



Engineering the Future – since 1758.

**MAN SE**



## 2 MAN AUF EINEN BLICK

Die MAN Gruppe ist einer der führenden Nutzfahrzeug-Konzerne in Europa. Sie verfolgt die Ziele, innovative Transportlösungen für die Kunden anzubieten, profitabel international zu wachsen und den Unternehmenswert nachhaltig zu steigern.

2019 <b>13,4</b> Mrd € Auftragseingang	<b>AUFTRAGSEINGANG LEICHT GESUNKEN</b> [2018: 13,9 Mrd €]
<b>12,7</b> Mrd € Umsatz	<b>UMSATZ LEICHT ÜBER VORJAHR</b> [2018: 12,1 Mrd €]
<b>361</b> Mio € Operatives Ergebnis	<b>OPERATIVES ERGEBNIS SPÜRBAR VERBESSERT</b> [2018: 332 Mio €]
<b>2,9</b> Operative Rendite in %	<b>OPERATIVE RENDITE GESTIEGEN</b> [2018: 2,7 %]
<b>1,7</b> Mrd € Netto-Cashflow	<b>POSITIVER NETTO-CASHFLOW</b> [2018: 0,4 Mrd €]

## Konzern-Kennzahlen (IFRS)

Mio €	2019	2018	Veränderung in %
<b>Auftragseingang</b>	<b>13.404</b>	<b>13.913</b>	<b>- 4%</b>
Inland	3.616	3.911	- 8%
Ausland	9.789	10.002	- 2%
<b>Umsatz</b>	<b>12.663</b>	<b>12.104</b>	<b>5%</b>
Inland	3.257	3.194	2%
Ausland	9.406	8.910	6%
<b>Auftragsbestand <sup>1</sup></b>	<b>3.531</b>	<b>3.773</b>	<b>- 6%</b>
<b>Belegschaft (Anzahl) <sup>1</sup></b>	<b>39.737</b>	<b>38.430</b>	<b>3%</b>
			<b>Veränderung in Mio €</b>
<b>GuV</b>			
Operatives Ergebnis	361	332	29
Operative Rendite in %	2,9	2,7	0,1
Ergebnis vor Steuern der fortgeführten Bereiche (EBT)	710	562	148
Ergebnis nach Steuern	712	686	26
<b>Bilanz</b>			
Bilanzsumme <sup>1</sup>	18.846	19.751	- 905
Eigenkapital <sup>1</sup>	6.048	5.685	363
Eigenkapitalquote in % <sup>1</sup>	32,1	28,8	3,3
Nettoverschuldung <sup>1</sup>	- 2.526	- 3.051	525
Flüssige Mittel <sup>1</sup>	1.173	1.150	24
<b>Cashflow</b>			
Brutto-Cashflow fortgeführte Geschäftsbereiche	1.417	1.435	- 18
Veränderung Working Capital fortgeführte Geschäftsbereiche	- 914	- 820	- 94
Cashflow aus der Investitionstätigkeit des laufenden Geschäfts	1.228	- 235	1.463
Netto-Cashflow fortgeführte Geschäftsbereiche	1.731	380	1.351
			<b>Veränderung in €</b>
<b>Aktie</b>			
Ergebnis je Aktie der fortgeführten Bereiche in €	4,57	2,97	1,61
Dividende je Aktie (in €) <sup>2</sup>	0,11	5,10	4,99

<sup>1</sup> Stichtagswert am 31. Dezember 2019 im Vergleich zum 31. Dezember 2018

<sup>2</sup> Da der Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag von der TRATON SE mit Wirkung zum 1. Januar 2019, 0.00 Uhr, außerordentlich gekündigt wurde, erfolgte die Zahlung des festgelegten jährlichen Barausgleichs in Höhe von 5,10 € (netto nach Abzug von Körperschaftsteuern und Solidaritätszuschlag) letztmalig für das Geschäftsjahr 2018. Der Barausgleich wurde seit dem Geschäftsjahr 2014 gezahlt. Der Vorstand und der Aufsichtsrat der MAN SE werden der Hauptversammlung vorschlagen, eine Dividende für das Geschäftsjahr 2019 in Höhe von 0,11 € je Stamm- bzw. Vorzugsaktie auszuschütten.

# INHALT

## 1

SEITE

5

24

### AN DIE AKTIONÄRE

- 7 Brief an die Aktionäre
- 10 Management Board
- 12 Bericht des Aufsichtsrats
- 16 Corporate Governance

## 2

SEITE

25

78

### ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT DER MAN SE, MÜNCHEN VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2019

- 27 Geschäftstätigkeit der MAN Gruppe
- 33 Geschäftsverlauf und wirtschaftliche Lage der MAN Gruppe 2019
- 43 Die Bereiche im Einzelnen
- 45 Abschluss der MAN SE (HGB)
- 48 Risiko- und Chancenbericht
- 60 Prognosebericht
- 62 Nachtragsbericht
- 63 Gesonderter nichtfinanzieller Konzernbericht
- 64 Abhängigkeitsbericht
- 65 Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2019
- 76 Übernahmerelevante Angaben

## 3

SEITE

79

164

### KONZERNABSCHLUSS

- 81 MAN Konzern Gewinn- und Verlustrechnung
- 82 MAN Konzern Überleitung zum Gesamtergebnis der Periode
- 83 MAN Konzern Bilanz
- 85 MAN Konzern Kapitalflussrechnung
- 86 MAN Konzern Entwicklung des Eigenkapitals
- 87 MAN Konzernanhang

## 4

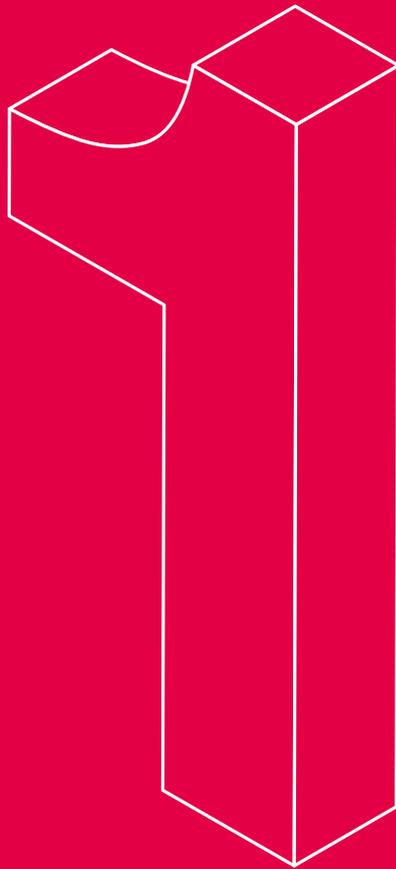
SEITE

165

176

### WEITERE INFORMATIONEN

- 167 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
- 168 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers
- 174 MAN Konzern Siebenjahresübersicht
- 176 Impressum



**AN DIE AKTIONÄRE**

# 1

SEITE  
5

## AN DIE AKTIONÄRE

7	Brief an die Aktionäre
10	Management Board
12	Bericht des Aufsichtsrats
16	Corporate Governance

## Sehr geehrte Damen und Herren,

wir blicken auf ein in vieler Hinsicht spannendes und wechselhaftes Jahr 2019 zurück. Die Entwicklung unseres Geschäfts war insgesamt positiv, besonders im ersten Halbjahr. Die Ziele, die wir uns für 2019 gesetzt hatten, haben wir erreicht. Unter Hochdruck wurde ein Meilensteinprojekt für die MAN Gruppe mit Erfolg vorangetrieben: unsere neue Lkw-Generation bei MAN Truck & Bus. Seit der Vorstellung am 10. Februar 2020 in Bilbao, Spanien, ist sie auf dem Markt. Darauf sind wir stolz. Darüber hinaus haben wir weitere wichtige Erfolge bei MAN Truck & Bus und MAN Latin America erzielt:

MAN Truck & Bus konzentrierte sich intensiv auf die Entwicklung elektrischer Antriebsstränge bei Verteiler-Lkw und bei Stadtbussen. So wurde der Testbetrieb mit dem innovativen, voll elektrisch angetriebenen Verteiler-Lkw MAN eTGM im täglichen Logistikeinsatz fortgesetzt. Für Porsche befindet sich in der Werkslogistik ein weiterer MAN eTGM mit Erprobungsfahrten im Alltagsinsatz. Unsere Ergebnisse sind bisher sehr positiv. Wir werden im Jahr 2020 eine Kleinserie voll elektrischer Lkw produzieren. Für die Entwicklung eines voll elektrischen Stadtbusses haben wir Partnerschaften mit mehreren Großstädten geschlossen. Dafür wurden Ende 2019 in Hamburg die ersten beiden MAN Lion's City E übergeben. Weitere werden 2020 folgen. Die im Alltagsbetrieb gewonnenen Erfahrungen sind bedeutend, sie fließen in die Serienproduktion ein, die im zweiten Halbjahr 2020 anlaufen wird. Außerdem sind wir – gemeinsam mit Volkswagen – Partner in einem Pilotprojekt in Hamburg zur nachhaltigen Zweitverwendung von Batterien. Dabei wurden 50 gebrauchte Fahrzeugbatterien zu einem Großspeicher zusammengeschlossen, der die täglichen Ladevorgänge unterstützt. Ziel ist es, ineffiziente Leistungsspitzen beim Strombedarf zu vermeiden, wie sie durchs gleichzeitige Laden mehrerer Elektrobusse entstehen.

MAN Latin America konnte beim Constellation-Lkw, der in seiner ersten Variante 2005 auf den Markt gebracht worden war, und der neuen Delivery-Reihe, die 2018 eingeführt wurde, den Absatz kräftig steigern. Auch bei den Bussen stärkte das Unternehmen die Marktposition weiter. Außerdem hat sich MAN Latin America 2019 den weltweit bisher größten Auftrag für Elektro-Fahrzeuge gesichert. Bis zum Jahr 2023 möchte das Brauereiunternehmen Ambev 1 600 e-Delivery-Lkw übernehmen. Die Auslieferung beginnt 2020. Am Standort Resende wurde zudem das zukunftsweisende e-Consortium ins Leben gerufen. Dort stellt MAN Latin America nun selbst die komplette Support-Struktur für die Kunden von Elektro-Lkw bereit. Das ist eine Weltneuheit.

Dies sind nur einige ausgewählte Highlights. Aber sie zeigen, dass wir in der MAN Gruppe 2019 entsprechend unseren Planungen an vielen Ecken gut vorangekommen sind. Dabei war das Umfeld, in dem wir uns bewegt haben, sehr anspruchsvoll. Überall auf der Welt rückten Klimadebatten in den Fokus der Öffentlichkeit – mit schärferen Forderungen an den Verkehrssektor, die CO<sub>2</sub>-Emissionen weiter zu senken. Rund um den Globus setzen Metropolen auf neue innerstädtische Verkehrssysteme. All dies forciert den Umbruch, besonders stark im Bereich des Personen- und Gütertransports. Zugleich sind die Weltwirtschaft und der globale Handel im Jahr 2019 infolge der Handelskonflikte und Unsicherheiten über den Brexit-Ausgang nur verhalten und etwas langsamer als im Vorjahr gewachsen. Die konjunkturzyklischen Impulse für das Geschäft blieben somit überschaubar.

Gestützt auf die lebhaften Bestellungen des Vorjahres sowie des 1. Quartals 2019 und den großen Auftragsbestand, mit dem die MAN Gruppe ins Jahr gestartet ist, stieg 2019 der Absatz von Lkw, Bussen und Transportern um fast 5% und den Konzernumsatz um 5% auf rund 13 Mrd €. Das Operative Ergebnis haben wir entsprechend der am Jahresanfang für 2019 abgegebenen Prognose spürbar verbessert und die Operative Rendite auf 2,9% gesteigert. Das war ein Schritt in die gewünschte Richtung. Dennoch: Die Profitabilität der MAN Gruppe liegt noch weit unter unseren langfristigen Zielen. Das heißt, wir müssen und werden hier mehr tun. Deshalb steht die konsequente Umsetzung der eingeleiteten Zukunftsprogramme weiter im Fokus. Kontinuierliche Verbesserung und das Streben nach Operational Excellence sind die Voraussetzungen, um zukünftiges Wachstum und das Erreichen der Profitabilitätsziele langfristig zu gewährleisten. Dabei spielen auch die großen Potenziale, die sich für MAN als Teil der TRATON GROUP bieten, eine zentrale Rolle. Dort bündeln wir unsere Erfahrungen, Kräfte und Ressourcen, um in markenübergreifenden Teams gemeinsam die Entwicklung neuer, innovativer Technologien und Dienstleistungen schneller und effizienter meistern zu können.

Kurzfristig, mit dem Blick auf das Jahr 2020 gerichtet, reagieren wir auch auf die unmittelbaren Herausforderungen des Marktes und planen unsere Ressourcen entsprechend. Darauf liegt jetzt ein besonderes Augenmerk. Auf den für MAN relevanten Busmärkten rechnen wir für 2020 zwar mit einer weitgehend stabilen Nachfrage. Der europäische Lkw-Markt kühlt sich jedoch deutlich ab, wie in der zweiten Hälfte 2019 bereits deutlich wurde. Allein auf diesem, für MAN sehr wichtigen Markt, zeichnet sich im Jahr 2020 ein Rückgang von 10 bis 20% ab. Auch die Prognosen für die anderen relevanten Lkw-Märkte sind nicht besonders positiv. Unsere zuletzt rückläufige Auftragsentwicklung signalisiert ebenfalls, dass wir nun unter deutlich stärkerem Gegenwind operieren müssen. 2019 wurden in der MAN Gruppe 5% weniger Lkw, Busse und Transporter bestellt als im Jahr zuvor. Dabei konnte MAN Latin America den Auftragseingang deutlich steigern, aber bei MAN Truck & Bus ging er spürbar zurück.

Wir agieren in zyklischen Märkten. Das ist nichts Neues und wir können diese Schwankungen der Nachfrage managen. So haben wir bei MAN Truck & Bus bereits im zweiten Halbjahr 2019 gezielte Maßnahmen eingeleitet. Die Kapazitäten in der Lkw- und Komponentenproduktion wurden frühzeitig an die neue Marktlage angepasst. In den Lkw-Werken in München, Steyr und Krakau wie auch bei der Komponentenfertigung in Nürnberg und Salzgitter haben wir die täglichen Produktionszahlen reduziert. Dies stellen wir je nach Standort individuell sicher – etwa durch Taktverlängerungen, den Wegfall von Schichten oder einzelne Schließstage. Sollte es bei unserer Einschätzung der erwarteten Abkühlung im Jahr 2020 bleiben, beabsichtigen wir, unsere Produktion ohne Kurzarbeit anzupassen.

Vor diesem Hintergrund planen wir für die MAN Gruppe im Jahr 2020 ein Umsatzniveau, das voraussichtlich geringfügig über dem Vorjahresniveau liegen wird. Dabei rechnen wir damit, dass der Absatz von MAN Truck & Bus moderat zurückgeht und der Umsatz leicht hinter dem Vorjahreswert bleibt. Bei MAN Latin America werden Absatz und Umsatz voraussichtlich erheblich steigen. Das Operative Ergebnis und die Operative Rendite der MAN Gruppe werden sich 2020 gegenüber den Vergleichswerten des Vorjahres drastisch verschlechtern.

Bei MAN Truck & Bus wird die Profitabilität vor allem durch den rückläufigen Markt in der Region EU 28+2, ein damit einhergehendes, schwieriges Gebrauchtwagengeschäft, einen durch den abnehmenden Anteil schwerer Lkw belasteten Produkt-Mix und die Anlaufkosten der neuen Lkw-Generation stark belastet. Das Operative Ergebnis bleibt positiv, wird sich aber massiv reduzieren, dabei rechnen wir insbesondere mit einem schwachen ersten Halbjahr. Für MAN Latin America erwarten wir dagegen einen erheblichen Anstieg des Operativen Ergebnisses.

Gerade in diesem sich verschlechternden Marktumfeld ist es umso wichtiger, weiter konsequent an der strukturellen Steigerung unserer Ertragskraft zu arbeiten. So schaffen wir uns den Freiraum, in neue Technologien und Geschäftsmodelle investieren zu können. Mit unserer neuen MAN Lkw-Generation werden wir unsere gute Wettbewerbsposition bereits kurzfristig sichtbar stärken.

An dieser Stelle möchte ich unseren neuen Finanzchef Christian Schenk willkommen heißen, der die Leitung des Finanzressorts der MAN SE und in Personalunion auch das der MAN Truck & Bus SE seit 1. Oktober 2019 übernommen hat. Ich bin überzeugt: Auf die hohe Leistungsbereitschaft und das große Engagement unserer Führungskräfte und Mitarbeiter können wir auch künftig setzen. Das macht uns zuversichtlich, dass wir die Hürden des Jahres 2020 im Team kraftvoll nehmen werden. In den kommenden Jahren werden wir die Herausforderungen des Technologiewandels weiter aktiv mitgestalten und uns wertsteigernd in den Verbund der TRATON GROUP auf ihrem Weg zum Global Champion einbringen.

Mit freundlichen Grüßen



**Joachim Drees**

Vorsitzender des Vorstands der MAN SE

# MANAGEMENT BOARD



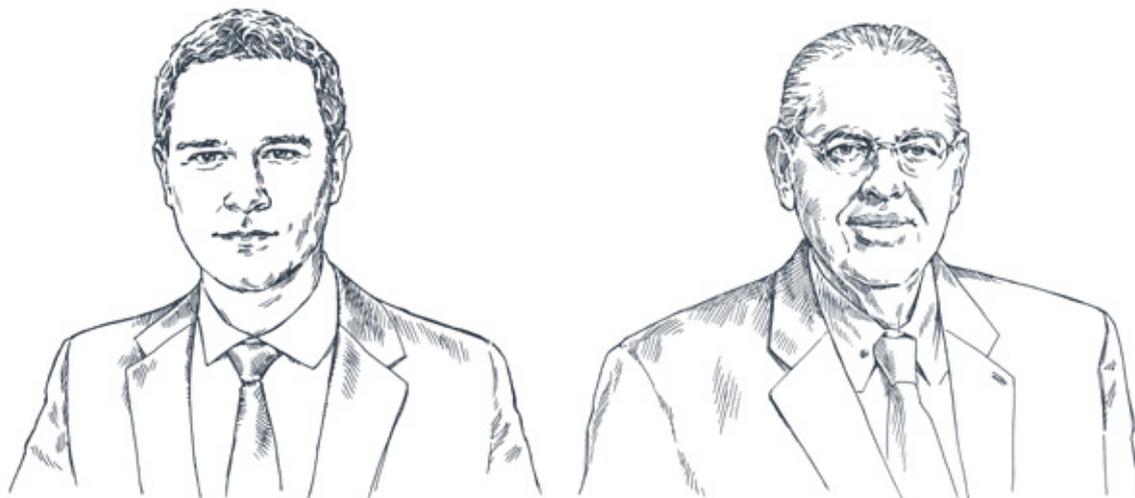
**Joachim Drees**  
Vorsitzender des Vorstands

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. Außerdem Mitglied des Vorstands der TRATON 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. Zudem Mitglied des Vorstands der TRATON SE.



---

**Christian Schenk**  
Finanzvorstand

Geboren 1973. Studium der Volkswirtschaftslehre. 1999 Eintritt bei der Volkswagen AG in Wolfsburg. Von 2003 bis 2006 Leiter der Konzernrevision für Europcar International in Frankreich. Danach Wechsel zur VW Group UK nach Milton Keynes als Financial Controller, von 2008 bis 2009 ebenda Head of Central Finance. 2009 Rückkehr nach Wolfsburg und verschiedene leitende Positionen im Markenbereich VW Pkw, zuletzt von 2016 bis 2019 Verantwortung für das Controlling. Seit Oktober 2019 Finanzvorstand (CFO) der MAN SE sowie Vorstand für Finanz, IT und Recht der MAN Truck & Bus SE.

**Antonio Roberto Cortes**  
Geschäftsführer 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. Zudem Mitglied des Vorstands der TRATON SE.

# BERICHT DES AUFSICHTSRATS

## Sehr geehrte Damen und Herren,

der Aufsichtsrat der MAN SE befasste sich im Geschäftsjahr 2019 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 2019 trat der Aufsichtsrat zu fünf Sitzungen zusammen, wovon eine Sitzung als Telefonkonferenz abgehalten wurde. In eilbedürftigen Angelegenheiten haben wir Beschlüsse auch im Schriftwege gefasst.

Mit Ausnahme von Herrn Steffen Zieger, der entschuldigt war, nahmen alle Mitglieder des Aufsichtsrats im Berichtsjahr an mindestens der Hälfte der Sitzungen des Aufsichtsrats und der Ausschüsse, denen es angehört, teil.

## 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 hatte Frau Danielski inne. Den Vorsitz im Präsidium führte stets der Aufsichtsratsvorsitzende.

Frau Danielski und ich haben in den Aufsichtsratssitzungen regelmäßig über die Arbeit der Ausschüsse berichtet.

Die personelle Zusammensetzung der Ausschüsse zum Jahresende 2019 ist der Aufstellung auf [Seite 163](#) des Geschäftsberichts zu entnehmen.

Das **Präsidium** hielt im Jahr 2019 insgesamt fünf Präsenzsitzungen ab, wovon eine Sitzung als außerordentliche Sitzung abgehalten wurde.

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

Der **Nominierungsausschuss** trat im Berichtsjahr aufgrund der Nachwahl von Frau Danielski in den Aufsichtsrat einmal zusammen.

Der **Prüfungsausschuss** trat im Berichtsjahr insgesamt zu vier Sitzungen zusammen, wovon drei Sitzungen als Telefonkonferenz abgehalten wurden.

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“).

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

PwC führte ein Review des Halbjahresabschlusses der MAN SE zum 30. Juni 2019 durch; hieraus ergaben sich keine Beanstandungen. Der Ausschuss hat die Ergebnisse des Reviews eingehend mit den Wirtschaftsprüfern diskutiert.

Der Prüfungsausschuss befasste sich ferner mit dem Auftrag an den Abschlussprüfer zur Prüfung der Jahresabschlüsse für 2019.

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.

### **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 2019 abgehaltenen Sitzungen des Aufsichtsrats wird ferner festgehalten:

#### **Telefonische Sitzung am 19. Februar 2019**

Das Schwerpunktthema unserer telefonischen Sitzung am 19. Februar 2019 war der Jahresabschluss 2018. Nach eingehender Prüfung billigten wir den vom Vorstand aufgestellten Konzernabschluss und den Jahresabschluss der MAN SE für das Jahr 2018 nebst zusammengefassten Lagebericht der MAN SE und des MAN Konzerns.

#### **Sitzung des Aufsichtsrats am 28. Februar 2019**

In unserer Sitzung am 28. Februar 2019 befassten wir uns unter anderem mit der Agenda der Hauptversammlung 2019.

Ferner beschlossen wir über den konkreten Auftrag an PwC zur Prüfung der Jahresabschlüsse 2019 und des Risiko-früherkennungssystems der MAN SE – dies unter dem Vorbehalt der Wahl der PwC zum Abschlussprüfer für das Berichtsjahr in der Hauptversammlung 2019.

