) schüttet die MAN SE ab dem Geschäftsjahr 2014 keine Dividende mehr aus. Stattdessen verpflichtet sich die Volkswagen 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.

in Mio €	2017	2016	2015	2014	2013 ¹	2012	2011
Langfristige Vermögenswerte	13 391	12 795	11 203	10 534	9 949	11 746	10 623
Vorräte	3 397	3 246	3 058	3 095	3 112	3 373	3 513
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	2 712	2 602	3 070	3 384	8 338	3 426	3 576
Wertpapiere und Flüssige Mittel	782	796	779	525	1 138	1 367	958
Eigenkapital	6 125	5 850	5 565	5 485	5 227	5 632	5 590
Pensionen	590	624	496	603	452	591	378
Langfristige und Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	3 101	2 995	2 515	2 485	3 627	5 299	3 170
Erhaltene Anzahlungen	655	705	789	819	852	908	823
Übrige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	9 810	9 264	8 745	8 145	12 379	7 482	8 709
Gesamtvermögen/Gesamtkapital	20 282	19 438	18 110	17 538	22 537	19 912	18 670
Umsatzerlöse	14 342	13 564	13 702	14 286	15 861	15 772	16 472
Umsatzkosten	-11 671	-11 033	-11 107	-11 695	-13 101	-12 499	-12 791
Bruttoergebnis vom Umsatz	2 671	2 531	2 594	2 591	2 760	3 273	3 681
Übrige Aufwendungen und Erträge	-2 105	-2 327	-2 502	-2 207	-2 451	-2 304	-2 198
Operatives Ergebnis	566	204	92	384	309	969	1 483
Ergebniseffekte aus Kaufpreisallokationen	-	-	-	-	-	-110	-109
Ergebnis aus Sondervorgängen	-	-	-	-	-	-231	-118
Zinsergebnis	-	-	-	-	-	-312	-134
Finanzergebnis	-32	-155	3	-142	-137	-	-
Ergebnis vor Steuern	533	49	95	242	172	316	1 122
Ertragsteuern	-229	-55	64	-100	-377	-124	-434
Ergebnis aufgegebener Geschäftsbereiche	17	-	-10	124	-308	-	-441
Ergebnis nach Steuern	321	-7	150	267	-513	192	247
Minderheitsanteile	10	12	-10	-13	-11	-12	-9
Entnahme aus/Einstellung in Rücklagen	-	-	-	-	545	-33	100
Dividendensumme der MAN SE²	-	-	-	-	21	147	338
Abschreibungen und Wertminderungen langfristiger Vermögenswerte (ab 2013 inkl. Vermietete Erzeugnisse)	-1 066	-1 014	-1 047	-905	-980	-706	-1 129
Investitionen und Finanzierung							
in Sachanlagen und Immaterielle Vermögenswerte	819	854	688	605	558	754	601
in Beteiligungen	26	6	20	5	4	175	70
Forschungs- und Entwicklungskosten	965	881	791	718	635	-	-
Ausgaben für Forschung und Entwicklung	-	-	-	-	-	830	740
Cashflow aus der Geschäftstätigkeit	268	833	1 162	-695	136	-84	518
Cashflow aus der Investitionstätigkeit laufendes Geschäft	-809	-831	-667	-154	-526	-1 233	-637
Netto-Cashflow (bis 2013 Free Cashflow)	-541	2	495	-849	-390	-1 317	-119
Kennzahlen							
Operative Rendite (%)	3,9	1,5	0,7	2,7	1,9	-	-
Umsatzrendite RoS (%)	-	-	2,9	3,0	3,0	6,1	9,0
ROCE (%) ³	-	-	5,1	5,8	6,9	13,9	24,4

¹ 2013: Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des von Volkswagen verwendeten Schemas der Gewinn- und Verlustrechnung, Bilanz und Kapitalflussrechnung

² Aufgrund des Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag (BGAV) schüttet die MAN SE ab dem Geschäftsjahr 2014 keine Dividende mehr aus. Stattdessen verpflichtet sich die Volkswagen 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.

³ CE-Definition ab 2010 angepasst, Wertpapiere und Flüssige Mittel zusätzlich als Abzugskapital berücksichtigt

Impressum

Herausgeber

MAN SE
Communications
Dachauer Str. 641
80995 München
www.corporate.man.eu

Investor Relations

Telefon: +49 89 36098-334
Fax: +49 89 36098-68334
investor.relations@man.eu

Communications

Telefon: +49 89 36098-111
Fax: +49 89 36098-382
presse@man.eu

Konzept, Design und Realisation

Strichpunkt GmbH
Stuttgart / Berlin

Finanzteil

Inhouse produziert mit firesys

Bildnachweise Magazin

MAN: Seiten 10, 11, 26, 27, 30
Julian Baumann: Seiten 4–8
Sam Chivers: Seiten 12–14
Rolls-Royce: Seite 16
ITER Organization: Seite 17
Jan Philip Welchering: Seiten 18–22
Getty Images: Seite 29

Bildnachweise Finanzteil

Bernd Schifferdecker

Druck

raff media group gmbh, Riederich

Copyright

© 2018 bei MAN SE und
Strichpunkt GmbH
Stuttgart / Berlin



DOIT

TEMA



PROPTEA

MAN SE

Dachauer Str. 641

80995 München

Telefon +49 89 36098-0

Fax +49 89 36098-250

www.corporate.man.eu