#### **Sitzung des Aufsichtsrats am 22. Mai 2019**

In der Sitzung nach der ordentlichen Hauptversammlung befassten wir uns insbesondere mit dem Geschäftsverlauf in der MAN Gruppe sowie dem Strategiebericht der MAN Latin America.

#### **Sitzung des Aufsichtsrats am 18. Juli 2019**

In unserer Sitzung im Juli widmeten wir uns neben der Erörterung des Geschäftsverlaufes der MAN SE im 1. Halbjahr dem Status der Effizienzprogramme.

#### **Sitzung des Aufsichtsrats am 27. November 2019**

Neben dem Geschäftsverlauf und der Unternehmensplanung 2020–2024 der MAN Gruppe befassten wir uns vertieft mit der Unternehmensstrategie der MAN Truck & Bus SE.

Außerdem erörterte der Aufsichtsrat Themen im Bereich Corporate Governance.

Weiterhin wurde über die Compliance-Organisation und deren Aktivitäten berichtet.

### 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 der MAN SE war ein Thema der Aufsichtsratssitzung am 27. November 2019.

Vorstand und Aufsichtsrat gaben im Dezember 2019 die jährliche Entsprechenserklärung nach § 161 AktG ab, die auf der Internetseite der MAN SE [www.corporate.man.eu](http://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. 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 2019 im Einzelnen aufgezeigt und begründet.

Weitergehende Informationen zur Corporate Governance bei MAN finden Sie in unserem Corporate-Governance-Bericht, [Seiten 16 ff.](#) des Geschäftsberichts.

### Veränderungen in der Besetzung von Aufsichtsrat und Vorstand

Im Aufsichtsrat haben sich im Berichtsjahr folgende personelle Veränderungen ergeben:

Auf Antrag des Vorstands bestellte das Registergericht München Frau Annette Danielski mit Beschluss vom 5. November 2018 zum Mitglied des Aufsichtsrats. Die ordentliche Hauptversammlung der MAN SE am 22. Mai 2019 bestätigte die Wahl von Frau Danielski zum Aufsichtsratsmitglied der MAN SE für die restliche Amtszeit des Aufsichtsrats. Frau Danielski ist Nachfolgerin von Herrn Matthias Gründler, der sein Amt im Jahr 2018 niedergelegt hat.

Durch Beschluss des SE-Betriebsrats wurden mit Wirkung ab 22. Februar 2019 Frau Karina Schnur und Herr Markus Wansch als innerbetriebliche Arbeitnehmervertreter sowie Frau Brigitte Runge als gewerkschaftliche Arbeitnehmervertreterin in den Aufsichtsrat entsandt. Frau Schnur und Herr Wansch folgten auf Herrn Brodrick und Herrn Wiedemann, die mit Ablauf des 31. Dezember 2018 aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden sind. Frau Runge folgte als gewerkschaftliche Arbeitnehmervertreterin auf Frau Schnur.

Die Amtszeit von Herrn Jan-Henrik Lafrentz als Mitglied des Vorstands der MAN SE endete zum Ablauf des 30. September 2019. Herr Christian Schenk wurde mit Wirkung ab 1. Oktober 2019 zum Mitglied des Vorstands bestellt.

Herrn Lafrentz gilt unser Dank für sein Engagement.

### Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses und des Abhängigkeitsberichts

Die Hauptversammlung der MAN SE wählte am 22. Mai 2019 die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, München, entsprechend unserem Vorschlag zum Abschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2019. 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.

Der Vorstand hat gemäß § 312 AktG für das Geschäftsjahr 2019 einen Bericht über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen (Abhängigkeitsbericht) aufgestellt. Der Abschlussprüfer hat den Abhängigkeitsbericht geprüft und folgenden Bestätigungsvermerk erteilt:

„Nach unserer pflichtmäßigen Prüfung und Beurteilung bestätigen wir, dass

1. die tatsächlichen Angaben des Berichts richtig sind,
2. bei den im Bericht aufgeführten Rechtsgeschäften die Leistung der Gesellschaft nicht unangemessen hoch war,
3. bei den im Bericht aufgeführten Maßnahmen keine Umstände für eine wesentlich andere Beurteilung als die durch den Vorstand sprechen.“

Der Aufsichtsrat hat sich dem Ergebnis der Prüfung des Abhängigkeitsberichts durch den Abschlussprüfer angeschlossen.

Die Mitglieder des Prüfungsausschusses und die Mitglieder des Aufsichtsrats erhielten für die Sitzungen dieser Gremien am 4. März 2020 beziehungsweise am 5. März 2020 rechtzeitig die Jahresabschlussunterlagen einschließlich des Abhängigkeitsberichts sowie die 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 und des Abhängigkeitsberichts durch den Aufsichtsrat vorbereitet und darüber in der Aufsichtsratssitzung am 5. März 2020 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 5. März 2020 dem Ergebnis der Prüfung durch den Abschlussprüfer zu und billigten den vom Vorstand aufgestellten Jahresabschluss sowie den Konzernabschluss. Damit ist der Jahresabschluss festgestellt.

Den Gewinnverwendungsbeschluss des Vorstands haben wir unter Berücksichtigung insbesondere der Interessen der Gesellschaft und der Aktionäre geprüft und uns dem Vorschlag angeschlossen.

Nach dem abschließenden Ergebnis unserer Prüfung sind keine Einwendungen gegen die Erklärung des Vorstands am Schluss des Abhängigkeitsberichts zu erheben.

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 5. März 2020



**Andreas Renschler**

Vorsitzender des Aufsichtsrats

# CORPORATE GOVERNANCE

## ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG GEMÄSS § 289F HGB UND GEMÄSS § 315D HGB EINSCHLIESSLICH CORPORATE-GOVERNANCE-BERICHT<sup>1</sup>

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.

Der Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag, der zwischen der MAN SE und der TRATON SE bestand, wurde mit Wirkung zum 1. Januar 2019, 0.00 Uhr außerordentlich gekündigt, sodass eine Gewinnabführung letztmalig für das Geschäftsjahr 2018 erfolgte.

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

### (1) Corporate Governance bei MAN<sup>2</sup>

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 2019 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 mit Ausnahme der 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) im Zeitraum seit Abgabe der letzten Entsprechenserklärung im Dezember 2018 entsprochen wurde und weiterhin entsprochen wird.“

1. Der Empfehlung in Ziff. 5.3.2 Abs.3 Satz 2 des Kodex wird insoweit nicht gefolgt, als die Vorsitzende des Prüfungsausschusses, Frau Annette Danielski, im Hinblick auf ihre Funktion als Leiterin Group Finance der TRATON SE 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 die Vorsitzende des Prüfungsausschusses über die erforderliche Fach- und Branchenkenntnis, speziell in großen, internationalen, gelisteten Unternehmen, verfügt. Aufgrund der persönlichen Kompetenzen von Frau Danielski wurde entschieden, von der Empfehlung abzuweichen.

2. 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.

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

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

3. 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.
4. 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 jeweiligen Quartalsveröffentlichungen der Volkswagen AG und der TRATON SE enthalten sind.“

### Hauptversammlung

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

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

Um den Aktionären die persönliche Wahrnehmung ihrer Rechte und die Stimmrechtsvertretung zu erleichtern, besteht neben der Möglichkeit zur Bevollmächtigung eines Kreditinstituts, von Aktionärsvereinigungen oder anderen Personen das Angebot, einen Mitarbeiter von MAN als Stimmrechtsvertreter zu bevollmächtigen.

### Vorstand und Aufsichtsrat

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

Der Vorstand besteht aktuell aus drei Mitgliedern, zu seiner Zusammensetzung wird auf das Kapitel „Organe“ im Geschäftsbericht verwiesen. Der Vorstand nimmt eigenverantwortlich die geschäftsleitenden und operativen Aufgaben wahr. 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 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 grundsätzlich 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 Aufsichtsratsitze 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 Aufsichtsratsitze, wovon ein Sitz auf die Anteilseignerseite entfällt, für Personen, die in besonderem Maße das Kriterium der Internationalität verkörpern;
- mindestens zwei Aufsichtsratsitze 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.

Gemäß dem vom Aufsichtsrat erarbeiteten Kompetenzprofil 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 z. B. 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 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 der MAN Gruppe 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.

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. 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/Chief Compliance Officer, der durch Compliance Officer 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.
- Regelmäßige Durchführung einer speziellen Risikoanalyse, um potentielle Compliance Risiken des Konzerns zu identifizieren und das konzernweite Compliance-Management- System entsprechend dieser Risiken auszurichten und weiterzuentwickeln.
- Ethische Verhaltensgrundsätze sowie grundlegende Compliance-Anforderungen sind für die MAN Gruppe im Code of Conduct niedergelegt. Dieser beschreibt zudem die Unternehmenswerte und gibt Leitlinien zum Thema Integrität vor.
- 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.
- Vertriebsunterstützende Geschäftspartner werden im Rahmen des Business Partner Approval Tools im Hinblick auf Integrität überprüft und freigegeben.
- Der GRC-Bereich führt regelmäßig Präsenz- und Onlineschulungen unter anderem zu den Themen Antikorruption, Kartellrecht und Geldwäscheprävention durch.
- Im Berichtsjahr wurden verschiedene Kommunikationsmaßnahmen ergriffen, um das Bewusstsein für Compliance und Integrität weiter zu stärken.
- 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.
- Das Hinweisgeberportal „Speak up!“ dient der Aufdeckung und Vermeidung von für MAN gefährlichen Risiken. Mittels „Speak up!“ werden Hinweise entgegen genommen 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 und unterstützt die Initiative des UN Global Compact der Vereinten Nationen. Ferner ist MAN bei der Allianz für Integrität aktiv, einer 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. Um Compliance Themen aktiv mitzugestalten, ist MAN Mitglied beim Deutschen Institut für Compliance (DICO) und dort in verschiedenen Arbeitskreisen tätig.

In 2019 hat MAN mit dem Roll-out des Together4Integrity (T4I) Programms von Volkswagen begonnen. Das Programm zielt darauf ab, die Initiativen der Gruppe im Hinblick auf Integrität, Compliance, Kultur und Risikomanagement so zu fördern, dass diese auf einer Stufe mit den wichtigsten Prioritäten des Unternehmens stehen. Die Hauptaufgabe des Programms betrifft die Umsetzung zahlreicher Maßnahmen, die den fünf Prinzipien der international anerkannten Ethics & Compliance Initiative (ECI) folgen. Auf Konzern- und Teilkonzernebene hat die GRC-Organisation große Kick-off-Veranstaltungen durchgeführt, in deren Rahmen Mitarbeiter aller Hierarchiestufen gemeinsam mit Mitgliedern des Vorstands über Compliance- und Integritätsthemen diskutieren konnten.

Im Berichtsjahr wurden darüber hinaus diverse Kommunikationsmaßnahmen in Bezug auf Compliance und Integrität ergriffen. Dazu zählte insbesondere die Verwendung eines „Dilemma Games“ zur Förderung der offenen Ansprache risikobehafteter Dilemma-Situationen im Arbeitsalltag. Weitere Aktivitäten umfassten den Versand des „GRC Newsletter“ zu aktuellen GRC und Compliance Themen, sowie Veranstaltungen in den Konzerngesellschaften anlässlich des Internationalen Antikorruptionstages am 9. Dezember 2019.

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](http://www.corporate.man.eu) unter der Rubrik „Investor Relations“ einen Finanzkalender 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](http://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 u. a. 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 2019 wurde keine Transaktion gemeldet.
- Nach Art. 17 Marktmissbrauchsverordnung sind Emittenten dazu verpflichtet, Insiderinformationen, die sie unmittelbar betreffen, so bald wie möglich zu veröffentlichen.
- Nach § 40 WpHG haben Inlandsemittenten u. a. 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. Die Konzernrichtlinien stellen einheitliche und verbindliche Vorgaben für die Mitarbeiter der MAN Gruppe dar.

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](http://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 zu Kartellrechts-Compliance, Richtlinie zu Internal Investigations, 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 erwartet MAN auch von Lieferanten und Business-Partnern sowie deren Mitarbeitern, dass diese verantwortungsvoll handeln und sich jederzeit und überall an die geltenden Gesetze halten. Zu diesem Zweck 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](http://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 zu besetzende 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 Bilanzaufsichtsratsitzung sowie im Zusammenhang mit dem Halbjahresfinanzbericht statt. Darüber hinaus werden bei Bedarf zusätzliche Sitzungen des Präsidiums und des Prüfungsausschusses anberaunt.

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 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](http://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.

Die Anteilseignerseite hat der Gesamterfüllung widersprochen. Somit ist der Aufsichtsrat sowohl auf Anteilseignerseite als auch auf Arbeitnehmerseite jeweils mit mindestens zwei Frauen und mindestens zwei Männern zu besetzen.

Der Aufsichtsrat der Gesellschaft entspricht diesen Vorgaben.

#### **(6) Angaben zum Diversitätskonzept für Vorstand und Aufsichtsrat**

Der Aufsichtsrat der MAN SE hat am 28. Februar 2018 ein Diversitätskonzept für den Aufsichtsrat und den Vorstand beschlossen. Ziel des Diversitätskonzepts ist eine hinreichende Vielfalt im Hinblick auf Geschlecht, Internationalität sowie unterschiedliche berufliche Hintergründe, Fachkenntnisse und Erfahrungen.

##### **Diversitätskonzept für den Vorstand**

Das Diversitätskonzept für den Vorstand setzt sich aus folgenden Komponenten zusammen:

1. Festlegung der Zielgröße für den Frauenanteil im Vorstand von 0 % gemäß § 111 Abs. 5 AktG. Der Aufsichtsrat verfolgt jedoch das langfristige Ziel, den Frauenanteil im Vorstand zu erhöhen, und unterstützt deshalb die Aktivitäten des Vorstands, den Frauenanteil auch auf den höchsten Führungsebenen im Unternehmen zu steigern.
2. Bestellungen für Mitglieder des Vorstands sollen 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.

3. Vorstandsmitglieder sollen über eine langjährige Führungserfahrung verfügen und möglichst Erfahrung aus unterschiedlichen Berufen mitbringen.
4. Mindestens zwei Vorstandsmitglieder sollen über internationale Führungserfahrung verfügen.
5. Der Vorstand soll in seiner Gesamtheit u. a. über langjährige Erfahrung auf den Gebieten Finanzen und Personalführung verfügen.

Die Umsetzung des Diversitätskonzepts für den Vorstand erfolgt im Fall einer anstehenden Neubestellung eines Vorstandsmitglieds durch Beachtung der festgelegten Vorgaben des Diversitätskonzepts bei der Auswahl geeigneter Kandidaten durch den Aufsichtsrat.

Der Vorstand erfüllt in seiner jetzigen Zusammensetzung alle Anforderungen des Diversitätskonzepts. Insbesondere verfügt der Vorstand in seiner Gesamtheit über sämtliche im Diversitätskonzept angestrebten Fachkenntnisse und Erfahrungen. Die festgelegte Altersgrenze wird beachtet.

#### **Diversitätskonzept für den Aufsichtsrat**

Das Diversitätskonzept für den Aufsichtsrat setzt sich aus folgenden Komponenten zusammen:

1. Die festgesetzten Ziele für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats.
2. Das Kompetenzprofil für den Aufsichtsrat.
3. Die Geschlechterquote von 30 %, welche für die Zusammensetzung des Aufsichtsrates der MAN SE gemäß § 17 Abs. 2 SE-Ausführungsgesetz bereits gesetzlich vorgeschrieben und dementsprechend zu beachten ist.

Die Vorschläge zur Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern an die Hauptversammlung erfolgen unter Beachtung der gesetzlichen Regelungen und den Vorgaben des Diversitätskonzepts. Zu berücksichtigen ist, dass der Aufsichtsrat durch seine Wahlvorschläge nur Einfluss auf die Besetzung des Aufsichtsrats in Bezug auf die Anteilseignervertreter nehmen kann.

Der Aufsichtsrat der MAN SE ist entsprechend den Vorgaben des Diversitätskonzepts zusammengesetzt. Die festgesetzten Ziele für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats, die Vorgaben des Kompetenzprofils und eine angemessene Beteiligung von Frauen mit derzeit sieben weiblichen Aufsichtsratsmitgliedern wurden erreicht.





**ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT  
DER MAN SE, MÜNCHEN  
VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2019**

## ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT DER MAN SE, MÜNCHEN VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2019

<b>27</b>	<b>Geschäftstätigkeit der MAN Gruppe</b>
27	Die MAN Gruppe
28	Forschung und Entwicklung
31	Steuerungssystem und Wertmanagement
<b>33</b>	<b>Geschäftsverlauf und wirtschaftliche Lage der MAN Gruppe 2019</b>
33	Ertragslage
36	Finanzlage
39	Vermögenslage
41	Gesamtaussage des Vorstands
<b>43</b>	<b>Die Bereiche im Einzelnen</b>
43	MAN Truck & Bus
44	MAN Latin America
<b>45</b>	<b>Abschluss der MAN SE (HGB)</b>
<b>48</b>	<b>Risiko- und Chancenbericht</b>
48	Unternehmensweites Risikomanagementsystem
48	Organisation des Risikomanagements
50	Rechnungslegungsbezogenes Risikomanagement und internes Kontrollsystem
50	Chancen und Risiken
58	Rechtsstreitigkeiten/Rechtliche Verfahren
<b>60</b>	<b>Prognosebericht</b>
<b>62</b>	<b>Nachtragsbericht</b>
<b>63</b>	<b>Gesonderter nichtfinanzieller Konzernbericht</b>
<b>64</b>	<b>Abhängigkeitsbericht</b>
<b>65</b>	<b>Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2019</b>
65	Vergütungen der Mitglieder des Vorstands
75	Vergütungen der Mitglieder des Aufsichtsrats
<b>76</b>	<b>Übernahmerelevante Angaben</b>
76	Angaben nach § 289a Abs. 1 und § 315a Abs. 1 HGB

# GESCHÄFTSTÄTIGKEIT DER MAN GRUPPE

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

## Die MAN Gruppe

Die MAN Gruppe ist einer der führenden Nutzfahrzeug-Konzerne in Europa. Sie verfolgt die Ziele, innovative Transportlösungen für die Kunden anzubieten, profitabel international zu wachsen und den Unternehmenswert nachhaltig zu steigern. Neben der konsequenten Kundenorientierung sind Technologieführerschaft und die kontinuierliche Ausweitung des After-Sales-Geschäfts entscheidende Erfolgsfaktoren.

Die MAN Gruppe besteht aus den Unternehmen MAN Truck & Bus und MAN Latin America.

MAN Truck & Bus zählt zu den führenden Herstellern von Nutzfahrzeugen in Europa und verfügt über Produktionsstätten in drei europäischen Ländern sowie in Russland, Südafrika und der Türkei. Das Produktportfolio umfasst Transporter, Lkw, Busse, Diesel- und Gasmotoren sowie Dienstleistungen rund um die Personenbeförderung und den Gütertransport. MAN Truck & Bus ist damit ein Full-Range-Anbieter von Nutzfahrzeugen zwischen drei und 44 Tonnen Gesamtgewicht für jeden Einsatzbereich sowie von Sonderfahrzeugen bis 250 Tonnen Gesamtgewicht. Neben der laufenden Pflege und Neuentwicklung der Produktreihen fokussiert sich MAN Truck & Bus auf die drei Schwerpunkte alternative Antriebe, Digitalisierung und automatisiertes Fahren. Passend zum Nutzfahrzeugportfolio bietet MAN Truck & Bus ein immer umfangreicheres Dienstleistungsangebot aus einer Hand an. MAN Truck & Bus wandelt sich so vom Nutzfahrzeughersteller hin zum Anbieter intelligenter und nachhaltiger Transportlösungen.

MAN Latin America, dessen Absatz im Wesentlichen unter MAN Latin America erfolgt, ist seit mehr als 35 Jahren einer der größten Lkw- und Bushersteller in Lateinamerika. Das Unternehmen produziert Lkw und Busse in Resende/Brasilien und Querétaro/Mexiko. Am Standort Resende betreibt das Unternehmen ein zukunftsweisendes

Produktionssystem, in dem sieben Zulieferer gemeinsam mit MAN Latin America für die Fahrzeugmontage auf dem Werksgelände verantwortlich sind.

Im Jahr 2019 gab das Unternehmen die Gründung des „e-Consortium“ für die Bereitstellung einer kompletten Support-Struktur seiner Elektro-Trucks bekannt. Die vollintegrierte Lieferkette umfasst die Produktion der Fahrzeuge, die Errichtung der Ladeinfrastruktur sowie das Life-Cycle-Management der Batterien.

MAN Latin America verfügt über ein flächendeckendes Verkaufs- und Servicenetz in Brasilien und den Nachbarländern. Die wichtigsten Märkte für MAN Latin America sind Lateinamerika und Afrika. Das weitgespannte Händlernetz in diesen Regionen umfasst 344 Händler, darunter 139 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.

Darüber hinaus hält MAN 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 Volumensegment wird durch den Export von MAN-Fahrzeugen nach China zudem der kleine, aber wachsende Premium-Lkw-Markt bedient.

## MAN als Teil von TRATON

In der TRATON GROUP arbeiten MAN Truck & Bus, MAN Latin America und Scania intensiv zusammen. Ziel ist es, TRATON mit seinen Marken zum Global Champion weiterzuentwickeln. Die Identität und die volle operative Verantwortung der Marken bleiben dabei erhalten. Angesichts der langen Produktlebenszyklen im Nutzfahr-

zeuggeschäft wird das Synergiepotenzial der Zusammenarbeit über einen längeren Zeitraum ausgeschöpft. Langfristig ist der gesamte Antriebsstrang als wichtigster Kostentreiber eines Lkw für die gemeinsame Entwicklung relevant. Weitere Synergien werden auch in der Bündelung von Einkaufsaktivitäten gehoben.

Unter dem Dach von TRATON 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 alternative Antriebe, Digitalisierung und automatisiertes 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: TRATON ist 2016 eine weitreichende Allianz mit dem US-amerikanischen Nutzfahrzeugehersteller Navistar International Cooperation, Lisle, Illinois/USA, eingegangen. Die Allianz umfasst Rahmenverträge für eine strategische Technologie- und Belieferungskoooperation sowie ein Joint Venture, mit dem gemeinsame Potenziale im globalen Einkauf gehoben werden. Im Rahmen der strategischen Partnerschaft mit der japanischen Hino Motors, Ltd. wurde 2019 ein gemeinsames Einkaufs-Joint-Venture gegründet, die HINO & TRATON Global Procurement GmbH.

Ab dem Geschäftsjahr 2019 ist die MAN SE nicht mehr durch einen Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag („BGAV“) mit der TRATON SE verbunden. Außenstehende Aktionäre erhielten aus dem zwischenzeitlich gekündigten Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag mit der heutigen TRATON SE letztmalig für 2018, die festgeschriebene Barausgleichszahlung von 5,47 € brutto pro MAN-Stamm- bzw. MAN-Vorzugsaktie für das volle abgelaufene Geschäftsjahr. Aufgrund der finalen Entscheidung des Spruchverfahrens und der Beendigung des BGAVs hatten die außenstehenden Aktionäre der MAN SE erneut das Recht, ihre MAN-Aktien der TRATON SE anzudienen. Infolge dieser Andienungen hat sich die Beteiligung der TRATON SE als größtem Einzelaktionär der MAN SE im März 2019 auf über 90 % erhöht.

## Forschung und Entwicklung

Kontinuierliche Forschungs- und Entwicklungsarbeit gehört zu den Kernaufgaben des Unternehmens, um dem Bedarf der Kunden an effizienten Mobilitätslösungen 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.

Die Megatrends haben direkte Auswirkungen auf die künftige Entwicklung des Güterverkehrs und der Nutzfahrzeugindustrie. Folgen sind beispielsweise die Notwendigkeit zur weiteren Kraftstoffverbrauchsreduktion aufgrund strengerer Emissionsvorgaben, das gleichzeitige Wachstum des Straßengüterverkehrs, die gezielte Entlastung sensibler Verkehrsräume wie Innenstädte sowie die stetige Verbesserung der Sicherheit der Verkehrsteilnehmer. Weiterhin sind unsere Kunden bestrebt, ihre Wirtschaftlichkeit kontinuierlich zu erhöhen und die Gesamtbetriebskosten (Total Cost of Ownership, TCO) zu reduzieren.

In den vergangenen Jahren wurde erheblich in die Entwicklung der neuen Lkw-Generation von MAN Truck & Bus investiert, die im Februar 2020 der Weltöffentlichkeit vorgestellt wurde. Sie setzt neue Maßstäbe bei Bedienerfreundlichkeit sowie Konnektivität und berücksichtigt nicht nur heutige, sondern auch künftige Anforderungen an Digitalisierung, Automatisierung und alternative Antriebe.

Neben der laufenden Pflege und Neuentwicklung der Produktreihen fokussiert MAN seine Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten auf die drei Schwerpunkte alternative Antriebe, Digitalisierung und automatisiertes Fahren.

Die Zukunft des Personen- und Güterverkehrs in den Städten wird aus Sicht von MAN elektrisch sein. Im urbanen Umfeld können Elektro-Fahrzeuge ihre Stärken am besten ausspielen. Sie sind lokal emissionsfrei und tragen damit zur Verbesserung der Stadtluft bei. Außerdem sind sie sehr leise. Entsprechend hoher Entwicklungsaufwand floss im Jahr 2019 in elektrische Antriebsstränge für Verteiler-Lkw und Stadtbusse. Seit September 2018 testet

MAN Truck & Bus gemeinsam mit dem Konsortium „Council für nachhaltige Logistik“ die ersten voll elektrisch angetriebenen Verteiler-Lkw MAN eTGM im täglichen Logistikeinsatz. Der MAN eTGM wird seit Ende 2018 auch bei Porsche in der Werkslogistik am Produktionsstandort Zuffenhausen eingesetzt. Für das Jahr 2020 plant MAN die Produktion einer Kleinserie elektrischer Lkw auf Basis des bewährten Fahrzeugkonzepts. Bis Mitte der 2020er Jahre wird MAN nachhaltige und wirtschaftliche Elektro-Fahrzeuge und -Services innerhalb des normalen Truck-Produktportfolios anbieten. Zusätzlich bietet MAN Truck & Bus seinen Kunden als starker Partner Services rund um die Elektro-Fahrzeuge an.

Für den voll elektrischen Stadtbus hat MAN Truck & Bus Entwicklungspartnerschaften u.a. mit den Städten München, Hamburg, Wolfsburg und in Luxemburg geschlossen, um die Alltagserfahrungen in die Serienentwicklung einfließen zu lassen. Im Dezember 2019 übergab MAN die ersten beiden Lion's City E an die Verkehrsbetriebe Hamburg-Holstein GmbH sowie die Hamburger Hochbahn AG zu umfangreichen Praxistests im täglichen Fahrgastbetrieb. Die Serienfertigung des neuen voll elektrischen Stadtbusses beginnt im zweiten Halbjahr 2020. Der 12-Meter-Elektrobus verfügt über einen Zentralmotor an der angetriebenen Achse. Die Batterien sind crashsicher und platzsparend auf dem Dach untergebracht. Sie ermöglichen eine Reichweite von mindestens 200 km, unter günstigen Bedingungen bis zu 270 km, und können in nur drei Stunden vollständig aufgeladen werden.

Mit der neuen Stadtbusgeneration bietet MAN schon heute zukunftsfähige Lösungen für die Herausforderungen im öffentlichen Personennahverkehr. Der neue MAN Lion's City ist ein ganzheitliches Fahrzeugkonzept für verschiedene Antriebsarten. Mit modernsten Diesel- und Gasmotoren, dem neuen MAN EfficientHybrid und dem voll elektrischen MAN Lion's City E steht die ganze Bandbreite sauberer und effizienter Antriebe zur Verfügung. Seit Anfang Mai 2019 laufen die neuen Stadtbusse als Diesel- und CNG-Variante erfolgreich in der Serienproduktion vom Band.

Während MAN beim innerstädtischen Verkehr zukünftig auf den batterieelektrischen Antrieb setzt, kommen für den Einsatz im Fernverkehr mehrere Antriebsarten infrage. Eine von mehreren möglichen Alternativen könnte in Zukunft Wasserstoff als Energieträger sein. Auch hier

forscht MAN Truck & Bus an entsprechenden Technologien.

Im Bereich Digitalisierung und Automatisierung von Nutzfahrzeugen erprobten im Jahr 2018 mit DB Schenker und MAN erstmals ein Logistikkonzern und ein Fahrzeughersteller gemeinsam vernetzte Lkw-Kolonnen im realen Logistikeinsatz. Sieben Monate lang waren Berufskraftfahrer in zwei vernetzten Fahrzeugen auf der Autobahn A9 zwischen Niederlassungen des Logistikunternehmens DB Schenker in Nürnberg und München unterwegs. Die wissenschaftliche Begleitung der Praxistests übernahm die Hochschule Fresenius. Die Projektpartner konnten klar zeigen, dass Platooning im Alltag unter realen Einsatzbedingungen robust und zuverlässig funktioniert und von den Fahrern positiv aufgenommen wird. Das Projekt belegte auch, dass Lkw-Platoons für eine effizientere Nutzung des Platzes auf Autobahnen, weniger Staus und eine höhere Verkehrssicherheit sorgen können. Im Jahr 2020 untersucht MAN Truck & Bus in einem weiteren Projekt zusammen mit der Hamburger Hafen und Logistik AG vollautomatisiertes Fahren auf dem Hamburger Container Terminal Altenwerder.

Bei den digitalen Innovationen bietet MAN Truck & Bus seinen Kunden unter dem Namen „MAN DigitalServices“ für MAN-Fahrzeuge maßgeschneiderte digitale Lösungen. Damit erhalten MAN-Kunden in Echtzeit und ortsunabhängig Einsicht in die Fahrzeugdaten und daraus abgeleitete Analysen. Daraus entstehen eigens auf sie und ihre Fahrzeuge abgestimmte Handlungsempfehlungen.

MAN Latin America hat den Entwicklungsprozess von Elektro-Fahrzeugen 2019 beschleunigt. Das Unternehmen greift dabei auf die exklusive Architekturlösung mit modularer Konfiguration zurück, die von einem Expertenteam in Brasilien entwickelt wurde. Sie dient dazu, die Anpassung der Lkw- und Busplattformen von MAN Latin America an die spezifischen Anforderungen künftiger batteriebetriebener Fahrzeuge voranzutreiben.

Die modulare Architekturlösung kommt über die gesamte e-Delivery-Baureihe von MAN Latin America hinweg sowie im Volksbus e-Flex zum Einsatz. Mit diesem fortschrittlichen Konzept gelingt es dem Unternehmen, in hohem Tempo neue Fahrzeuge zu entwickeln und einzuführen.

Diese innovative Architekturlösung, die bei den neuen Lkw verwendet wird, teilt die Fahrzeuge in drei wesentliche Module: das Frontmodul (Fahrerhaus und Zusatzgeräte), das Zentralmodul (Batterien) und das rückwärtige Modul (Antriebsstrang). Der flexible Ansatz von MAN Latin America gestattet eine individuelle Anpassung des Formats und Designs jedes einzelnen Moduls. Dabei handelt es sich um ein neues Konzept für Elektro-Fahrzeuge, das auf einen flexibleren Fertigungsprozess abzielt und zusätzlichen Raum für die Batterien schafft sowie die Entwicklung verschiedener Kombinationen von Modulen fördert. Die Module sind voneinander völlig unabhängig und bieten einen flexiblen, einfachen Weg für die Implementierung neuer Konzepte und Komponenten in das Fahrzeug.

Für die Elektrifizierung des Verteilerverkehrs hat die Brauerei Ambev bereits im Jahr 2018 angekündigt, bis 2023 mehr als ein Drittel ihrer brasilianischen Verteilerflotte mit 1 600 Elektro-Lkw von MAN Latin America ersetzen zu wollen. Beide Unternehmen haben den e-Delivery gemeinsam erprobt. Hierzu legte das Fahrzeug mehr als 15 000 Kilometer unter realen Betriebsbedingungen in der brasilianischen Großstadt São Paulo zurück.

Im Rahmen des e-Delivery-Testprogramms wurden 3 300 Liter Diesel und elf Tonnen Kohlendioxidemissionen eingespart. Darüber hinaus stammt die elektrische Energie, mit der der Lkw geladen wurde, zu 100 % aus erneuerbaren Quellen wie Wind- oder Solarkraft. 43 % des Energieverbrauchs insgesamt stammten aus der Bremsanlage des Fahrzeugs selbst. Die bei dieser Erprobung gewonnenen Erkenntnisse übertrug MAN Latin America auf das gesamte Portfolio der Elektro-Fahrzeuge, darunter auch den Volksbus e-Flex für den öffentlichen Personennahverkehr.

## F&E-Kennzahlen

### Forschungs- und Entwicklungskosten

Mio €	2019	2018
Primäre F&E-Kosten	672	670
davon: aktivierte Entwicklungskosten	298	255
Aktivierungsquote in %	44,4	38,0
Abschreibungen und Wertminderungen auf aktivierte Entwicklungskosten	125	99
<b>Ergebniswirksam verrechnete Forschungs- und Entwicklungskosten</b>	<b>499</b>	<b>514</b>
Umsatzerlöse	12.663	12.104
Primäre F&E-Kosten	672	670
Anteil an den Umsatzerlösen in %	5,3	5,5
<b>F&amp;E-Mitarbeiter (Stand 31.12.)</b>	<b>3.142</b>	<b>3.073</b>

## 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. Diese sind erstens der langfristige Absatzplan, der Markt- und Segmententwicklungen aufzeigt, woraus das Auslieferungsvolumen für die MAN Gruppe abgeleitet wird, zweitens das Produktprogramm als die langfristige, strategische Determinante der Unternehmenspolitik sowie drittens die Kapazitäts- und Auslastungsplanung für die einzelnen Standorte.

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

Aus der Mittelfristplanung wird das 1. Jahr verbindlich abgeleitet und als Budget über die einzelnen Monate detailliert und bis auf die operative Kostenstellenebene ausgeplant.

Das Budget wird monatlich auf den Zielerreichungsgrad überprüft. Dabei sind Soll-Ist- und Vorjahresvergleiche, Abweichungsanalysen sowie, 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 somit 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. Der bedeutsamste nichtfinanzielle Leistungsindikator für die Segmente MAN Truck & Bus und MAN Latin America ist der Absatz von Fahrzeugen.

### Operative Rendite

Die MAN Gruppe strebt als strategisches Ziel eine Operative Rendite von 8 % über einen Geschäftszyklus an. Die Operative Rendite der MAN Gruppe stieg im abgelaufenen Geschäftsjahr auf 2,9 % (2,7 %).

### Kapitalrendite RoI

Mio €	2019	2018
Investiertes Vermögen der MAN Gruppe im Jahresdurchschnitt	5.497	6.784
Operatives Ergebnis <sup>1</sup>	361	551
Operatives Ergebnis nach Steuern <sup>1</sup>	253	386
RoI in %	4,6	5,7

<sup>1</sup> Einschließlich eines Operativen Ergebnisses aufgegebenen Geschäftsbereiche im Vorjahr von 220 Mio €

Der RoI stellt die periodenbezogene Verzinsung des investierten Vermögens dar. Übersteigt der RoI den vom Markt geforderten Kapitalkostensatz, wird eine Wertsteigerung für die MAN Gruppe erzielt.

In die Berechnung des RoI fließt das Operative Ergebnis nach Steuern ein. Dieses wird ermittelt, indem pauschal ein durchschnittlicher Steuersatz von 30 % auf das Operative Ergebnis angewendet wird. Das investierte Vermögen berechnet sich aus der Summe der Vermögenspositionen der Bilanz, die dem eigentlichen Betriebszweck dienen (Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen, Vermietete Vermögenswerte, Vorräte und Forderungen), vermindert um das unverzinsliche Abzugskapital (Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie

Vertragsverbindlichkeiten). Das durchschnittliche investierte Vermögen wird aus dem Vermögensstand zu Beginn und zum Ende des Berichtsjahres gebildet. Da das Konzept nur das operative Geschäft umfasst, werden Vermögenspositionen aus dem Beteiligungsengagement sowie aus der Anlage liquider Mittel bei der Berechnung des investierten Vermögens nicht berücksichtigt. Diese Vermögenspositionen werden über das Finanzergebnis verzinst. Die Berechnungslogik entspricht der Systematik, wie sie im Volkswagen Konzern Anwendung findet. Eine Berechnung erfolgt nur auf Jahresbasis.

# GESCHÄFTSVERLAUF UND WIRTSCHAFTLICHE LAGE DER MAN GRUPPE 2019

Europäischer Lkw-Markt leicht über Vorjahr, jedoch Eintrübung bei schweren Lkw im 2. Halbjahr; erhebliche Verbesserung in Brasilien, Umsatz der MAN Gruppe leicht gestiegen

## Änderungen in der Finanzberichterstattung

Zum 1. Januar 2019 änderte der neue Rechnungslegungsstandard IFRS 16 die bisherigen Vorschriften zur Bilanzierung von Leasingverhältnissen mit dem zentralen Ziel der bilanziellen Erfassung aller Leasingverhältnisse. Entsprechend entfällt für Leasingnehmer die Klassifizierung in Finance- und Operating-Leasingverhältnisse. Stattdessen müssen diese grundsätzlich für alle Leasingverhältnisse ein Nutzungsrecht und eine Leasingverbindlichkeit in ihrer Bilanz erfassen. Die angesetzten Nutzungsrechte werden in denjenigen Bilanzpositionen ausgewiesen, in denen die dem Leasingvertrag zugrundeliegenden Vermögenswerte ausgewiesen worden wären, wenn sie im Eigentum der MAN Gruppe stünden. Unter Anwendung der modifiziert retrospektiven Methode (Anpassung der Eröffnungsbilanz) kam es zum 1. Januar 2019 zur erstmaligen Erfassung der Nutzungsrechte im Anlagevermögen und der Leasingverbindlichkeiten als Finanzschulden.

Dies führte zu einer Erhöhung der Bilanzsumme; das Eigenkapital blieb unberührt. Die neue Vorgehensweise führte im Geschäftsjahr 2019 zu einer Erhöhung des Operativen Ergebnisses, da dieses seit dem 1. Januar 2019 nur noch Abschreibungen auf die Nutzungsrechte enthält. Die Zinsaufwendungen bezüglich der Leasingverbindlichkeiten werden im Finanzergebnis erfasst und führen dort entsprechend zu einer Belastung.

Aufgrund des separaten Ausweises der Zinsaufwendungen aus Leasingverhältnissen kam es im Geschäftsjahr 2019 zu einer Entlastung des Operativen Ergebnisses von 19 Mio €; die Operative Rendite verbesserte sich dadurch um 0,15 Prozentpunkte. Die Entlastung des Operativen Ergebnisses, im Zusammenspiel mit den erfassten Nutzungsrechten führte dazu, dass sich der RoI um 0,15 Prozentpunkte verringerte. Durch die geänderte Erfassung von Aufwendungen aus Operating-Leasingverhältnissen in der Kapitalflussrechnung ergaben sich im Geschäftsjahr 2019 eine Verbesserung des Cashflows aus der Geschäftstätigkeit und des Netto-Cashflows in Höhe von

88 Mio €. Der Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit verringerte sich entsprechend. Der aus der Änderung der Bilanzierungsregeln resultierende Anstieg der Finanzverbindlichkeiten wirkte sich zum 31. Dezember 2019 mit 590 Mio € negativ auf die Nettoliquidität aus. Aus der Anwendung des IFRS 16 ergab sich kein wesentlicher Effekt auf den Umsatz.

## Ertragslage

### Auftragslage

Der europäische Lkw-Markt hat im Jahr 2019 gegenüber dem Vorjahr leicht zugelegt, trübte sich aber im 2. Halbjahr zunehmend ein. Die brasilianische Wirtschaft setzte ihre wirtschaftliche Erholung 2019 mit leichtem Wachstum fort. Somit stieg auch die Lkw-Nachfrage weiter an und lag erheblich über dem Vorjahr. Der russische Lkw-Markt verschlechterte sich im Jahresverlauf weiter und ging 2019 gegenüber dem Vorjahresvolumen leicht zurück. Die Nachfrage nach Bussen lag auf den für MAN relevanten Märkten insgesamt signifikant über dem Vorjahresniveau.

Im Jahr 2019 wurden bei MAN insgesamt 138 514 Fahrzeuge bestellt, d.h. 5 % weniger als im Vorjahr. Die Bestelltätigkeit als Frühindikator sich weiter abschwächender Märkte bei MAN Truck & Bus ging um 11 % zurück, vor allem in Europa, Indien und der Türkei. Bei MAN Latin America dagegen stieg der Auftragseingang infolge der konjunkturellen Erholung in Brasilien um 13 %.

Der Auftragsbestand der MAN Gruppe verringerte sich auf 3,5 Mrd € (3,8 Mrd €). Der Rückgang entfiel vorwiegend auf MAN Truck & Bus.

### Umsatz

Die Umsatzerlöse der MAN Gruppe stiegen im Berichtsjahr um 5 % auf 12,7 Mrd € (12,1 Mrd €). Der Absatz erhöhte sich infolge der Marktentwicklung ebenfalls um 5 % auf 142 775 (136 517) Fahrzeuge. Bei Latin America stieg der

Umsatz im Zuge der weiteren wirtschaftlichen Erholung der brasilianischen Volkswirtschaft um 22 %. Die Umsatzerlöse der MAN Truck & Bus stiegen um 3 % und folgten der Absatzentwicklung.

#### Umsatz nach Regionen

Mio €	2019	in %	2018	in %
Europa	9.458	75	9.099	75
Deutschland	3.257	26	3.194	26
Westeuropa (ohne Deutschland)	4.317	34	4.022	33
Zentral- und Osteuropa	1.883	15	1.883	16
Amerika	1.819	14	1.467	12
Nordamerika	229	2	235	2
Südamerika	1.590	13	1.232	10
Asien-Pazifik	482	4	591	5
Übrige Märkte <sup>1</sup>	904	7	947	8
davon Afrika	429	3	512	4
davon Nahost	493	4	424	4
<b>MAN Gruppe</b>	<b>12.663</b>	<b>100</b>	<b>12.104</b>	<b>100</b>

<sup>1</sup> Übrige Märkte enthält auch die Umsatzerlöse aus Sicherungsgeschäften

Auch in der regionalen Verteilung der Umsätze spiegelt sich die beschriebene Markt- und Absatzentwicklung wider. Der Umsatz von MAN Truck & Bus in Europa stieg um 4 %. In Deutschland wurde ein Zuwachs von 2 % erreicht. In Westeuropa konnten auf den meisten großen Märkten einschließlich Großbritannien spürbare Umsatzsteigerungen erzielt werden, insgesamt ein Anstieg von 7 %. In Zentral- und Osteuropa blieb der Umsatz unverändert gegenüber dem Vorjahr. Das Umsatzwachstum in Südamerika ist vor allem auf den stark gestiegenen Absatz von MAN Latin America in Brasilien zurückzuführen, wogegen Absatz und Umsatz in Argentinien erheblich zurückgingen. MAN Latin America erzielte 84 % (73 %) seines Umsatzes auf dem brasilianischen Markt. In Nahost entwickelten sich die Umsatzerlöse der MAN Gruppe aufgrund starker Märkte in Saudi Arabien und in den Vereinigten Arabischen Emiraten positiv. In Asien standen Rückgängen in Südkorea, Indien und Singapur Zuwächse in China und Taiwan gegenüber. Der starke Umsatzrückgang in Afrika um 16 % resultierte insbesondere aus Südafrika, Algerien und Tunesien.

#### Operatives Ergebnis

Das Operative Ergebnis der MAN Gruppe lag mit 361 Mio € (332 Mio €) spürbar über dem Vorjahreswert.

Das Operative Ergebnis von MAN Truck & Bus lag mit 371 Mio € merklich unterhalb des Vorjahreswerts (402 Mio €). Grund für den Rückgang waren ein schwieriges Marktumfeld für Gebrauchtfahrzeuge und höhere Aufwendungen u.a. aus Abschreibungen infolge erhöhter Investitionstätigkeit sowie gestiegene Kosten im Vorfeld der Einführung der neuen Lkw- und Bus-Generationen. Das Vorjahresergebnis war mit erheblichen Aufwendungen für die Restrukturierung der Aktivitäten in Indien belastet.

Die Ertragslage von MAN Latin America verbesserte sich aufgrund des gestiegenen Produktions- und Absatzvolumens massiv. Ferner wirkten Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen und Wertberichtigungen sowie Effizienzsteigerungen. MAN Latin America erwirtschaftete ein Operatives Ergebnis von 55 Mio € (28 Mio €).

Das Operative Ergebnis der konzernleitenden Holding konnte gegenüber dem Vorjahreswert erheblich verbessert werden, im Wesentlichen durch Lizenzerlöse von der im Vorjahr veräußerten MAN Energy Solutions SE.

#### Operative Rendite

Die Operative Rendite der MAN Gruppe lag im Geschäftsjahr 2019 bei 2,9 %, nach 2,7 % im Vorjahreszeitraum. Somit lag die Profitabilität der MAN Gruppe weiterhin weit unter dem strategischen Zielwert von 8 %.

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 €	2019	%	2018	%
Umsatzerlöse	12.663	100	12.104	100
Umsatzkosten	- 10.385	- 82	- 9.904	- 82
<b>Bruttoergebnis vom Umsatz</b>	<b>2.278</b>	<b>18</b>	<b>2.200</b>	<b>18</b>
Sonstige betriebliche Erträge	346	3	426	4
Vertriebskosten	- 1.315	- 10	- 1.204	- 10
Allgemeine Verwaltungskosten	- 657	- 5	- 645	- 5
Nettowertberichtigungen auf finanzielle Vermögenswerte	1	0	- 20	- 0
Sonstige betriebliche Aufwendungen	- 292	- 2	- 425	- 4
<b>Operatives Ergebnis</b>	<b>361</b>	<b>3</b>	<b>332</b>	<b>3</b>
Ergebnis von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	196	2	141	1
Zinsertrag	45	0	36	0
Zinsaufwand	- 137	- 1	- 129	- 1
Übriges Finanzergebnis	245	2	183	2
<b>Finanzergebnis</b>	<b>349</b>	<b>3</b>	<b>231</b>	<b>2</b>
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>710</b>	<b>6</b>	<b>562</b>	<b>5</b>
Ertragsteuern	- 38	- 0	- 126	- 1
tatsächlich	7	0	- 138	- 1
latent	- 45	- 0	12	0
Ergebnis aufgegebener Geschäftsbereiche	39	0	250	2
<b>Ergebnis nach Steuern</b>	<b>712</b>	<b>6</b>	<b>686</b>	<b>6</b>

Die Umsatzerlöse der MAN Gruppe stiegen gegenüber dem Vorjahr um 5 %, das Bruttoergebnis um 4 %. Die Bruttomarge sank geringfügig um 0,2 %-Punkte.

Die Vertriebskosten konnten weitgehend proportional zu den Umsatzerlösen auf dem Vorjahresniveau gehalten werden. Die Verwaltungskosten stiegen inflationsbedingt leicht an, entwickelten sich jedoch unterproportional zum Umsatz. Der Vertriebs- und Verwaltungskostensatz lag mit 15,6 % auf Vorjahresniveau.

Der Rückgang der Sonstigen betrieblichen Erträge ist vor allem auf Auflösungen von Verbindlichkeiten für Sozialbeiträge von 144 Mio € sowie einen Ergebniseffekt von 19 Mio € aus der Übertragung der Marke RIO an ein Unternehmen der TRATON GROUP im Vorjahr zurückzuführen. Gegenläufig wirkten im aktuellen Geschäftsjahr

65 Mio € Erträge aus der Auflösung von Wertberichtigungen auf Forderungen aus Verkehrssteuern, die im Vorjahr gebildet wurden. Die Sonstigen betrieblichen Aufwendungen gingen ebenfalls stark zurück, im Wesentlichen aufgrund der im Vorjahr enthaltenen Wertberichtigungen auf Forderungen aus Verkehrssteuern (88 Mio €) sowie von Aufwendungen im Zusammenhang mit der Restrukturierung der Indien-Aktivitäten. Gegenläufig wirkten höhere Aufwendungen aus Rechtsstreitigkeiten.

Das Finanzergebnis verbesserte sich gegenüber dem Vorjahr erheblich. Diese Verbesserung resultiert vor allem aus dem Verkauf des 49 %-Anteils am Geschäftsbereich für taktische Radfahrzeuge der Rheinmetall MAN Military Vehicles GmbH (RMMV) an die Rheinmetall AG mit positivem Effekt auf das Ergebnis von 80 Mio €. Zudem stieg das Equity-Ergebnis aus Sinotruk auf 138 Mio € (122 Mio €). Im Vorjahr wurde eine Wertaufholung vorgenommen, da sich die Geschäfte der Beteiligung erholt haben. Darüber hinaus vereinnahmte MAN in 2019 eine Dividende von Scania in Höhe von 185 Mio € (56 Mio €).

Die Steuerquote belief sich auf 5,3 % (22,4 %) und ist u.a. durch positive Effekte aus Vorjahressteuern sowie steuerfreie Erträge begünstigt. Nähere Informationen zur Entwicklung der Steuerquote finden sich im Konzernanhang.

Das Ergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen resultierte im Geschäftsjahr 2019 im Wesentlichen aus Versicherungszahlungen über rund 19 Mio € aus dem Vergleich zwischen der MAN SE und D&O-Versicherern im Zusammenhang mit dem Compliance-Fall „Ferrostaal“, der Auflösung von Rückstellungen sowie einer Kaufpreisanpassung aus dem Verkauf des Power-Engineering-Geschäfts. Im Vorjahr resultierte das Ergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen aus dem zum Ablauf des 31. Dezember 2018 veräußerten Power-Engineering-Geschäfts.

Der Vorstand und der Aufsichtsrat der MAN SE werden der Hauptversammlung vorschlagen, eine Dividende für das Geschäftsjahr 2019 in Höhe von 0,11 € je Stamm- bzw. Vorzugsaktie auszuschütten. Für das Vorjahr wurde von der MAN SE keine Dividende ausgeschüttet.

## Finanzlage

### Finanzierung der MAN Gruppe

Zur Fremdkapitalbeschaffung wurden bilaterale Linien mit der Volkswagen Aktiengesellschaft, Wolfsburg (Volkswagen AG), der TRATON SE sowie global tätigen Finanzinstituten zu marktüblichen Konditionen genutzt.

Der mit der Volkswagen AG vereinbarte und voll ausgenutzte Darlehensrahmen über 1,0 Mrd € ist am 13. März 2020 fällig und zu 0,42 % p.a. fest verzinst.

Derzeit besteht ein Darlehensrahmen mit der TRATON SE in Höhe von 2,0 Mrd € mit unbefristeter Laufzeit, der durch kurzfristige Ziehungen genutzt wird. Am 31. Dezember 2019 war dieser mit 300 Mio € beansprucht. Diese Ziehung war am 07. Januar 2020 fällig und zu 0,00 % p.a. verzinst. Daneben erhielt MAN Latin America eine Finanzierung über 100 Mio € mit Laufzeit bis zum 07. November 2022 und variabler Verzinsung von der TRATON SE.

Gesellschaften der MAN Gruppe haben Kreditlinien mit Banken über 801 Mio € (922 Mio €) zu jeweils marktüblichen vorwiegend variablen Konditionen mit unterschiedlichen Laufzeiten bis zu zehn Jahren abgeschlossen. Diese wurden überwiegend durch MAN Latin America gezogen.

Die MAN Gruppe nutzt Cash-Pooling-Strukturen, soweit rechtlich zulässig und wirtschaftlich sinnvoll. Am 31. Dezember 2019 bestanden daneben übergangsweise auch außerhalb der MAN Gruppe Cash-Pooling-Strukturen mit den an die Volkswagen Gruppe zum 31. Dezember 2018 verkauften Power-Engineering-Gesellschaften. Die Verbindlichkeiten der MAN Gruppe gegenüber diesen Gesellschaften übersteigen die Forderungen um 267 Mio €.

## Cashflow

### MAN Konzern Kapitalflussrechnung mit Kennzahlen

Mio €	2019	2018
<b>Flüssige Mittel zu Beginn des Geschäftsjahres</b>	<b>1.150</b>	<b>782</b>
Ergebnis vor Steuern	710	562
Ertragsteuerzahlungen/-erstattungen	- 275	43
Abschreibungen und Wertminderungen auf Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen und als Finanzinvestition gehaltene Immobilien <sup>1</sup>	377	290
Abschreibungen und Wertminderungen auf aktivierte Entwicklungskosten <sup>1</sup>	125	99
Wertaufholungen und Wertminderungen auf Beteiligungen <sup>2</sup>	- 67	- 139
Abschreibungen auf Vermietete Erzeugnisse <sup>1</sup>	658	636
Veränderung der Pensionen	0	17
Ergebnis aus dem Abgang von Anlagegegenständen und Beteiligungen	- 25	20
Ergebnis aus der At-Equity-Bewertung <sup>2</sup>	- 108	- 88
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge	22	- 5
<b>Brutto-Cashflow fortgeführte Geschäftsbereiche</b>	<b>1.417</b>	<b>1.435</b>
<b>Veränderung Working Capital fortgeführte Geschäftsbereiche</b>	<b>- 914</b>	<b>- 820</b>
Veränderung der Vorräte	- 118	- 240
Veränderung der Forderungen	93	- 160
Veränderung der Verbindlichkeiten (ohne Finanzverbindlichkeiten)	49	545
Veränderung der Rückstellungen	- 47	44
Veränderung der Vermieteten Erzeugnisse	- 890	- 1.010
Cashflow aus der Geschäftstätigkeit - aufgegebene Geschäftsbereiche	11	- 72
<b>Cashflow aus der Geschäftstätigkeit</b>	<b>515</b>	<b>544</b>
Investitionen in Sachanlagen und Immaterielle Vermögenswerte (ohne aktivierte Entwicklungskosten)	- 438	- 428
Zugänge aktivierter Entwicklungskosten	- 298	- 255
Erwerb von sonstigen Beteiligungen	- 124	0
Veräußerung von Tochterunternehmen abzüglich flüssiger Mittel	1.978	395
Veräußerung von sonstigen Beteiligungen	101	0
Erlöse aus Anlagenabgängen (außer Vermietete Erzeugnisse)	9	53
<b>Cashflow aus der Investitionstätigkeit des laufenden Geschäfts</b>	<b>1.228</b>	<b>- 235</b>

<sup>1</sup> Saldiert mit Zuschreibungen

<sup>2</sup> Vorjahr wurde bzgl. Wertaufholung At-Equity-Beteiligung Sinotruk angepasst.

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

Mio €	2019	2018
Cashflow aus der Investitionstätigkeit des laufenden Geschäfts	1.228	- 235
Cashflow aus der Investitionstätigkeit - aufgegebene Geschäftsbereiche	-	- 184
Veränderung der Darlehen und Termingeldanlagen	21	6
<b>Cashflow aus der Investitionstätigkeit</b>	<b>1.248</b>	<b>- 413</b>
Verlustübernahme/Gewinnabführung	- 548	- 193
Veränderung von übrigen Finanzverbindlichkeiten	- 1.105	456
Leasingzahlungen	- 88	0
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit - aufgegebene Geschäftsbereiche	-	- 7
<b>Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit</b>	<b>- 1.741</b>	<b>256</b>
Wechselkursbedingte Veränderung der Flüssigen Mittel	2	- 20
<b>Veränderung der Flüssigen Mittel</b>	<b>24</b>	<b>368</b>
<b>Flüssige Mittel am Ende des Geschäftsjahres</b>	<b>1.173</b>	<b>1.150</b>
<b>Netto-Cashflow fortgeführte Geschäftsbereiche</b>	<b>1.731</b>	<b>380</b>
Brutto-Cashflow fortgeführte Geschäftsbereiche	1.417	1.435
Veränderung Working Capital fortgeführte Geschäftsbereiche	- 914	- 820
Cashflow aus der Investitionstätigkeit des laufenden Geschäfts	1.228	- 235
<b>Zusammensetzung der Nettoliquidität/-verschuldung am Ende des Geschäftsjahres<sup>1</sup></b>		
Flüssige Mittel	1.173	1.150
Wertpapiere, Darlehensforderungen und Termingeldanlagen	17	36
<b>Bruttoliquidität</b>	<b>1.190</b>	<b>1.185</b>
Kreditstand	- 3.716	- 4.236
<b>Nettoverschuldung</b>	<b>- 2.526</b>	<b>- 3.051</b>

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

In der Kapitalflussrechnung werden die Cashflows aufgebener Geschäftsbereiche in der Geschäftstätigkeit, Investitionstätigkeit und Finanzierungstätigkeit jeweils in einer Zeile separat dargestellt.

Der Brutto-Cashflow der MAN Gruppe umfasst daher nur das fortgeführte Geschäft. Er lag im Geschäftsjahr 2019 auf dem Niveau des Vorjahres. Hier wirkten sich die Dividende von Scania mit 185 Mio € (56 Mio €) und die höheren Abschreibungen in Höhe von 1 159 Mio € (1 025 Mio €) im Jahr 2019 positiv aus. Dies wurde durch Steuerzahlungen in Höhe von 275 Mio € kompensiert. Im Vorjahr überwogen Steuererstattungen die Steuerzahlungen um

43 Mio €. In beiden Jahren waren die Cashflows aus Steuern durch die Umlage an die Organgesellschaft TRATON SE geprägt.

Der Anstieg des Working Capital im fortgeführten Geschäft lag leicht über dem Vorjahresniveau. Dazu trug im Geschäftsjahr 2019 vor allem der Aufbau von Vorräten infolge des gestiegenen Volumens bei. Im Vergleich zum Vorjahr fiel der Aufbau der Vorräte geringer aus. Eine positive Wirkung auf die Mittelbindung im Vergleich zum Vorjahr hatte außerdem der Abbau von Forderungen um 93 Mio € im Jahr 2019 nach einem Aufbau um 160 Mio €. Dies resultierte in einer um 253 Mio € geringeren Working-Capital-Bindung. Gegenläufig fiel der Aufbau der Verbindlichkeiten (insbesondere aus Lieferung und Leistung) um 496 Mio € geringer aus. 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 war 2019 durch den Erlös aus der Veräußerung des Power-Engineering-Geschäfts in Höhe von 1 978 Mio € und aus der Veräußerung des 49 %-Anteils am Geschäftsbereich für taktische Radfahrzeuge der RMMV in Höhe von 101 Mio € geprägt. In der Vorjahresperiode beinhalten die 394 Mio € in der Position Veräußerung von Tochterunternehmen vor allem das Aufleben von Forderungen aus Cash Pooling im Rahmen der Entkonsolidierung von Power Engineering. In 2019 erfolgte eine Kapitaleinlage bei Scania in Höhe von 123 Mio €.

Die Investitionen in Sachanlagen waren im Vergleich zum Vorjahr in etwa stabil, während die Investitionen in Entwicklungskosten in Vorbereitung der neuen Lkw- und Bus-Generationen angestiegen sind.

Der Netto-Cashflow aus der Geschäfts- und Investitionstätigkeit fortgeführter Geschäftsbereiche belief sich auf 1 731 Mio € (380 Mio €). Der größte Teil dieser Verbesserung ist auf die Kaufpreiszahlung für Power Engineering zurückzuführen. Ohne die genannten Einmaleffekte würde der Netto-Cashflow unter dem Vorjahresniveau liegen, was im Wesentlichen auf die höhere Belastung aus Steuerzahlungen zurück zu führen ist.

Der Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit lag bei –1 741 Mio € (256 Mio €). Im Berichtsjahr enthielt er die Gewinnabführung für das Jahr 2018 an die TRATON SE in Höhe von 548 Mio € (193 Mio €). Gleichzeitig wurden insgesamt mehr Finanzverbindlichkeiten getilgt als aufgenommen, insbesondere wurde ein Darlehen gegenüber der Volkswagen AG in Höhe von 1 000 Mio € getilgt.

Eine Dividende wurde nicht ausgeschüttet. Dafür zahlte die TRATON SE jedem außenstehenden Aktionär der MAN SE die aufgrund richterlichen Beschlusses festgelegte jährliche Barausgleichszahlung in Höhe von 5,47 € brutto je Anteil. Da der Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag am 22. August 2018 vom Vorstand der TRATON SE mit Wirkung zum 1. Januar 2019, 0.00 Uhr, außerordentlich gekündigt wurde, erfolgte die Zahlung des festgelegten Barausgleichs letztmalig für das Geschäftsjahr 2018.

Vorstand und Aufsichtsrat der MAN SE werden der Hauptversammlung vorschlagen, eine Mindestdividende gemäß Satzung auszuschütten. Der Beschluss über die Ausschüttung für das jeweilige Geschäftsjahr wird auf der Hauptversammlung des Folgejahres gefasst.

Die Nettoverschuldung der MAN Gruppe verringerte sich um 525 Mio € und lag zum 31. Dezember 2019 bei 2,5 Mrd €. Aufgrund der erstmaligen Anwendung des neuen Rechnungslegungsstandards IFRS 16 „Leasingverhältnisse“ und der Erfassung von Leasingverbindlichkeiten als Finanzschulden erhöhte sich der Kreditstand zum 1. Januar 2019 um 588 Mio €.

## Investitionen

### Investitionen

Mio €	2019	2018
in Sachanlagen	430	414
in Immaterielle Vermögenswerte	306	269
in Beteiligungen	124	0
<b>Gesamt</b>	<b>860</b>	<b>683</b>

Im Geschäftsjahr 2019 lagen die Investitionen der MAN Gruppe weiterhin auf einem hohen Niveau. Angesichts der herausfordernden wirtschaftlichen Lage prüfen wir Investitionsvorhaben und nehmen Priorisierungen vor.

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 €	2019	2018
Sachanlagen und Immaterielle Vermögenswerte	401	401
Aktiviere Entwicklungskosten	229	209
<b>Gesamt</b>	<b>630</b>	<b>611</b>

Im Fokus der Sachanlageinvestitionen bei MAN Truck & Bus standen im Jahr 2019 die Befähigung der Fertigungslinien und der Logistikstrukturen für einen erfolgreichen Anlauf der neuen Fahrzeuggeneration und die Modernisierung der Produktionswerke, um langfristig die hohe Effizienz der Anlagen und die Qualität der Produkte zu sichern. Die Kunststofflackieranlage im Werk Steyr wurde in Betrieb genommen und die Modernisierung des Karosseriebaus im Werk München befand sich zum Ende des Berichtsjahres in der Endphase. Andere Standorte im In- und Ausland wurden an die Anforderungen neuer Produkte und Komponenten angepasst. Im Bereich Entwicklung befinden sich ein neues Erprobungszentrum für Motoren in Nürnberg und ein neuer Akustikrollenprüfstand in München im Bau. Im Geschäftsjahr 2019 wurde außerdem in Elektromobilität investiert, vor allem im Bereich Bus.

Zur Sicherstellung der bisher erreichten Marktposition und des künftigen Wachstums hat MAN Truck & Bus die Stärkung und Erweiterung des weltweiten Vertriebs- und Servicenetzes konsequent vorangetrieben und bestehende Einrichtungen erneuert. So wurden auch 2019 neue Vertriebs- und Serviceniederlassungen in Betrieb genommen und der Bau weiterer Einrichtungen initiiert.

### Investitionen von MAN Latin America

Mio €	2019	2018
Sachanlagen und Immaterielle Vermögenswerte	36	23
Aktiviere Entwicklungskosten	69	46
<b>Gesamt</b>	<b>105</b>	<b>69</b>

MAN Latin America investierte im Geschäftsjahr 2019 wiederum vor allem in die Entwicklung neuer Produkte, insbesondere für die neue schwere Lkw-Reihe. 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.

## Vermögenslage

Mio €	2019	2018
Sachanlagen und Immaterielle Vermögenswerte	4.895	4.023
Vermietete Erzeugnisse	4.114	3.847
Beteiligungen	3.466	3.556
Steuern	489	516
Vorräte	2.446	2.305
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.356	1.447
Sonstige lang- und kurzfristige Vermögenswerte	906	2.907
Finanzmittel	1.173	1.150
<b>Aktiva</b>	<b>18.846</b>	<b>19.751</b>
Eigenkapital	6.048	5.685
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	592	488
Finanzverbindlichkeiten	3.716	4.236
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	3.116	3.530
Rückstellungen	1.073	1.150
Steuern (einschließlich Steuerrückstellungen)	205	523
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1.275	1.437
Sonstige lang- und kurzfristige Verbindlichkeiten	2.821	2.703
<b>Passiva</b>	<b>18.846</b>	<b>19.751</b>

Durch die Einführung des neuen IFRS 16 ergeben sich eine Reihe von Änderungen in der Bilanzstruktur. Diese sind im Konzernanhang im Kapitel „Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden“ im Einzelnen erläutert.

Das Gesamtvermögen der MAN Gruppe blieb im Vergleich zum Vorjahr weitgehend gleich.

Die Sachanlagen und Immateriellen Vermögenswerte stiegen um 872 Mio €. Dies resultierte im Wesentlichen aus der erstmaligen Anwendung des IFRS 16 und der damit einhergehenden Aktivierung von Nutzungsrechten.

Der Rückgang der Beteiligungen spiegelt den auf 2 608 Mio € (2 807 Mio €) gesunkenen Buchwert der Beteiligung an Scania wider. Gegenläufig wirkt der Anstieg

der at Equity bilanzierten Beteiligung an Sinotruk aufgrund positiver Ergebnisse. Für weitere Informationen wird auf den Konzernanhang verwiesen.

Die Vermieteten Erzeugnisse erhöhten sich hauptsächlich durch das höhere Volumen von Verkäufen mit Rückkaufverpflichtungen bei MAN Truck & Bus. Der Anstieg der Vorräte resultierte im Wesentlichen aus einer Erhöhung des Neufahrzeugbestands von MAN Truck & Bus. Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind leicht gesunken. 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 sind im Wesentlichen aufgrund der Zahlung des Kaufpreises aus der Veräußerung des Power-Engineering-Geschäftes zurückgegangen.

Die Sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten sowie die Sonstigen lang- und kurzfristigen Verbindlichkeiten beinhalten u.a. die erhaltenen Kaufpreiszahlungen aus Verkäufen mit Rückkaufverpflichtungen bei MAN Truck & Bus. Diese erhöhten sich infolge der gestiegenen Volumina solcher Verkäufe. Gegenläufig wirkte hier die gezahlte Ergebnisabführung gegenüber der TRATON SE in Höhe von 548 Mio €. Aufgrund des gekündigten Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrags (BGAV) mit der TRATON SE besteht diesbezüglich keine Verbindlichkeit mehr.

Das Eigenkapital stieg zum 31. Dezember 2019 auf 6 048 Mio € (5 685 Mio €). Der Anstieg resultierte im Wesentlichen aus dem positiven Ergebnis nach Steuern von 712 Mio €, gegenläufig wirkte das Sonstige Ergebnis von -348 Mio €.

Die Deckung des Anlagevermögens durch Eigenkapital sank von 75 % auf 72 %. Dies ist in erster Linie auf den Anstieg des Sachanlagevermögens aufgrund der erstmaligen Anwendung von IFRS 16 zurückzuführen. Die Eigenkapitalquote der MAN Gruppe belief sich zum 31. Dezember 2019 auf 32,1 % (28,8 %).

### 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.

Am Ende des Geschäftsjahres 2019 lagen außerbilanzielle Verpflichtungen in Form von Eventualverbindlichkeiten in Höhe von 1 065 Mio € (1 106 Mio €) und Rückkaufgarantien (im Wesentlichen gegenüber Unternehmen des Volkswagen Konzerns) von 2 488 Mio € (2 146 Mio €) vor. In den Eventualverbindlichkeiten sind im Wesentlichen Eventualverbindlichkeiten für mögliche Belastungen aus Steuerrisiken enthalten, die bei MAN Latin America bestehen.

Sonstige finanzielle Verpflichtungen wurden insbesondere für Bestellobligos eingegangen. Für nähere Informationen wird auf die Anmerkungen (31), (32) und (33) im „Konzernanhang“ verwiesen.

## Gesamtaussage des Vorstands: Erfreuliche Geschäftsentwicklung, Profitabilität nicht zufriedenstellend

### Soll-Ist-Vergleich MAN Gruppe

Mio €	Ist 2018	Prognose für 2019	Ist 2019	Veränderung 2019 zu 2018
Umsatz	12 104	leicht über Vorjahr	12 663	5 %
Operatives Ergebnis	332	spürbare Verbesserung	361	29 Mio €
Operative Rendite	2,7	spürbare Verbesserung	2,9	+0,1 %-Ptk

### Soll-Ist-Vergleich MAN Truck & Bus

Mio €	Ist 2018	Prognose für 2019	Ist 2019	Veränderung 2019 zu 2018
Absatz (Anzahl)	102 556	in etwa auf Vorjahr	104 887	2 %
Umsatz	10 815	in etwa auf Vorjahr	11 088	3 %
Operatives Ergebnis	402	spürbar über Vorjahr	371	-31 Mio €

### Soll-Ist-Vergleich MAN Latin America

Mio €	Ist 2018	Prognose für 2019	Ist 2019	Veränderung 2019 zu 2018
Absatz (Anzahl)	36 362	spürbar über Vorjahr	41 891	15 %
Umsatz	1 421	spürbar über Vorjahr	1 737	22 %
Operatives Ergebnis	28	leicht über Vorjahr	55	27 Mio €

Die MAN Gruppe hat im Geschäftsjahr 2019 ihre prognostizierten Ziele sowohl zum Operativem Ergebnis und zur Operativen Rendite erreicht sowie zum Umsatz leicht übertroffen.

MAN Truck & Bus hat die prognostizierten Ziele für Absatz und Umsatz erreicht. Einen wesentlichen Beitrag dazu hat die Transporter-Produktreihe MAN TGE geleistet. Die positive Entwicklung wurde zudem von einer im 1. Halbjahr hohen Nachfrage nach Lkw in Europa gestützt. Allerdings hat sich der Markt für Lkw über 6 t in Europa im Jahresverlauf abgekühlt. Die schwächere Nachfrage bei Lkw in der zweiten Jahreshälfte in Europa ist auch auf vorgezogene Bestellungen im 1. Halbjahr aufgrund der Einführung des digitalen Tachographs in Europa zum 15. Juni 2019 sowie Vorzieheffekte wegen des Brexit begründet.

Dabei konnten in Europa beim Lkw Marktanteile gewonnen werden. Das prognostizierte Ziel zum Operativen Ergebnis konnte hingegen nicht erreicht werden. Den positiven Effekten aus dem Umsatzanstieg, insbesondere aufgrund höherer MAN TGE-Absätze und gestiegenem After-Sales-Geschäft, standen im Jahr 2019 geringere Lkw-Absätze (>6 t) sowie ein schwieriges Marktumfeld für Gebrauchtfahrzeuge gegenüber. Des Weiteren wirkten höhere Aufwendungen u.a. aus Abschreibungen infolge erhöhter Investitionstätigkeit sowie gestiegene Kosten im Vorfeld der Einführung der neuen Lkw- und Bus-Generationen.

MAN Latin America konnte die Ziele bei Absatz und Umsatz leicht übererfüllen. Beim Operativen Ergebnis wurde das Ziel aufgrund der gesteigerten Absätze sogar deutlich übertroffen. Ferner wirkten Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen und Wertberichtigungen positiv.

Die Profitabilität der MAN Gruppe lag 2019 weit unter den langfristigen Zielen. Insgesamt beurteilt der Vorstand der MAN Gruppe die Geschäftsentwicklung trotz der deutlichen Marktabkühlung im 2. Halbjahr 2019 als erfreulich, die Profitabilität aber als nicht zufriedenstellend. MAN hat bereits im 4. Quartal 2019 erste Maßnahmen ergriffen, um Auswirkungen aus dem Marktrückgang entgegenzuwirken. Dabei wurde u.a. die Produktion angepasst und die Zahl der Leiharbeitnehmer verringert. Zudem 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 BEREICHE IM EINZELNEN

## MAN Truck & Bus

### MAN Truck & Bus

Mio €	2019	2018
Auftragseingang	11.820	12.640
Umsatz	11.088	10.815
Absatz Fahrzeuge (Anzahl)	104.887	102.556
Operatives Ergebnis	371	402
Operative Rendite (%)	3,3	3,7

Der Auftragseingang von MAN Truck & Bus lag 2019 mit 100 652 (112 915) Fahrzeugen um 11 % unter dem Vorjahreswert. Der Lkw-Auftragseingang lag mit 78 147 (94 518) Einheiten um 17 % unter dem Niveau des Jahres 2018. Wesentliche Treiber hierfür waren zunehmend negative Entwicklungen in der Region EU28+2., definiert als die EU28-Länder exklusive Malta, inklusive Norwegen und Schweiz. 2019 erhielt MAN Truck & Bus Bestellungen für 15 234 (10 087) MAN TGE. Der Bus-Auftragseingang lag mit einem Rückgang von 13 % bei 7 271 (8 310) Einheiten. Dies ist vorrangig auf rückläufige Bestellungen aus Singapur, Saudi Arabien und Israel zurückzuführen.

Der Gesamtfahrzeugabsatz von MAN Truck & Bus stieg 2019 um 2 % auf 104 887 (102 556) Einheiten. Zu diesem Wachstum hat insbesondere der MAN TGE-Absatz beigetragen, dessen Volumen sich auf 14 788 (7 871) Einheiten nahezu verdoppelt hat. Der Lkw-Absatz lag mit 82 736 (87 481) Einheiten um 5 % unter dem Vorjahresniveau. Dies ist insbesondere auf die geringere Nachfrage in der Region EU28+2, in Indien und in der Türkei zurückzuführen. In Indien wurden im Verlauf des Vorjahres die wesentlichen Vertriebstätigkeiten eingestellt. Der Absatz von Bussen stieg 2019 auf 7 363 (7 204). Dies entspricht einer Erhöhung gegenüber dem Vorjahr um 2 % und resultierte insbesondere aus einem deutlichen Anstieg in der Region EU28+2 und einem erheblichen Anstieg in Saudi Arabien.

Der Umsatz von MAN Truck & Bus stieg 2019 im Vergleich zum Vorjahreszeitraum um 3 % auf 11 088 Mio € (10 815 Mio €). Zu dieser Entwicklung trugen sowohl das Neufahrzeug- als auch das After-Sales-Geschäft bei.

Das Operative Ergebnis lag im Geschäftsjahr 2019 mit 371 Mio € (402 Mio €) um 8 % unter dem Vorjahreswert. Dies entspricht einer Operativen Rendite von 3,3 % (3,7 %). Den positiven Effekten aus dem Umsatzanstieg, insbesondere aufgrund höherer MAN TGE-Absätze und gestiegenem After-Sales-Geschäft, standen im Jahr 2019 geringere Lkw-Absätze (>6 t) sowie ein schwieriges Marktumfeld für Gebrauchtfahrzeuge gegenüber. Des Weiteren wirkten höhere Aufwendungen u.a. aus Abschreibungen infolge erhöhter Investitionstätigkeit sowie gestiegene Kosten im Vorfeld der Einführung der neuen Lkw- und Bus-Generationen. Der Vorjahreszeitraum enthielt einen positiven Ergebniseffekt von 19 Mio € aus der Übertragung der Marke RIO an ein Unternehmen der TRATON GROUP. Gegenläufig wirkten im Vorjahreszeitraum Aufwendungen für die Restrukturierung von Aktivitäten in Indien in Höhe von 137 Mio €.

Kontinuierliche Verbesserung und ein Streben nach Operational Excellence sind Grundvoraussetzungen, um zukünftiges Wachstum und das Erreichen der Profitabilitätsziele zu gewährleisten.

## MAN Latin America

### MAN Latin America

Mio €	2019	2018
Auftragseingang	1.717	1.432
Umsatz	1.738	1.421
Absatz Fahrzeuge (Anzahl)	41.891	36.362
Operatives Ergebnis	55	28
Operative Rendite (%)	3,2	2,0

Der Auftragseingang von MAN Latin America stieg 2019 um 13 % auf 41 103 (36 535) Fahrzeuge. Dabei übertrafen die Lkw-Bestellungen mit 34 566 (29 173) Einheiten das Vorjahresniveau um 18 %. Erhebliche Zuwächse in Brasilien konnten Rückgänge in Argentinien und anderen südamerikanischen Ländern mehr als ausgleichen. Der Bus-Auftragseingang ging um 11 % auf 6 537 (7 362) Einheiten zurück. Dies ist auf die geringere Nachfrage aus Mexiko zurückzuführen.

MAN Latin America verkaufte 2019 insgesamt 41 891 (36 362) Lkw und Busse. Dies entspricht einem Wachstum von 15 % gegenüber dem Vorjahresniveau. Dieser Anstieg ist auf die konjunkturelle Erholung in Brasilien zurückzuführen. Im Gegensatz dazu waren die Exportabsätze insbesondere infolge der geringeren Nachfrage in anderen relevanten Märkten Südamerikas rückläufig.

Der Lkw-Absatz stieg um 22 % auf 35 282 (29 018) Fahrzeuge. MAN Latin America konnte damit u.a. eine führende Position auf dem brasilianischen Lkw-Markt, der insbesondere im schweren Segment (>16 t) gewachsen ist, behaupten. Der Bus-Absatz sank um 10 % auf 6 609 (7 344) Einheiten, insbesondere aufgrund eines geringeren Absatzes in Mexiko und trotz Verbesserungen in Brasilien.

MAN Latin America verkaufte 5 434 (8 545) Fahrzeuge außerhalb Brasiliens und gehört mit einem Exportanteil von 19,3 % (18,1 %) weiterhin zu den führenden Fahrzeugexporteuren Brasiliens. Der Rückgang im Exportabsatz resultierte insbesondere aus einer schwächeren Nachfrage aus Argentinien, Mexiko, Chile und einigen afrikanischen Ländern.

MAN Latin America konnte den Umsatz im Jahr 2019 von 1 421 Mio € auf 1 737 Mio € um 22 % steigern. Dieser Anstieg reflektiert die Absatzsteigerung bei gleichzeitig starker Marktpositionierung, trotz Abwertung der brasilianischen Währung.

Das Operative Ergebnis konnte 2019 auf 55 Mio € (28 Mio €) gesteigert werden. Darin enthalten ist ein Ertrag aus der Auflösung einer Restrukturierungsrückstellung. Positiven Volumen- und Preiseffekten wirkten teilweise Wechselkurseffekte und inflatorische Kostensteigerungen, etwa bei Materialkosten, sowie höhere Abschreibungen entgegen. Das Operative Ergebnis enthält auch die teilweise Wertaufholung eines zuvor wertgeminderten Steueranspruchs. Dies führt zusammen mit anderen nicht operativen Posten zu einer Entlastung des Operativen Ergebnisses durch Sonstige Erträge und Sonstige Aufwendungen. Die Operative Rendite betrug 3,2 %.

MAN Latin America setzt weiterhin auf ein umfassendes Programm zur Stärkung des Unternehmens in einem wettbewerbsintensiven Marktumfeld, mit dem Ziel, die Ergebnisqualität systematisch zu verbessern.

# ABSCHLUSS DER MAN SE (HGB)

Die MAN SE mit Sitz in München ist die konzernleitende Holding der MAN Gruppe. 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 2019“ ausführlich beschrieben.

Die MAN SE weist im Geschäftsjahr 2019 ein Ergebnis nach Steuern von 323 Mio € (im Vorjahr vor Ergebnisabführung 548 Mio €) aus. Der Rückgang in Höhe von 225 Mio € resultierte im Wesentlichen aus dem gesunkenen Beteiligungsergebnis, gegenläufig wirkte das positive Steuerergebnis.

## Ertragslage

Mio €	2019	2018
Beteiligungsergebnis	268	731
Erträge aus Ausleihungen	2	1
Zinsergebnis	18	-1
Umsatzerlöse	63	26
Umsatzkosten	-37	-24
<b>Bruttoergebnis vom Umsatz</b>	<b>26</b>	<b>2</b>
Allgemeine Verwaltungskosten	-44	-50
Sonstige betriebliche Erträge	83	11
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-90	-34
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	60	-112
<b>Ergebnis nach Steuern</b>	<b>323</b>	<b>548</b>
<b>Aufgrund eines Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrags abgeführter Gewinn</b>	<b>-</b>	<b>-548</b>
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>323</b>	<b>-</b>

Im Vergleich zum Vorjahr reduzierte sich das Beteiligungsergebnis um 463 Mio €. Dies resultierte vor allem aus dem Wegfall des im Vorjahr enthaltenen Ertrags aus der Veräußerung der MAN Energy Solutions SE und der Renk AG. Gegenläufig wirkte die ordentliche Dividende in Höhe von 62 Mio € sowie eine Sonderdividende in Höhe von 123 Mio € der Scania AB, Södertälje/Schweden (Scania).

Das Zinsergebnis verbesserte sich im Wesentlichen aufgrund von Steuerzinserträgen um 19 Mio €. Die Allgemeinen Verwaltungskosten konnten um 6 Mio € reduziert werden.

Die Sonstigen betrieblichen Erträge waren im Geschäftsjahr um 72 Mio € höher als im Vorjahr. Hierin wirkten 31 Mio € aus der Fremdwährungsbewertung und 22 Mio € aus der Auflösung von Rückstellungen. Die Sonstigen betrieblichen Aufwendungen erhöhten sich um 56 Mio € auf 90 Mio €. Dies resultiert im Wesentlichen aus höheren Aufwendungen aus der Fremdwährungsumrechnung sowie für Projekte.

Die Steuern vom Einkommen und vom Ertrag beinhalten im Wesentlichen periodenfremde Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen.

Aufgrund des Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrags schüttete die MAN SE seit dem Geschäftsjahr 2014 keine Dividenden mehr aus. Die TRATON SE zahlte jedem außenstehenden Aktionär der MAN SE die aufgrund richterlichen Beschlusses festgelegte Barausgleichszahlung in Höhe von 5,47 € brutto. Da der Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag vom Vorstand der TRATON SE mit Wirkung zum 1. Januar 2019, 0.00 Uhr, außerordentlich gekündigt wurde, erfolgte die Zahlung des festgelegten Barausgleichs letztmalig für das Geschäftsjahr 2018.

Nach der Einstellung in die Gewinnrücklagen in Höhe von 161 Mio € wird ein Bilanzgewinn in Höhe von 162 Mio € (Vorjahr – Mio €) ausgewiesen. Der Vorstand und der Aufsichtsrat der MAN SE schlagen der Hauptversammlung vor, den Bilanzgewinn von 162 Mio € zur Ausschüttung einer Dividende in Höhe von 0,11 € je dividendenberechtigter Aktie zu verwenden und den Restbetrag auf neue Rechnung vorzutragen.

## Prognose-Ist-Vergleich

In der Prognose für das Geschäftsjahr 2019 wurde ein „erheblich geringeres Ergebnis vor Steuern“ erwartet. Tatsächlich wurde ein Ergebnis vor Steuern von 263 Mio € (Vorjahr 660 Mio €) erzielt.

## Vermögens- und Finanzlage

Mio €	2019	2018
Anlagevermögen	4 467	4 354
Forderungen <sup>1</sup>	665	2 386
Guthaben bei Kreditinstituten	324	260
<b>Bilanzsumme</b>	<b>5 456</b>	<b>7 000</b>
Eigenkapital	2 448	2 125
Finanzverbindlichkeiten Kreditinstitute/Sonstige	98	146
Übrige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	2 910	4 729
<b>Bilanzsumme</b>	<b>5 456</b>	<b>7 000</b>

<sup>1</sup> Inklusive Rechnungsabgrenzungsposten und Aktiver Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung (Geschäftsjahr 2019)

Im Vergleich zum Vorjahr hat sich die Bilanzsumme um 1 544 Mio € auf 5 456 Mio € reduziert. Das Anlagevermögen der MAN SE enthielt zum Bilanzstichtag mit 2 819 Mio € (2 874 Mio €) im Wesentlichen die Anteile an verbundenen Unternehmen und mit 1 428 Mio € (1 305 Mio €) die Beteiligungen, insbesondere die in den Geschäftsjahren 2006 bis 2008 erworbenen Aktien an Scania. Im Geschäftsjahr erfolgte eine Kapitaleinlage bei Scania in Höhe von 123 Mio €. Der Anteil des Anlagevermögens an der Bilanzsumme erhöhte sich zum 31. Dezember 2019 auf 81,9 % (62,2 %).

Die Forderungen gingen um 1 721 Mio € auf 665 Mio € zurück. Dies ist im Wesentlichen bedingt durch die im Vorjahr ausgewiesene Forderung aus der Veräußerung der MAN Energy Solutions SE und der Renk AG.

Die Guthaben bei Kreditinstituten, die aus der zentralen Finanzierung der Gruppe durch die MAN SE stammen, stiegen im Geschäftsjahr um 64 Mio € auf 324 Mio €.

Das Eigenkapital hat sich gegenüber dem Vorjahr aufgrund des Ergebnisses von 323 Mio € auf 2 448 Mio € erhöht. Der Anteil des Eigenkapitals an der Bilanzsumme lag zum 31. Dezember 2019 bei 44,9 % (30,4 %).

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 nach Einstellung in Höhe von 161 Mio € aus dem Jahresüberschuss auf 1 115 Mio € (954 Mio €).

Die Finanzverbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten und Sonstigen haben sich im Vergleich zum Vorjahr um 48 Mio € auf 98 Mio € (146 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, Sonstige Rückstellungen und Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht. Der Rückgang der übrigen Verbindlichkeiten ergab sich im Wesentlichen aus zurück gegangenen Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen. Dies resultiert hauptsächlich aus der geringeren Konzernfinanzierung und der wegfallenden Verbindlichkeit aus der Ergebnisabrechnung inklusive der Ertragsteuerumlagen gegenüber der TRATON SE. 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 2018 auf –1 866 Mio € (–3 259 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 Grundzüge des Vergütungssystems für die Vorstände sowie für die Mitglieder des Aufsichtsrats sind im Vergütungsbericht erläutert; der Vergütungsbericht ist Teil des Zusammengefassten Lageberichts. 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 2019 beschäftigte die MAN SE 170 Mitarbeiter (230).

**Ausblick**

Die MAN SE ist die konzernleitende Holding der MAN Gruppe. Alle deutschen 100 %-igen Beteiligungen von Bedeutung, insbesondere die MAN Truck & Bus SE als wesentlicher Unternehmensbereich, 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. Unter Berücksichtigung der Erwartungen bei den Leistungsindikatoren des Konzerns wird aufgrund der geringeren Erträge aus Beteiligungen mit einem erheblich geringeren Operativen Ergebnis zuzüglich Beteiligungsergebnis gerechnet. 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 2020 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 ausgerichtetes 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, Enterprise Risk Management, Governance, Risk & Compliance-Regelprozess (GRC-Regelprozess), internes Kontrollsystem und Compliance-Management-System zusammen. Das Risikomanagementsystem befasst sich mit Risiken im engeren Sinne, d.h. ohne die Berücksichtigung von Chancen. Daher werden Chancen für die externe Berichterstattung regelmäßig bei anderen Funktionen abgefragt, insbesondere beim Controlling und der Strategie.

Die Unternehmensplanung soll u.a. gewährleisten, Risiken und Chancen frühzeitig zu identifizieren und einzuschätzen, um geeignete Maßnahmen zu ergreifen. Das Enterprise Risk Management ist auf allen Konzernebenen darauf ausgelegt, aktuelle und relevante Informationen

über die Entwicklung der wesentlichen ereignisbezogenen Risiken 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 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 Enterprise Risk Management und das interne Kontrollsystem gemäß der Konzernrichtlinie eingebunden

sind. Für die Aufnahme in den GRC-Regelprozess gelten eigene Wesentlichkeitskriterien. 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 Enterprise Risk Management, 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 Enterprise Risk Management umfasst die Phasen Identifikation, Bewertung, Steuerung, Überwachung und Kommunikation. Die Bewertung der Risiken erfolgt unter Berücksichtigung ihrer jeweiligen Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenshöhe gemäß einer 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 vorgegebenen 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 sowie die Nachverfolgung der Maßnahmen und Bewertung der Effektivität. Im GRC-Gremium der MAN Gruppe werden dann auf Basis der wesentlichen Risiken die Risikolage der MAN 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 des Enterprise Risk Managements, 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 Risikomanagement und internes Kontrollsystem

Generell umfassen das Enterprise Risk Management, 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 Enterprise Risk Managements 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

### a) Chancen und Risiken

Die wesentlichen Chancen und Risiken mit Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage klassifiziert die MAN Gruppe anhand der sechs Kategorien Strategie, Märkte, Produkte, operatives Geschäft, Recht & Compliance und Finanzen. Im Vergleich zum Vorjahr wurden die Kategorien im Zuge einer Überarbeitung des Enterprise Risk Managements angepasst.

### Strategie

Das erklärte strategische Ziel der TRATON GROUP ist es, ein Global Champion der Transportbranche zu werden. Die aus dieser Strategie resultierenden Allianzen und Partnerschaften bringen verschiedene Chancen und Risiken für MAN mit sich. Risiken entstehen insbesondere dann, wenn die geschäftlichen und rechtlichen Interessen

der MAN nicht mit denjenigen ihrer Partner übereinstimmen.

Effizienzsteigerungen und Kosteneinsparungen sind für den Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit und der Profitabilität der MAN Gruppe von zentraler Bedeutung. Aus der Zusammenarbeit zwischen den Marken der TRATON GROUP sowie mit den Allianzpartnern ergeben sich vor allem aufgrund zusätzlicher Skaleneffekte signifikante Chancen. Der zukünftige Erfolg der MAN Gruppe wird auch davon abhängen, wie gut es gelingt, langfristige Synergien aus der Zusammenarbeit zu realisieren und in den operativen Einheiten erfolgreich eigene operative Effizienzprogramme umzusetzen.

Nutzfahrzeuge unterliegen in zunehmendem Maße immer strengeren und teilweise gegensätzlichen Umweltvorschriften und -verordnungen auf der ganzen Welt, insbesondere Verordnungen im Zusammenhang mit dem Klimawandel und Fahrzeugabgasen.

In der Europäischen Union sind bereits Verordnungen zur Überwachung der CO<sub>2</sub>-Emissionen in Kraft oder werden je nach Fahrzeugkonfiguration bis zum Jahr 2020 in Kraft treten (EU Verordnung 2019/1242 vom 20. Juni 2019). Gemäß diesen Verordnungen müssen Hersteller schwerer Lastkraftwagen, also auch die MAN Gruppe, die CO<sub>2</sub>-Emissionen mittels eines standardisierten Verfahrens überwachen und an die Behörden in den EU-Mitgliedsstaaten melden. Zudem müssen die europäischen Lkw-Hersteller die EU-weit erste Verordnung für CO<sub>2</sub>-Emissionen durch schwere Nutzfahrzeuge erfüllen, durch die die CO<sub>2</sub>-Emissionen bei Lkw über 16 t, jeweils gegenüber der Vergleichsperiode vom 1. Juli 2019 bis zum 30. Juni 2020, bis 2025 um 15 % und, vorbehaltlich einer abschließenden Bestätigung, bis 2030 um 30 % gesenkt werden sollen. Das Ziel der Reduzierung um 30 % bis 2030 wird in 2022 noch einmal hinterfragt werden. Können diese Emissionsziele nicht erreicht werden, können potentielle Strafzahlungen in Höhe von 4 250 € pro Gramm CO<sub>2</sub>-Emission je Tonnenkilometer (tkm) verhängt werden (2025 bis 2029; ab 2030: 6 800 € pro Gramm CO<sub>2</sub>/tkm).

Ziel der EU-Kommission ist eine Bewertung einer Lebenszyklusanalyse für schwere Nutzfahrzeuge bis 2023. Des Weiteren sollen im Rahmen des angekündigten europäischen „Green Deal“ der neuen EU-Kommission die gesamt-

ten CO<sub>2</sub>-Emissionen bis 2030 im Vergleich zu 1990 von ursprünglich 40 % um bis zu 55 % weiter gesenkt werden. Dies kann die Anforderungen für die CO<sub>2</sub>-Emissionen für schwere Nutzfahrzeuge zusätzlich beeinflussen.

Die Einhaltung der Verordnungen in Zusammenhang mit Fahrzeugabgasen erfordert erhebliche Investitionen in neue Technologien, darunter alternative Antriebssysteme und Fahrzeuge, die mit alternativen Kraftstoffen angetrieben werden. Eine zunehmende Vernetzung im Transportnetz kann Ineffizienz im bestehenden Transportnetz, z.B. nicht genutzte Transportkapazitäten, Leerfahrten oder ineffiziente Transportroutenplanung, beheben. Verbunden mit vernetzten Verkehrsregelungssystemen kann dies zu einem optimierten Transportfluss und somit auch zu geringeren CO<sub>2</sub>-Emissionen führen.

### Markt

Weltweit und auf den Kernmärkten der MAN Gruppe wirken sich wirtschaftliche und politische Rahmenbedingungen in hohem Maße auf die Nutzfahrzeugbranche aus. Deshalb ist die Branche stark konjunkturabhängig. Aus Abweichungen von erwarteten Entwicklungen im wirtschaftlichen Umfeld und Schwankungen des Geschäftsklimas können sich im Hinblick auf die Nachfrage nach den Produkten der MAN Gruppe sowohl Chancen als auch Risiken ergeben.

Trotz des derzeitigen Abschwungs der europäischen Nutzfahrzeugmärkte sieht MAN mittel- bis langfristige Chancen für ein profitables Wachstum in den Transportmärkten. Zum einen dürften sich die zugrundeliegenden globalen Trends erwartungsgemäß fortsetzen. Dazu zählen das anhaltende, wenn auch moderate Wirtschaftswachstum, die weltweit arbeitsteiligen Wertschöpfungsketten, das Wachstum des Onlinehandels und daraus resultierend eine auf hohem Niveau liegende globale Transportleistung. Zum anderen könnten sich die Transportmärkte trotz einer sich insgesamt abkühlenden Konjunktur erholen.

Wesentliche Risiken für eine Fortsetzung des Weltwirtschaftswachstums ergeben sich aus unserer Sicht vor allem aus Turbulenzen auf den Finanz- und Rohstoffmärkten, zunehmend protektionistischen Tendenzen sowie strukturellen Defiziten, die die Entwicklung einzelner fortgeschrittener Volkswirtschaften und Schwellenländer

gefährden. Hinzu treten verstärkt ökologische Herausforderungen, die in unterschiedlicher Intensität belastend auf einzelne Länder und Regionen wirken. Auch der mögliche weltweite Übergang von einer expansiven zu einer restriktiveren Geldpolitik birgt Risiken im gesamtwirtschaftlichen Umfeld. 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 sind somit ein bedeutsames Risiko. Insbesondere würden sich ein ungeregelter Austritt Großbritanniens aus dem EU-Binnenmarkt sowie weitere handelspolitische Maßnahmen wie zum Beispiel Zölle oder nichttarifäre Handelshemmnisse negativ auf die MAN Gruppe auswirken.

Ziel der MAN Gruppe ist es, den Zugang zu wachsenden adressierbaren Marktsegmenten in Schwellenländern vorteilhaft zu nutzen. Der adressierbare Markt für westliche OEMs in solchen Regionen und Ländern dürfte größer werden, da in den nächsten Jahren weltweit strengere Regelungen und Emissionsstandards eingeführt werden. Die wirtschaftliche Entwicklung einiger Schwellenländer wird jedoch vor allem durch die Abhängigkeit von Energie- und Rohstoffpreisen, von Kapitalimporten sowie durch soziopolitische Spannungen, Konflikte, Korruption, mangelhafte staatliche Strukturen und fehlende Rechtssicherheit gehemmt.

Geopolitische Spannungen und Konflikte sowie Anzeichen einer Fragmentierung der Weltwirtschaft sind ein weiterer wesentlicher Risikofaktor für die Entwicklung einzelner Länder und Regionen. Angesichts der bestehenden, starken globalen 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 können sich aus einer Verschärfung der Situation in Ostasien ergeben. Gleiches gilt für gewaltsame Auseinandersetzungen, terroristische Aktivitäten, Cyber-Attacken oder die Verbreitung von Infektionskrankheiten, die kurzfristig zu unerwarteten Marktreaktionen führen können.

Die MAN Gruppe ist einem intensiven Wettbewerb ausgesetzt, der sich in Zukunft noch verstärken könnte. Der künftige Erfolg von MAN hängt davon ab, wie gut MAN mit den wesentlichen Wettbewerbsfaktoren in der Nutzfahrzeugbranche umgehen kann: Dazu gehören insbesondere Innovationsinitiativen und deren positiven Auswirkungen auf die Gesamtbetriebskosten (TCO) des Angebots, die Fähigkeit, mit maßgeschneiderten Produkten und Dienstleistungen die individuellen Anforderungen der Kunden zu erfüllen sowie die Verfügbarkeit technologischer Innovationen für die großen Branchentrends (d.h. alternative Antriebssysteme, Vernetzung und autonomes Fahren). Gelingt es MAN nicht, sich erfolgreich in den sich wandelnden Märkten zu behaupten, können Preisdruck, Umsatzverlust und Margenrückgänge die Folge sein.

MAN kann die schwankende Nachfrage nach seinen Produkten unter anderem durch flexible Produktions- und Arbeitsmodelle teilweise ausgleichen. Des Weiteren könnten Schwankungen auf den Märkten, soweit auf bestimmte Regionen begrenzt, durch die internationale Präsenz der MAN Gruppe zum Teil abgefangen werden. Eine weitere Möglichkeit sind strukturelle Anpassungen der MAN Gruppe, wenn der Abschwung eines Marktes nicht durch vorübergehende Maßnahmen aufgefangen werden kann. Letztere können allerdings mit substantziellen Einmalaufwendungen verbunden sein.

### **Produkte**

Der künftige Erfolg der MAN Gruppe wird davon abhängen, wie gut es MAN gelingt, die großen Branchentrends korrekt zu beurteilen und mit innovativen, kommerziell attraktiven Produkten, Technologien und Dienstleistungen darauf zu reagieren. Rechtzeitige Innovationen in disruptiven Trends wie autonomes Fahren, Vernetzung und elektrische Antriebe können positive Geschäftschancen darstellen. Zu diesem Zweck tätigt die MAN Gruppe umfangreiche Investitionen in Forschung und Entwicklung.

Die Entwicklung neuer Produkte erfolgt im Rahmen großer und komplexer Projekte, die verschiedene Risiken mit sich bringen. Diese können sich aus mehreren Faktoren ergeben, u.a. aus falschen Annahmen hinsichtlich der Planung und der Umsetzungskosten, unerwarteten technischen Herausforderungen, Mängeln bei der Projektgestaltung und beim Projektmanagement oder unzureichenden Leistungen seitens der Zulieferer und

Partner. Diese Faktoren können zu bedeutsamen Mehrkosten, Verzögerungen bei der Einführung neuer Produkte, Lieferverzögerungen, Qualitätsproblemen und einer Verschlechterung der Kundenbeziehungen führen. Bei MAN Truck & Bus birgt die Einführung der neuen Truck-Generation neben Chancen auf den Absatzmärkten auch Risiken im Produktionsanlauf und der Produktqualität.

Um diesen Risiken zu begegnen, hat MAN einen strategischen Planungsprozess auf der Basis von Trendanalysen im Markt- und Geschäftsumfeld etabliert. Mit der daraus resultierenden Produktplanung werden die umfangreichen Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten der MAN Gruppe gesteuert.

Mit der steigenden technischen Komplexität der Nutzfahrzeuge nehmen auch die Risiken für Fahrzeugmängel und Qualitätsprobleme im Allgemeinen zu. Die Auswirkungen solcher Probleme könnten sich aufgrund des modularen Komponentenkonzepts der TRATON GROUP noch verschärfen, da die Komponenten in verschiedenen Fahrzeugen aller Marken eingesetzt werden können. Eine mangelhafte Qualität kann sowohl zu Garantie-, Gewährleistungs- und Kulanzkosten als auch zu Verlusten von Marktanteilen oder niedrigeren Produktmargen führen. In schwerwiegenden Fällen können Rückrufe und Ansprüche aus Produkthaftung und Schadenersatz auf MAN zukommen. Umgekehrt kann eine erstklassige Produktqualität die Wettbewerbsposition der MAN Gruppe stärken.

Für die hohen Qualitätsstandards ihrer Produkte sowie die Einhaltung staatlicher Sicherheitsvorgaben und anderer Standards fallen für die MAN Gruppe erhebliche Kosten für Überwachung, Zertifizierung und Qualitätssicherung an. Die MAN Gruppe verfügt über ein umfassendes Qualitätsmanagementsystem, das bei der Produktentwicklung beginnt und sich auf die Produktion, die Zulieferer und die Einsatzkontrolle der Produkte der Gruppe erstreckt.

### **Operatives Geschäft**

Der Erfolg der MAN Gruppe hängt von dem unterbrechungsfreien Ablauf ihrer Fertigungsprozesse ab. Unvorhergesehene Betriebsstörungen in Produktionsanlagen stellen ein bedeutsames Risiko dar und können durch verschiedene Ereignisse verursacht werden, z.B. Stromaus-

fälle, Anlagenausfälle, Brände, Überschwemmungen, soziale Unruhen oder terroristische Aktionen, Arbeitskonflikte oder sonstige operative Probleme. Zudem ist die MAN Gruppe auf die pünktliche Lieferung hochwertiger Materialien und Komponenten durch ihre Zulieferer angewiesen. Ist einer oder sind mehrere Zulieferer nicht in der Lage oder nicht bereit, Lieferverpflichtungen zu erfüllen, z.B. aufgrund von Lieferengpässen, Streiks, Kapazitätsaufteilungen auf andere Kunden oder finanziellen Schwierigkeiten des Zulieferers, bestehen für MAN die Risiken eines Produktionsstillstands und von Überbeständen an Vorräten.

Außerdem können durch Unfälle oder technische Störungen in Produktionsanlagen Wasser, Boden und Luft durch umweltgefährdende Stoffe verunreinigt werden. Dagegen hat die MAN Gruppe vielfältige präventive und detektive Maßnahmen ergriffen. Hierzu gehören vorbeugende Anlagenwartung und -instandhaltung, regelmäßige Kontrollen durch Fachpersonal, Begehungen vor Ort, Gefahrenabwehrpläne, Gefahrstoffmanagement und Werksfeuerwehren.

Aufgrund des starken Wettbewerbs in der Nutzfahrzeugbranche sind Effizienzsteigerungen und Kosteneinsparungen für den Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit und der Profitabilität unabdingbar. Die MAN Gruppe hat zwar für jedes ihrer Unternehmen Initiativen zur Steigerung der operativen Effizienz eingeführt, allerdings ist damit nicht garantiert, dass diese Programme die angestrebten Verbesserungen auch erzielen oder dass nicht doch höhere Umsetzungskosten als erwartet entstehen.

Die Geschäftsprozesse der MAN Gruppe hängen in hohem Maße von der Informationstechnologie ab. Neben der Chance, die operative Effizienz und Effektivität der Gruppe zu steigern, birgt dies auch gewisse Risiken. Teile der Infrastruktur können durch Unfälle, Katastrophen, technische Schäden, veraltete Technologie oder Internetangriffe ausfallen und damit Geschäftsprozesse beeinträchtigen oder vollständig zum Erliegen bringen. Zudem besteht das Risiko des unbefugten Zugriffs auf vertrauliche Geschäftsdaten und -informationen, die in den IT-Systemen der MAN Gruppe hinterlegt sind.

Um die Verfügbarkeit, Integrität und Vertraulichkeit von Informationen zu gewährleisten, setzt MAN auf ein risiko-

orientiertes Managementsystem der Informationssicherheit wie auch auf eine Kombination aus modernen Hard- und Softwaretechnologien, effektiven IT-Organisationsmechanismen und einem IT-bezogenen internen Kontrollsystem.

Des Weiteren hängt der Erfolg der MAN Gruppe in erheblichem Maße davon ab, wie gut es gelingt, erfahrene Führungskräfte und Mitarbeiter zu gewinnen, einzustellen, zu schulen und zu binden. Das Managementteam der MAN Gruppe verfügt über umfassendes Know-how sowie Branchenerfahrung und der Verlust von Schlüsselfiguren des Managements kann sich nachteilig auf die Möglichkeiten zur Erreichung der strategischen Ziele der MAN Gruppe auswirken. Ebenso ist MAN auf hochqualifizierte Mitarbeiter mit Kompetenzen auf naturwissenschaftlichen und technischen Gebieten angewiesen.

Um solche Mitarbeiter zu gewinnen und zu binden, müssen verschiedene Bedingungen gegeben sein wie z.B. Vergütungsprogramme und Zusatzleistungen, Arbeitsumfeld, Aufstiegsmöglichkeiten, Förderung der Vielfalt und öffentliches Image. Um das Potenzial unserer Mitarbeiter auszuschöpfen und die strategischen Ziele der MAN Gruppe zu fördern, setzen alle Marken auf ein Umfeld, in dem Schulung, Qualifizierung und Weiterbildung zentrale Faktoren der Personalentwicklungsstrategie bilden – von modernen Berufsausbildungsstrategien für Auszubildende bis hin zu Fortbildungsprogrammen für die oberste Führungsebene.

### **Recht & Compliance**

Im Zusammenhang mit ihren normalen Geschäftstätigkeiten ist die MAN Gruppe mit verschiedenen Rechtsstreitigkeiten und rechtlichen Verfahren konfrontiert. Einige der damit einhergehenden Risiken sind bedeutsam. Für weitere Details wird auf „Wesentliche Rechtsstreitigkeiten“ verwiesen. Des Weiteren können der MAN Gruppe bei Nichteinhaltung von gesetzlichen Vorgaben und Verordnungen behördliche Verfahren drohen.

Insbesondere unterliegt die MAN Gruppe den kartellrechtlichen Verordnungen in der Europäischen Union und anderen Rechtsordnungen und ist daher Risiken hinsichtlich damit verbundener Durchsetzungsmaßnahmen und Schadenersatzforderungen ausgesetzt. Aufgrund der zunehmenden Konzentration in der Nutzfahrzeugindustrie wird die Branche durch die Kartellbehörden verstärkt

kontrolliert. Die Feststellung eines Verstoßes gegen kartellrechtliche Verordnungen könnte sich in verschiedenster Weise nachteilig auf MAN auswirken, u.a. durch hohe Geldbußen, Schadenersatzforderungen, Offenlegung und Änderungen von Geschäftspraktiken und Rufschädigungen.

Für die MAN Gruppe gelten Datenschutzvorgaben, u.a. in Bezug auf die Nutzung und die Weitergabe personenbezogener Daten sowie die Vertraulichkeit, die Integrität und die Verfügbarkeit solcher Daten. Insbesondere unterliegt die Gruppe den strengen Vorgaben durch die Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) der EU, die seit Mai 2018 in Kraft ist. Hält MAN diese Verordnung nicht ein, könnte dies zu Schadenersatzforderungen und anderen Haftungsansprüchen, hohen Geldbußen und anderen Strafzahlungen sowie Kundenverlust und Rufschädigung führen.

Die weltweite Präsenz der MAN Gruppe und die Vielzahl ihrer Produkte und Dienstleistungen sind mit Risiken durch Verletzung von Patenten der MAN Gruppe durch Dritte und unerlaubte Weitergabe von unternehmensspezifischem MAN-Know-how durch Dritte verbunden. Um diesen Risiken zu begegnen, prüft MAN, ggf. auch mit Unterstützung externer Rechtsberater, die jeweilige Rechtslage im Einzelfall, um ungerechtfertigte Ansprüche abzuwenden oder eigene Ansprüche durchzusetzen. Des Weiteren hat die MAN Gruppe ein umfassendes Compliance-Programm mit Schwerpunkt auf Korruptionsbekämpfung, Kartellrecht und Verhinderung von Geldwäsche eingerichtet und erweitert dieses kontinuierlich.

### **Finanzen**

Die MAN Gruppe ist aufgrund ihrer globalen Geschäftstätigkeit und internationalen Ausrichtung in bedeutsamem Maße finanziellen Risiken ausgesetzt. Diesen Risiken begegnet die MAN Gruppe mit einem gruppenweiten Finanzrisikomanagement.

Wenn die Gruppe Transaktionen in einer anderen Währung als ihrer funktionalen Währung durchführt, ist sie einem Währungsrisiko ausgesetzt. Die MAN Gruppe sichert daher Währungsrisiken aus dem Auftragsbestand, Forderungen und Verbindlichkeiten und aus geplantem Absatz teilweise ab. Durch die Einbeziehung von Tochtergesellschaften oder anderen mit der Gesellschaft verbundenen nachgeordneten Unternehmen 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, weitgehend die Vermögenswerte und Verpflichtungen abzusichern, teilweise durch den Einsatz derivativer Finanzinstrumente.

Für die Herstellung der Produkte der MAN Gruppe werden Rohstoffe benötigt. Aus den Preisentwicklungen auf den Rohstoffmärkten oder Preisgleitklauseln bei Lieferantenverträgen können sich Rohstoffpreisrisiken ergeben. Diesen Risiken wird durch langfristige Lieferverträge, durch Preisgleitklauseln in Kundenverträgen und durch gezielte Rohstoffpreissicherungen im Bankenmarkt begegnet.

Das Liquiditätsrisiko beschreibt die Gefahr, dass die MAN Gruppe ihren finanziellen Verpflichtungen nicht in ausreichendem Maße nachkommen könnte. Um die Liquidität sicherzustellen, werden die Mittelzuflüsse und -abflüsse fortlaufend überwacht und gesteuert. Ferner wird die Entwicklung der Liquidität der MAN Gruppe im Rahmen einer detaillierten Finanzplanung überwacht. Des Weiteren unterhält das Finanzmanagement der MAN Gruppe automatisierte Cash-Pooling-Strukturen, soweit dies rechtlich zulässig und ökonomisch sinnvoll ist.

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 Zugehörigkeit zum Volkswagen Konzern die Möglichkeit, konzerninterne Finanzierungen zu nutzen.

Das Kreditrisiko beschreibt 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 zentrales Cash Management verbunden mit einem

Limitvergabesystem die Anlage flüssiger Mittel auf mehrere Finanzinstitute verteilt.

Die MAN Gruppe ist dem Risiko einer ergebniswirksamen Wertminderung ausgesetzt, wenn sich eine Wertminderung von nach der At-Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen ergibt.

MAN gewährt seinen Mitarbeitern Pensionszusagen und sonstige langfristige Leistungen. Der Barwert dieser Verbindlichkeiten hängt im Wesentlichen ab von dem für die Abzinsung künftiger Leistungen verwendeten Diskontierungszinssatz, von der Inflationsrate als Basis künftiger Leistungsanpassungen, von der erwarteten Entgeltentwicklung, von den zu leistenden Beitragszahlungen sowie von der Lebenserwartung der begünstigten Mitarbeiter.

Um die mit Pensionszusagen verbundenen Finanzrisiken zu reduzieren, sind einige Pensionspläne, freiwillig oder verpflichtend, über Pensionsvermögen ausfinanziert, das in der Bilanz gegen die Pensionsverbindlichkeiten saldiert werden kann. Der Marktwert des Pensionsvermögens kann insbesondere durch sich verändernde Währungskurse, Zinsniveaus, Kreditrisiken und Wertpapierpreise negativ beeinflusst werden.

Jede wesentliche Erhöhung des Barwerts der von MAN gewährten Pensionszusagen und sonstigen langfristigen Leistungen an Mitarbeiter und / oder deutlich nachgebende Marktwerte des Pensionsvermögens können eine signifikant negative Auswirkung auf die Vermögens-, Liquiditäts- und Ertragslage der MAN Gruppe haben.

Die Finanzplanung der MAN Gruppe basiert auf Annahmen, die vom Management der Gruppe getroffen werden. Diese Annahmen beziehen sich auf die geschäftliche Entwicklung und andere externe Faktoren, die schwer vorherzusagen sind oder nicht von MAN beeinflusst werden können, sowie auf teilweise noch umzusetzende Maßnahmen. Daher besteht ein Risiko, dass die der Planung zugrundeliegenden Annahmen unvollständig oder inkorrekt sein können und daraus eine Abweichung zwischen geplantem und tatsächlichem Ergebnis entstehen kann. Es können sich für die MAN Gruppe auch Chancen ergeben, falls die tatsächliche Entwicklung positiv von der erwarteten abweicht.

Außerdem unterliegt die MAN Gruppe der Ertragsteuer und sonstigen Steuern in einer Vielzahl von Steuerhoheiten. Die Ermittlung der Rückstellungen der MAN Gruppe für Ertragsteuer, Umsatzsteuer, Mehrwertsteuer und sonstige Steuern, einschließlich Quellensteuern, erfolgt im Wesentlichen auf Basis von verantwortungsvollen Ermessensentscheidungen und Schätzungen von Besteuerungsgrundlagen. Dementsprechend sind bei verschiedenen Transaktionen und Berechnungen im Rahmen des gewöhnlichen Geschäftsbetriebs der MAN Gruppe, z.B. bei konzerninternen Transaktionen und Verrechnungspreisen über Rechtsordnungen hinweg sowie bei Transaktionen mit besonderen Dokumentationsvorgaben, die finalen Steuerfestsetzungen oder der zeitliche Eintritt der steuerlichen Auswirkungen mit gewissen Unsicherheiten behaftet.

Die MAN Gruppe unterliegt regelmäßigen steuerlichen Außenprüfungen durch die zuständigen Steuerbehörden, die im Hinblick auf unsere berücksichtigten Steuerpositionen zu abweichenden Ergebnissen kommen können. Auch wenn die MAN Gruppe die ausgewiesenen Steuerpositionen für angemessen hält, kann die Durchführung einer steuerlichen Außenprüfung Einfluss auf die ausgewiesenen Steuerpositionen haben. In der Folge können zusätzliche Steuerverbindlichkeiten, Zinsen, Strafzahlungen oder regulatorische, administrative oder sonstige damit im Zusammenhang stehende Sanktionen auf die MAN Gruppe zukommen.

## b) Aggregierte Darstellung auf Basis der Risikokategorien

Anhand der folgenden Matrix erfolgt die Bewertung der identifizierten Risiken nach ihrer jeweiligen potenziellen Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit gemäß einer Nettobewertung, wobei bereits umgesetzte, risikomindernde Maßnahmen nach Möglichkeit berücksichtigt werden. Die Risikoklassen werden abgeleitet von dem Netto-Erwartungswert der Risiken und ihrem Effekt auf das operative Ergebnis der MAN Gruppe.

Im Lagebericht sind Risiken aufgeführt, die auf Basis finanzieller und nicht-finanzieller Kriterien wesentliche Auswirkungen auf die Erreichung der Unternehmensziele haben könnten. Im ERM-Prozess sind für die interne Risikoberichterstattung Teilkonzern-spezifische Wertgrenzen zwischen 7,5 und 15 Mio € Netto-Schadenshöhe definiert. Diese Kriterien werden regelmäßig validiert und gegebenenfalls angepasst.

Risiken der Risikokategorie „Strategie“ haben typischerweise eine langfristige Auswirkung, die kurzfristig schwer zu quantifizieren ist. Daher quantifiziert MAN diese Risiken nicht. Die Risikoklasse dieser Risiken basiert daher auf einer Experteneinschätzung.

### Eintrittswahrscheinlichkeit

- >= 80 %
- >= 50–80 %
- >= 25–50 %
- >= 10%–25 %
- < 10%



< 25    >= 25–50    >= 50–100    >= 100–250    >= 250–500    >= 500–1000    >= 1000

Potentieller  
Nettoschaden  
(mEUR)

Risikoklasse    ■ niedrig    ■ mittel    ■ hoch

Die drei Risikoklassen und die Risikokategorien bilden die Basis für die folgende tabellarische Darstellung, in der die aggregierte Risikosituation durch die Summe der Nettoerwartungswerte der berichteten Risiken je Risikokategorie dargestellt ist:

Risikokategorie	Risikoklasse
Strategie	Hoch
Märkte	Hoch
Produkte	Hoch
Operatives Geschäft	Mittel
Recht & Compliance	Hoch
Finanzen	Mittler

### c) Gesamtbewertung der Risiko- und Chancenposition der Gruppe

Auf Grundlage unserer Einschätzung haben die Marktrisiken - wie bereits im Vorjahr - die bedeutsamsten Auswirkungen auf die MAN Gruppe. Neben der allgemeinen Konjunkturabhängigkeit und dem intensiven Wettbewerb in der Nutzfahrzeugbranche nehmen die Risiken für das wirtschaftliche Umfeld aus protektionistischen Maßnahmen und geopolitischen Spannungen zu, was sich nachteilig auf das Absatzvolumen und die Margen auswirken könnte. Gleichzeitig können aber stabile Märkte für Transportlösungen trotz einer sich insgesamt abkühlenden Konjunktur der MAN Gruppe beachtliche kurzfristige Chancen bieten. Im Bereich der strategischen Risiken stehen insbesondere die Anforderungen und die Risiken aus der CO<sub>2</sub> Regulierung innerhalb der EU im Fokus. Produktbezogene Risiken umfassen - analog zum Vorjahr - in erster Linie mögliche Kostenüberschreitungen und Verzögerungen bei der Entwicklung und der Einführung neuer Produkte. Dies wird unterstrichen durch die wesentlichen Investitionen der MAN Gruppe, um auf neue Markttrends mit innovativen, attraktiven und energieeffizienten Produkten und Dienstleistungen zu reagieren. Die Hauptrisiken im Zusammenhang mit dem operativen Geschäft ergeben sich aus Produktionsunterbrechungen, die verschiedene Ursachen haben können. Zu den Risiken aus Recht & Compliance gehören - wie im Vorjahr - insbesondere Risiken aus Rechtsstreitigkeiten. Im Bereich der finanziellen Risiken sind unverändert gegenüber dem Vorjahr zukünftige Währungsentwicklungen ebenfalls mit

wesentlicher Unsicherheit behaftet, die sowohl vorteilhafte als auch nachteilige Auswirkungen für die MAN Gruppe ergeben können.

Insgesamt ist die MAN Gruppe einem hohen Maß an Unsicherheit ausgesetzt, das sie nur teilweise selbst beeinflussen kann. In der Gesamtheit überwiegen die beschriebenen Risiken im Allgemeinen die entsprechenden Chancen. MAN hat jedoch festgestellt, dass keine Risiken vorliegen, die sich einzeln oder in Verbindung mit anderen Risiken für die MAN Gruppe existenzgefährdend auswirken.

Aufgrund der im aktuellen Geschäftsumfeld vorherrschenden Dynamik wird die MAN Gruppe ihre Hauptrisiken und -chancen weiterhin engmaschig überwachen.

## Rechtsstreitigkeiten/Rechtliche Verfahren

Die Europäische Kommission führte im Jahr 2011 Durchsuchungen bei europäischen Lkw-Herstellern wegen des Verdachts auf Kartellrechtsverstöße im Nutzfahrzeuggeschäft durch und übermittelte im November 2014 in diesem Zusammenhang sowohl MAN wie auch den anderen betroffenen Nutzfahrzeug-Herstellern die sogenannten Beschwerdepunkte mit den gegen sie erhobenen Vorwürfen. Mit ihrer Vergleichsentscheidung im Juli 2016 hat die Europäische Kommission gegen fünf europäische Nutzfahrzeug-Hersteller Geldbußen wegen „Absprachen über Preise und Bruttolistenpreiserhöhungen für Lkw im Europäischen Wirtschaftsraum sowie [...] Absprachen über den Zeitplan und die Weitergabe der Kosten für die Einführung von Emissionstechnologien für mittlere und schwere Lastkraftwagen nach den Abgasnormen EURO 3 bis EURO 6“ im Zeitraum vom 17. Januar 1997 bis zum 18. Januar 2011 (für MAN: bis zum 20. September 2010) verhängt. Da MAN die Europäische Kommission als Kronzeuge über die Unregelmäßigkeiten informiert hatte, wurde MAN die Geldbuße vollständig erlassen.

Eine Reihe von direkten oder indirekten Kunden, die Lkw gekauft oder geleast haben, haben in unterschiedlichen Jurisdiktionen Klagen u.a. gegen eine oder mehrere MAN-Gesellschaften, die Adressaten der Kommissionsentscheidung sind, und/oder sonstige Unternehmen der MAN Gruppe erhoben oder sind solchen beigetreten. Wie in jedem Kartellverfahren können weitere Schadensersatzklagen folgen.

Die anhängigen Verfahren variieren erheblich in ihrem Umfang: Während manche Kläger lediglich einen einzelnen Lkw bezogen haben, sind in anderen Verfahren eine Vielzahl von Lkw Streitgegenstand. Andere Kunden haben ihre vermeintlichen Ansprüche an sogenannte Klagevehikel abgetreten, die vermeintliche Schadensersatzansprüche von verschiedenen Kunden in einer Klage „bündeln“, oder sind anhängigen Klagen als (weitere) Kläger beigetreten. Die große Mehrheit der Verfahren befindet sich noch im frühen Stadium.

In Deutschland ergingen bislang sieben Grundurteile gegen eine oder mehrere MAN-Gesellschaften. Die Frage, ob es tatsächlich zu einem Schaden gekommen ist, musste dabei nicht geklärt werden. Gegen sämtliche Urteile ha-

ben die beklagten MAN-Gesellschaften Berufung eingelegt. In einzelnen Verfahren erließen Instanzgerichte Beweisbeschlüsse, um die Frage des "Ob" und ggf. der Höhe eines etwaigen Schadens sachverständig klären zu lassen. Demgegenüber wurde eine Reihe von Klagen gegen MAN – zum Teil bereits rechtskräftig – abgewiesen.

Außerhalb Deutschlands wurden Gerichtsverfahren gegen MAN wegen angeblicher Schäden im Zusammenhang mit dem Lkw-Fall u.a. in Belgien, Dänemark, Frankreich, Irland, Italien, Nordirland, Norwegen, Österreich, Portugal, Spanien und Ungarn eingeleitet. So sind beispielsweise in den Niederlanden eine Reihe von Verfahren von Klagevehikeln anhängig, welche vermeintliche Schadensersatzansprüche verschiedener Kunden durch Abtretungen gebündelt haben. Weiterhin gibt es in England neben einer kleinen Anzahl von Individualklagen auch zwei Anträge auf Zulassung von Sammelklagen (class actions); in beiden Fällen wurde die Sammelklage bislang nicht zugelassen. Ein weiterer Antrag auf Zulassung einer Sammelklage gegen die fünf Adressaten der Kommissionsentscheidung sowie Scania ist derzeit in Israel anhängig. Diese wurde ebenfalls bislang nicht zugelassen.

Neben einer Reihe – zum Teil bereits rechtskräftigen – Klageabweisungen in Spanien und Ungarn haben einzelne Gerichte in Spanien in insgesamt zwölf Fällen Klagen teilweise – und in einem Fall davon auch ganz – stattgegeben. Gegen sämtliche Urteile haben die jeweils beklagten MAN-Gesellschaften bereits Berufung eingelegt bzw. werden dies fristgerecht tun. In einem Fall hat das Berufungsgericht das erstinstanzliche Urteil bereits wieder aufgehoben. In Belgien ist neben einem Grundurteil, mit dem die grundsätzliche Haftung der MAN SE für vermeintliche Schäden bejaht wurde, ein weiteres Urteil ergangen, mit dem das Gericht die MAN SE aus Billigkeitserwägungen zur Zahlung von Schadensersatz verurteilt hat. Gegen beide Urteile hat die MAN SE bereits Berufung eingelegt bzw. wird dies fristgerecht tun.

In Brasilien leitete die brasilianische Finanzverwaltung ein Steuerverfahren gegen MAN Latin America ein, in dem es um die Bewertung steuerlicher Auswirkungen der in 2009 gewählten Erwerbsstruktur für MAN Latin America geht. Im Dezember 2017 ist im sogenannten Administrative Court Verfahren ein letztinstanzliches, für MAN Latin America negatives Urteil ergangen. Gegen dieses Urteil hat MAN Latin America vor dem regulären Gericht im

Jahr 2018 Klage erhoben. 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 685 Mio € für den beklagten Gesamtzeitraum ab 2009 ergeben. Die Bewertung basiert auf den stichtagsbezogen aufgelaufenen Beträgen für die eingeklagte Steuerschuld inklusive möglicher zu erwartender Strafzuschläge sowie aufgelaufener Zinsen, jedoch ohne Berücksichtigung einer künftigen Verzinsung sowie unter Verzicht auf eine entsprechende Abzinsung.

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.

# PROGNOSEBERICHT

Wachstum der Weltwirtschaft auf Vorjahresniveau,  
Umsatz der MAN Gruppe 2020 geringfügig über Vorjahr,  
massiver Rückgang des Operativen Ergebnisses

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 Kapitel „Risiko- und Chancenbericht“ dar.

## Wachstum der Weltwirtschaft auf dem Niveau des Vorjahres

Unseren Planungen liegt die Annahme zugrunde, dass sich das Wachstum der Weltwirtschaft 2020 auf dem Niveau des Vorjahres fortsetzen wird. Risiken sehen wir weiterhin in protektionistischen Tendenzen, Turbulenzen auf den Finanzmärkten sowie strukturellen Defiziten in einzelnen Ländern. Zudem werden die Wachstumsaussichten von anhaltenden geopolitischen Spannungen und Konflikten belastet. Wir gehen davon aus, dass sowohl die fortgeschrittenen Volkswirtschaften als auch die Schwellenländer eine ähnliche Dynamik verzeichnen werden wie 2019. Die höchsten Zuwachsraten erwarten wir in den aufstrebenden Wirtschaftsnationen Asiens.

In Westeuropa wird das Wirtschaftswachstum 2020 im Vergleich zum Berichtsjahr vermutlich nachlassen. Große Herausforderungen stellen weiterhin die Lösung struktureller Probleme sowie die ungewissen Auswirkungen des Austritts Großbritanniens aus der EU dar. Wir erwarten, dass das Bruttoinlandsprodukt (BIP) in Deutschland im Jahr 2020 nur mit einer niedrigen Rate wachsen wird. Die Lage auf dem Arbeitsmarkt wird voraussichtlich stabil bleiben und den privaten Konsum stützen.

In Zentraleuropa erwarten wir 2020 in etwa gleichbleibende Wachstumsraten wie im abgelaufenen Geschäftsjahr. Die wirtschaftliche Lage Osteuropas sollte sich stabilisieren, sofern sich der Konflikt zwischen Russland und der Ukraine nicht verschärft. Das Wachstum der russischen Wirtschaft wird sich voraussichtlich nur leicht erhöhen.

Wir gehen davon aus, dass die wirtschaftliche Lage in den USA im Jahr 2020 stabil bleibt. Im Vergleich zum Berichtsjahr sollte das BIP-Wachstum aber geringer ausfallen. Die US-Notenbank könnte im Laufe des Jahres 2020 den Leitzins weiter reduzieren. Das Wirtschaftswachstum in Kanada wird vermutlich nahezu konstant bleiben, in Mexiko wird es ausgehend von einer Stagnation im Vorjahr leicht ansteigen.

Die brasilianische Wirtschaft wird sich aller Voraussicht nach im Jahr 2020 stabilisieren und etwas dynamischer wachsen als im Berichtsjahr. In Argentinien dürfte die wirtschaftliche Lage bei anhaltend hoher Inflation stark angespannt bleiben.

Die chinesische Wirtschaft wird 2020 voraussichtlich auf relativ hohem Niveau weiter wachsen, jedoch im Vergleich zu den Vorjahren weniger dynamisch. Eine vermutlich temporäre Übereinkunft in Handelsfragen mit den USA sowie fiskalische Maßnahmen der Regierung dürften stabilisierend wirken.

## Europäischer Lkw-Markt rückläufig, spürbare Steigerung in Südamerika

Entgegen unserer gesamtwirtschaftlichen Erwartungen für das Jahr 2020 sehen wir im rückläufigen Auftragseingang und einem erwarteten Rückgang der Transportmenge Vorzeichen für einen Abschwung auf dem europäischen Lkw-Markt. Der Vorstand der MAN SE erwartet für 2020, dass sich die Neuzulassungen von mittelschweren und schweren Lkw (> 6 Tonnen) in den geografischen Kernregionen des Konzerns, d.h. Europa (definiert als die 27 EU-Staaten ohne Malta und inklusive Großbritannien, Norwegen und der Schweiz; kurz „EU27+3“), Brasilien, Türkei, Russland und Südafrika im Vorjahresvergleich unterschiedlich entwickeln werden. Für die Region EU27+3 wird ein Marktrückgang von 10 - 20 % erwartet. Dabei wird insbesondere im 1. Halbjahr ein drastischer Marktrückgang erwartet. Für Brasilien gehen wir davon aus, dass die

Nachfrage deutlich über Vorjahresniveau liegen wird. Einen starken Nachfrageanstieg erwarten wir in den übrigen relevanten Märkten in Summe. In Russland rechnen wir 2020 mit einer starken Erholung der Nachfrage. In der Türkei erwarten wir – ausgehend von einem sehr niedrigen Vorjahresniveau – eine erhebliche Erholung. In Südafrika rechnen wir hingegen mit einem moderaten Rückgang.

Auf den für die MAN Gruppe relevanten Busmärkten (EU27+3, Brasilien und Mexiko) rechnen wir für das Jahr 2020 ebenfalls mit unterschiedlichen regionalen Entwicklungen. In der Region EU27+3 erwarten wir einen moderaten Marktrückgang im Vergleich zum Vorjahr. In Brasilien werden die Neuzulassungen voraussichtlich deutlich über dem Vorjahreswert liegen. In Mexiko erwarten wir einen moderaten Anstieg.

Ferner erwarten wir hinsichtlich der Einflüsse auf die Nutzfahrzeugbranche in den für die MAN Gruppe bedeutendsten Ländern ein stabiles politisches Umfeld. Insbesondere gehen wir von einem konstanten Welthandelsvolumen sowie unveränderten Zoll-Rahmenbedingungen aus und erwarten keine erneute Verschlechterung der politischen Beziehungen zwischen China und den USA sowie keine weitere Zuspitzung des Nahostkonflikts.

### **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:

Der Umsatz der MAN Gruppe wird im Jahr 2020 voraussichtlich geringfügig über dem Vorjahresniveau liegen. Dabei gehen wir davon aus, dass der Absatz von MAN Truck & Bus moderat zurückgeht und der Umsatz leicht hinter dem Vorjahreswert bleibt. Bei MAN Latin America werden Absatz und Umsatz voraussichtlich erheblich steigen. Das Operative Ergebnis und die Operative Rendite der MAN Gruppe werden sich 2020 gegenüber den Vergleichswerten des Vorjahres drastisch verschlechtern. Bei MAN Truck & Bus wird die Profitabilität insbesondere durch den rückläufigen Lkw-Markt in der Region EU 27+3, ein damit einhergehendes, schwieriges Gebrauchtwagen-geschäft, einen durch den abnehmenden Anteil schwerer Lkw belasteten Produktmix und die Anlaufkosten der

neuen Lkw-Generation stark belastet. Das Operative Ergebnis bleibt positiv, wird sich aber massiv reduzieren. Dabei erwarten wir insbesondere ein schwaches 1. Halbjahr. Für MAN Latin America wird dagegen ein erheblicher Anstieg des Operativen Ergebnisses erwartet, die Operative Rendite wird sich daher deutlich verbessern.

Für die Prognose des Geschäftsjahres 2020 kommen dieselben Rechnungslegungsgrundsätze wie bei der Ermittlung der Abschlussposten 2019 zur Anwendung.

### **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 2019, der auf der Internetseite [↗ https://www.volkswagenag.com/presence/nachhaltigkeit/documents/sustainability-report/2019/Nichtfinanzieller\\_Bericht\\_2019\\_d.pdf](https://www.volkswagenag.com/presence/nachhaltigkeit/documents/sustainability-report/2019/Nichtfinanzieller_Bericht_2019_d.pdf) in deutscher Sprache und unter [↗ https://www.volkswagenag.com/presence/nachhaltigkeit/documents/sustainability-report/2019/Nonfinancial\\_Report\\_2019\\_e.pdf](https://www.volkswagenag.com/presence/nachhaltigkeit/documents/sustainability-report/2019/Nonfinancial_Report_2019_e.pdf) in englischer Sprache spätestens ab dem 30. April 2020 abrufbar ist.

# ABHÄNGIGKEITSBERICHT

Der Vorstand der MAN SE hat gemäß § 312 AktG einen Bericht über die Beziehungen der Gesellschaft zu verbundenen Unternehmen (Abhängigkeitsbericht) aufgestellt und am Schluss des Berichts folgende Erklärung abgegeben: „Wir erklären, dass die MAN SE bei den im Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen aufgeführten Rechtsgeschäften und anderen Maßnahmen im Geschäftsjahr 2019 nach den Umständen, die uns in dem Zeitpunkt bekannt waren, in dem die Rechtsgeschäfte vorgenommen und die Maßnahmen getroffen wurden, bei jedem Rechtsgeschäft eine angemessene Gegenleistung erhalten hat und dadurch, dass Maßnahmen getroffen wurden, nicht benachteiligt worden ist. Unterlassene Maßnahmen lagen im Berichtszeitraum nicht vor.“

# VERGÜTUNGSBERICHT FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2019

## Vergütungen der Mitglieder des Vorstands

Bei der MAN SE bereitet grundsätzlich das Präsidium des Aufsichtsrats die Entscheidungen über die Festsetzung der Gesamtvergütung der Vorstandsmitglieder vor. Die Festsetzung der Gesamtvergütung erfolgt anschließend – entsprechend den gesetzlichen Vorgaben – durch das Plenum des Aufsichtsrats.

Im Geschäftsjahr 2019 waren bei der MAN SE Vorstandsmitglieder bestellt, die auf der Grundlage ihrer Dienstverträge mit der MAN Truck & Bus SE (vormals MAN Truck & Bus AG, mit Wirkung zum 18. März 2019 umgewandelt in die MAN Truck & Bus SE) (Herren Drees und Dr. Intra bis 16. Januar 2019 sowie Herren Lafrentz und Schenk) bzw. mit der TRATON SE (Herren Drees und Dr. Intra ab 17. Januar 2019) entsprechend der dort jeweils geltenden Vergütungsstruktur von diesen vergütet wurden. Eine weitere Vergütung durch die MAN SE erfolgte nicht. Die MAN Truck & Bus SE erstattete ab dem 17. Januar 2019 der TRATON SE anteilig die von dieser gezahlten festen (ohne Nebenleistungen) und variablen Vergütungsbestandteile für die Herren Drees in Höhe von 80 % der TRATON-Vergütung und Dr. Intra in Höhe von 20 % der TRATON-Vergütung.

### Vergütungsstruktur und -bestandteile

Die Vergütung der Vorstandsmitglieder setzt sich aus erfolgsunabhängigen Gehalts- und Sachleistungen sowie Versorgungsbeiträgen und aus erfolgsbezogenen variablen Komponenten zusammen. Die Vergütung unterscheidet sich bei der TRATON SE in Monaten bzw. Geschäftsjahren, die bis einschließlich des Monats bzw. des Geschäftsjahres des Börsengangs der Gesellschaft beginnen („Pre-IPO-Phase“) von der Vergütung in Monaten bzw. Geschäftsjahren, die nach dem Monat bzw. dem Geschäftsjahr des Börsengangs der Gesellschaft beginnen („Post-IPO-Phase“).

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.

Bei der TRATON SE stehen den Vorstandsmitgliedern Fahrer in angemessenem Umfang auch für private Fahrten 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 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 wird anschließend mit dem Renditeindex multipliziert. Diese Methodik stellt sicher, dass der LTI nur dann ausbezahlt wird, wenn der Konzern auch finanziell erfolgreich ist. Wird bei der Umsatzrendite der Schwellenwert von 1,5% nicht überschritten, beträgt der Renditeindex null, folglich liegt auch der Gesamtindex für das betreffende Geschäftsjahr bei null.

Der **Unternehmensbonus** der MAN Truck & Bus SE beteiligt den Vorstand am Geschäftserfolg von MAN Truck & Bus sowie von TRATON. Der Erfolg der MAN Truck & Bus wird ermittelt am Operativen Ergebnis von MAN Truck & Bus (Gewichtung zu 2/3) und der Erfolg von TRATON wird ermittelt an der Operativen Rendite von TRATON (Gewichtung zu 1/3). Für die Ermittlung wird jeweils 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 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 so ermittelte Prozentwert für die Zielerreichung fließt mit einer Gewichtung von 2/3 in die Berechnung des Unternehmensbonus ein.

- Operative Rendite von TRATON:

Der Durchschnittswert aus der Operativen Rendite des Berichtsjahres und des vorangegangenen Geschäftsjahres wird einem durch den Aufsichtsrat der TRATON SE 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 TRATON 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 so ermittelte Prozentwert für die Zielerreichung fließt mit einer Gewichtung von 1/3 in die Berechnung des Unternehmensbonus ein.

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 Aufsichtsrat der MAN Truck & Bus SE.

TRATON SE

Die variable Vergütung besteht aus einer Tantieme mit zweijährigem Bemessungszeitraum sowie einem Long Term Incentive (LTI) in Form eines sogenannten Performance-Share-Plans mit zukunftsbezogener dreijähriger Laufzeit, der sowohl positiven als auch negativen Entwicklungen Rechnung trägt.

Das Vorstandsvergütungssystem unterscheidet bei den Vergütungsbestandteilen grundsätzlich zwischen den Monaten bzw. Geschäftsjahren, die bis einschließlich des Monats bzw. des Geschäftsjahres des Börsengangs der TRATON SE beginnen (Pre-IPO-Phase) und den Monaten bzw. Geschäftsjahren, die nach dem Monat bzw. Geschäftsjahr des Börsengangs der TRATON SE beginnen (Post-IPO-Phase).

Die Auszahlung der variablen Vergütungsbestandteile hängt von der Einhaltung der im Volkswagen-Konzern und bei der TRATON SE bestehenden Kultur- und Integritätsvorgaben ab. Malus- und Clawback-Klauseln erlauben eine nachträgliche Korrektur des Auszahlungsbetrags bei festgestelltem Fehlverhalten der Vorstandsmitglieder. Hat sich das Vorstandsmitglied im jeweils maßgeblichen Bemessungszeitraum selbst schuldhaft sitten- oder

pflichtwidrig verhalten oder vorsätzlich oder grob fahrlässig Überwachungs- oder Organisationspflichten verletzt (sogenannter „Malus-Tatbestand“), kann der Aufsichtsrat der TRATON SE die variable Vergütung um bis zu 100 % reduzieren oder im Falle des nachträglichen Bekanntwerdens eines Malus-Tatbestands zurückfordern („Clawback“).

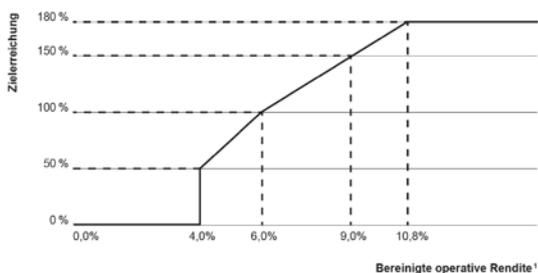
Bei außerordentlichen Entwicklungen kann der Aufsichtsrat eine Anpassung der variablen Vergütungsbestandteile vornehmen.

### Tantieme

Die Tantieme orientiert sich am Ergebnis der TRATON GROUP des jeweiligen Geschäftsjahres und des vorangegangenen Geschäftsjahres. Sie ist dabei jeweils zur Hälfte abhängig von der durchschnittlichen bereinigten operativen Rendite des Industrial Business und der durchschnittlichen bereinigten Kapitalrendite im Industrial Business. Die beiden Komponenten der Tantieme sind jeweils nur bei Überschreiten bzw. Erreichen bestimmter Schwellenwerte zu zahlen.

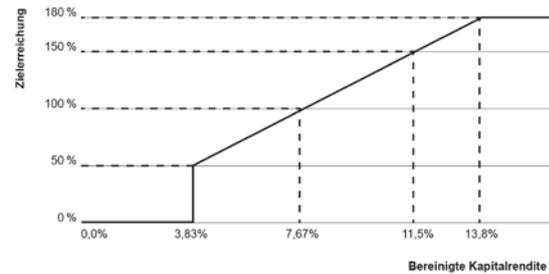
Bei einer Zielerreichung von 100 % der jeweils vereinbarten Ziele beträgt der Zielbetrag für die Tantieme für die Herren Dr. Intra und Drees für die Pre-IPO-Phase jeweils 550 T€ (auf 100 % hochgerechnet), für die Post-IPO-Phase jeweils 700 T€ (auf 100 % hochgerechnet).

#### KALIBRIERUNG BEREINIGTE OPERATIVE RENDITE<sup>1</sup> (DURCHSCHNITT ÜBER 2 JAHRE)



<sup>1</sup> des Industrial Business der TRATON GROUP

#### KALIBRIERUNG BEREINIGTE KAPITALRENDITE<sup>1</sup> (DURCHSCHNITT ÜBER 2 JAHRE)



<sup>1</sup> des Industrial Business der TRATON GROUP

### Tantieme 2019

	bereinigte Kapitalrendite	bereinigte operative Rendite
Durchschnitt 2018/2019	9,52%	6,2%
Zielerreichung	118,92%	100,0%
<b>Zielerreichung gesamt</b>	<b>109,46 %</b>	

Der Auszahlungsbetrag für die Tantieme ist auf 180 % des Zielbetrags für die Tantieme begrenzt (Cap).

### Performance-Share-Plan – Long Term Incentive (LTI)

Der LTI wird den jeweiligen Vorstandsmitgliedern jährlich in Form eines sogenannten Performance-Share-Plans gewährt. Jede Performance-Periode des Performance-Share-Plans hat eine dreijährige Laufzeit. Zum Zeitpunkt der Gewährung des LTI wird der jährliche Zielbetrag aus dem LTI auf Grundlage des Anfangs-Referenzkurses der Vorzugsaktie der Volkswagen AG (Pre-IPO-Phase) bzw. der Aktie der TRATON SE (Post-IPO-Phase) in Performance Shares umgerechnet und dem jeweiligen Vorstandsmitglied als reine Rechengröße zugeteilt. Die Umrechnung zu Beginn der Performance-Periode erfolgt auf Basis des ungewichteten Durchschnitts der Schlusskurse der Vorzugsaktie der Volkswagen AG (Pre-IPO-Phase) bzw. der Aktie der TRATON SE (Post-IPO-Phase) an den letzten 30 Handelstagen vor dem 1. Januar der jeweiligen Performance-Periode. Die endgültige Festschreibung der Anzahl der Performance Shares erfolgt am Ende der dreijährigen Performance-Periode entsprechend dem durchschnittlichen Grad der Zielerreichung in den drei Geschäftsjahren

der Performance-Periode in Bezug auf das jährliche Ergebnis je Vorzugsaktie der Volkswagen AG (Pre-IPO-Phase) bzw. das Ergebnis je Aktie der TRATON SE (Post-IPO-Phase) (Earnings per Share/EPS je (Vorzugs-)Aktie in Euro). Voraussetzung dafür ist das Erreichen eines Mindestwertes beim jährlichen Ergebnis je Aktie.

### Performance-Periode 2019 – 2021

#### EPS VW-Vorzugsaktie (Pre-IPO)

€	2019
Oberer Schwellenwert	30,0
Zielwert 100 %-Niveau	20,0
Unterer Schwellenwert	10,0
Ist-Wert	26,7
Zielerreichung (in %)	141,2

Nach Ablauf der dreijährigen Laufzeit des Performance-Share-Plans findet dann ein Barausgleich statt. Der Auszahlungsbetrag entspricht der finalen Anzahl an festgeschriebenen Performance Shares multipliziert mit dem Schluss-Referenzkurs, der sich am Ende des Dreijahreszeitraums zuzüglich eines Dividendenäquivalents für die betreffende Laufzeit ergibt. Der Schluss-Referenzkurs ist der ungewichtete Durchschnitt der Schlusskurse der Vorzugsaktie der Volkswagen AG (Pre-IPO-Phase) bzw. der Aktie der TRATON SE (Post-IPO-Phase) an den letzten 30 Handelstagen vor Ablauf der dreijährigen Performance-Periode.

€	2019
Anfangs-Referenzkurs	147,08
Schluss-Referenzkurs	- <sup>1</sup>
Dividendenäquivalent	4,86

<sup>1</sup> Wird am Ende der Performance-Periode ermittelt

Bei einer Zielerreichung von 100 % der jeweils vereinbarten Ziele beträgt der Zielbetrag für den Performance-Share-Plan für die Herren Dr. Intra und Drees für die Pre-IPO-Phase jeweils 650 T€ (auf 100 % hochgerechnet), für

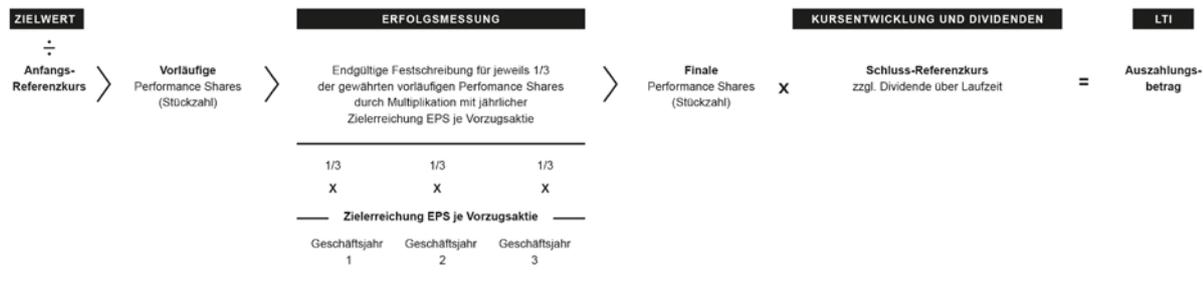
die Post-IPO-Phase jeweils 930 T€ (auf 100 % hochgerechnet).

Der Auszahlungsbetrag aus dem Performance-Share-Plan ist auf 200 % des Zielbetrags begrenzt. Für Performance-Perioden der Pre-IPO-Phase erfolgt ein Abschlag auf den Auszahlungsbetrag von 20 %, sofern im Konzernbereich Automobile des Volkswagen Konzerns die durchschnittliche Sachinvestitionsquote oder die durchschnittliche Entwicklungsquote während der Performance-Periode kleiner als 5 % ist.

Endet der Dienstvertrag eines Vorstandsmitglieds vor Ende der Performance-Periode durch außerordentliche Kündigung aus einem vom Vorstandsmitglied verschuldeten wichtigen Grund oder infolge Widerrufs der Bestellung wegen grober Pflichtverletzung oder infolge einer Amtsniederlegung, Eigenkündigung oder einer vom Vorstandsmitglied gewünschten Aufhebungsvereinbarung, ohne dass dies durch eine Pflichtverletzung der Gesellschaft oder gesundheitliche Beeinträchtigungen des Vorstandsmitglieds oder eines engen Familienmitglieds veranlasst ist oder verstößt das Vorstandsmitglied gegen das während der Dauer des Dienstverhältnisses bestehende Wettbewerbsverbot oder gegen ein etwaiges nachträgliches Wettbewerbsverbot (sogenannte „Bad-Leaver-Fälle“), verfallen sämtliche Performance Shares einer laufenden Performance-Periode.

In der Einführungsphase des Performance-Share-Plans (2019 bis 2021) erhalten die Vorstandsmitglieder für die ersten beiden Tranchen (Tranche 2019-2021 und Tranche 2020-2022) des Performance-Share-Plans Abschlagszahlungen in Höhe von 80 % ihres Zielbetrags. Die beiden Abschlagszahlungen werden jeweils nach dem ersten Jahr der Performance-Periode geleistet. Nach Ablauf der jeweils dreijährigen Performance-Periode erfolgt eine Verrechnung auf Basis der tatsächlichen Zielerreichung. Die Abschlagszahlung wird nicht gewährt, sofern in Bezug auf das jeweils erste Jahr der Performance-Periode ein Malus-Tatbestand vorliegt.

## BERECHNUNG DES AUSZAHLUNGSBETRAGS AUS DEM PERFORMANCE SHARE PLAN



## Angaben zu den Performance Shares

## Performance-Periode 2019-2021

	Anzahl zugeteilte Performance Shares im Gewährungszeitpunkt	Fair Value im Gewährungszeitpunkt (in T€)
Joachim Drees	3 381	435
Carsten Intra	845	109
<b>Summe</b>	<b>4 226</b>	<b>544</b>

	Rückstellung zum 31.12.2019	Innerer Wert zum 31.12.2019	Gesamtergebnis 2019 aus Performance Shares
T€			
Joachim Drees	260	-	260
Carsten Intra	65	-	65
<b>Summe</b>	<b>325</b>	<b>-</b>	<b>325</b>

Die Anzahl der Performance Shares umfasst die im Gewährungszeitpunkt des Performance-Share-Plans zugeteilten vorläufigen Performance Shares. Der Fair Value im Gewährungszeitpunkt wurde mittels eines anerkannten Bewertungsverfahrens ermittelt.

Die Rückstellung zum 31. Dezember 2019 bildet die Verpflichtung gegenüber den Vorstandsmitgliedern ab. Für ihre Ermittlung wurden neben den für die Performance-Perioden 2019 bis 2021 festgeschriebenen bzw. zugeteilten vorläufigen Performance Shares auch die für künftige Performance-Perioden erwarteten Performance Shares

berücksichtigt. Die Höhe hängt somit insbesondere von der individuellen Vertragslaufzeit ab. Der innere Wert wurde gemäß IFRS 2 ermittelt und entspricht dem Betrag, den die Vorstandsmitglieder erhalten hätten, wenn sie am 31. Dezember 2019 ausgeschieden wären. In seine Ermittlung sind lediglich die am Bilanzstichtag unverfallbar erdienten Performance Shares eingeflossen. Der innere Wert wurde auf Basis des ungewichteten durchschnittlichen Aktienkurses der letzten 30 Handelstage (Xetra-Schlusskurse der Volkswagen Vorzugsaktie) vor dem 31. Dezember 2019 unter Berücksichtigung der während der Performance-Periode je Vorzugsaktie gezahlten Dividenden ermittelt. Im „Gesamtergebnis 2019 aus Performance Shares“ nach IFRS wird der Saldo aller erfolgswirksamen Beträge für die Performance Shares im Geschäftsjahr 2019 ausgewiesen.

## Gesamtvergütungs-Cap

Über die Begrenzung der einzelnen variablen Bestandteile der Vorstandsvergütung hinaus darf der jährliche Zufluss gemäß Deutschem Corporate Governance Kodex (DCGK) aus Festvergütung, variablen Vergütungsbestandteilen (Tantieme und Performance-Share-Plan), Beiträgen zur betrieblichen Altersversorgung und Nebenleistungen für ein Geschäftsjahr für die Herren Drees und Dr. Intra in der Pre-IPO-Phase einen auf 100 % hochgerechneten Betrag in Höhe von 2 900 T€ sowie in der Post-IPO-Phase einen auf 100 % hochgerechneten Betrag in Höhe von 3 700 T€ nicht übersteigen. Im Falle eines Überschreitens des Gesamtvergütungs-Caps werden die variablen Bestandteile proportional gekürzt.

*Regelmäßige Überprüfung und Anpassung*

Die Höhe des Gesamtvergütungs-Caps sowie der einzelnen Zielsetzungen wird vom Aufsichtsrat der TRATON SE regelmäßig überprüft und ggf. angepasst.

**C) Betriebliche Altersversorgung**

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

Die MAN Truck & Bus SE leistet jährlich einen Beitrag in Höhe von 20% der beitragsfähigen Bezüge, die der Summe der jeweils vertraglich vereinbarten festen und variablen Vergütung (bestehend aus Unternehmensbonus und Persönlichem Leistungsbonus) entsprechen.

Die TRATON SE leistet jährlich einen Beitrag in Höhe von 40 % der im betreffenden Geschäftsjahr bezogenen festen Vergütung (Fixum). Die Pensionsansprüche der Vorstandsmitglieder, die seit dem 17. Januar 2019 ihren Dienstvertrag mit der TRATON SE haben (Herren Drees und Dr. Intra), wurden 2019 auf die TRATON SE übertragen und werden dort fortgeführt. Zum 31. Dezember 2019 entfallen für sie daher keine Pensionsverpflichtungen mehr auf die MAN Gruppe. Eine Weiterbelastung des Dienstzeitaufwands an die MAN Gruppe findet nicht statt.

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.

**Besondere dienstvertragliche Regelungen**

Im Fall einer vorzeitigen Beendigung einer Bestellung ohne einen zur fristlosen Kündigung des Dienstvertrages berechtigenden wichtigen Grund und auf Veranlassung der jeweiligen Gesellschaft erhält das betroffene Vorstandsmitglied die feste Vergütung, die erfolgsabhängige kurzfristige Vergütung (Dienstvertrag MAN Truck & Bus SE) bzw. die variable Vergütung (Dienstvertrag TRATON SE), 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.

Besondere Change-of-Control-Regelungen sind nicht vorgesehen.

Bei der Bestellung der Herren Drees, Dr. Intra, Lafrentz und Schenk zu Mitgliedern des Vorstands der Gesellschaft wurden die folgenden Sondervereinbarungen mit diesen Vorstandsmitgliedern getroffen:

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

Mit den Herren Dr. Intra und Lafrentz wurden Sondervereinbarungen zu einer garantierten variablen Vergütung getroffen. Im Geschäftsjahr 2018 hatten die Herren Dr. Intra und Lafrentz Anspruch auf eine garantierte variable Vergütung; aufgrund der tatsächlichen Zielerreichung überstieg die variable Vergütung der Herren Dr. Intra und Lafrentz die jeweils vereinbarten Garantiebeträge.

Herr Schenk erhält einen Kostenzuschuss für eine Unterkunft in der Region München, die Übernahme der Relocation- und Umzugskosten in angemessener Höhe sowie für wöchentliche Familienheimfahrten.

Herr Drees hat im Geschäftsjahr 2019 zudem einen Sonderbonus erhalten.

**Vergütung der Vorstandsmitglieder 2019**

Insgesamt belief sich die Vergütung der aktiven Vorstandsmitglieder für ihre Tätigkeit im Geschäftsjahr 2019 auf 2 230 T€ zzgl. 17 T€ für Altersversorgung (5 829 T€ zzgl. 838 T€ für Altersversorgung). Aufgrund der Übertragung der Versorgungsverpflichtungen der Herren Drees und Dr. Intra auf die TRATON SE im Geschäftsjahr 2019 beinhaltet der Barwert der Versorgungsverpflichtungen allein die Verpflichtungen gegenüber Herrn Schenk und belief sich am 31. Dezember 2019 auf 17 T€. Am 31. Dezember 2018 betrug der Barwert der Versorgungsverpflichtungen gegenüber den zum Jahresende amtierenden Vorstandsmitgliedern 2 985 T€.

Insgesamt belief sich die Vergütung des ehemaligen Vorstandsmitglieds, Herrn Lafrentz, im Geschäftsjahr 2019 auf 968 T€ zzgl. 71 T€ für Altersversorgung. Die Altersversorgung enthält die vereinbarten Zuführungsweiterbelastungen für die Versorgungsverpflichtungen außerhalb der MAN.

Einzelheiten der Vergütung ergeben sich in individualisierter Form aus der im „Konzernanhang“, Anmerkung (39), abgedruckten Aufstellung sowie aus den nachstehenden Tabellen.

Der Ausweis der Vergütung der Vorstandsmitglieder in individualisierter Form erfolgt in diesem 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.

Bei der TRATON SE erhalten in der Einführungsphase des Performance-Share-Plans (2019 bis 2020) die betroffenen Vorstandsmitglieder (Herren Drees, Dr. Intra), die mit Einführung des Plans (zum 17. Januar 2019) Vorstandsmitglieder waren, Abschlagszahlungen auf den Zielbetrag, die in den Tabellen gemäß DCGK als Zufluss für das Geschäftsjahr ausgewiesen werden, in dem der Performance-Share-Plan zugeteilt wurde. Die in den Tabellen zur Vorstandsvergütung gemäß DCGK als „Gewährte Zuwendungen“ ausgewiesenen Werte basieren für die Tantieme auf dem 100 %-Niveau der Zielwerte und für den Performance-Share-Plan auf dem Fair Value im Gewährungszeitpunkt, soweit sie von der MAN Gruppe getragen werden.

Tabelle 1: Vergütung der Vorstandsmitglieder 2019 (gewährte Zuwendungen)

T€	Joachim Drees Vorsitzender des Vorstands <sup>4</sup>			
	2018	2019	2019 (Min)	2019 (Max)
Festvergütung <sup>1</sup>	624	604	604	604
Nebenleistungen	68	3	3	3
<b>Summe</b>	<b>692</b>	<b>607</b>	<b>607</b>	<b>607</b>
Einjährige variable Vergütung (PLB) <sup>2</sup>	312	14	-	27
Mehrfährige variable Vergütung				
UB (2 Jahre) <sup>2</sup>	312	14	-	27
LTI (4 Jahre) <sup>2</sup>	312	14	-	27
Tantieme (2 Jahre) <sup>3</sup>	-	421	-	757
LTI (Performance-Share-Plan 2019-2021) <sup>3</sup>	-	435	-	994
Sonstiges (Sondervereinbarungen)	-	-	-	-
<b>Summe</b>	<b>936</b>	<b>897</b>	<b>-</b>	<b>1 834</b>
Versorgungsaufwand	264	0	0	0
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>1 892</b>	<b>1 504</b>	<b>607</b>	<b>2 441</b>

<sup>1</sup> Angabe enthält in 2019 einen Sonderbonus in Höhe von 60 T€.

<sup>2</sup> Vergütungsstruktur MAN Truck & Bus AG

<sup>3</sup> Vergütungsstruktur TRATON SE

<sup>4</sup> Dienstvertrag MAN Truck & Bus AG bis 16.01.2019; Dienstvertrag TRATON SE ab 17.01.2019

T€	Dr. Carsten Intra Mitglied des Vorstands, Personal und Arbeitsdirektor			
	2018	2019	2019 (Min)	2019 (Max)
Festvergütung	480	150	150	150
Nebenleistungen	34	2	2	2
<b>Summe</b>	<b>514</b>	<b>152</b>	<b>152</b>	<b>152</b>
Einjährige variable Vergütung (PLB) <sup>1</sup>	240	10	-	21
Mehrfährige variable Vergütung				
UB (2 Jahre) <sup>1</sup>	240	10	-	21
LTI (4 Jahre) <sup>1</sup>	240	10	-	21
Tantieme (2 Jahre) <sup>2</sup>	-	105	-	189
LTI (Performance-Share-Plan 2019-2021) <sup>2</sup>	-	109	-	249
Sonstiges (Sondervereinbarungen)	-	-	21	-
<b>Summe</b>	<b>720</b>	<b>235</b>	<b>21</b>	<b>479</b>
Versorgungsaufwand	228	0	0	0
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>1 462</b>	<b>386</b>	<b>152</b>	<b>631</b>

<sup>1</sup> Vergütungsstruktur MAN Truck & Bus AG

<sup>2</sup> Vergütungsstruktur TRATON SE

<sup>3</sup> Dienstvertrag MAN Truck & Bus AG bis 16.01.2019; Dienstvertrag TRATON SE ab 17.01.2019

Tabelle 1: Vergütung der Vorstandsmitglieder 2019 (gewährte Zuwendungen)

T€	Jan-Henrik Lafrentz			
	Mitglied des Vorstands, Finanz <sup>2</sup> Austritt: 30.09.2019			
	2018	2019	2019 (Min)	2019 (Max)
Festvergütung	408	306	306	306
Nebenleistungen	39	30	30	30
<b>Summe</b>	<b>447</b>	<b>336</b>	<b>336</b>	<b>336</b>
Einjährige variable Vergütung (PLB)	204	153	-	306
Mehrfährige variable Vergütung				
UB (2 Jahre)	204	153	-	306
LTI (4 Jahre)	204	153	-	306
Sonstiges (Sondervereinbarungen)	-	-	-	-
<b>Summe</b>	<b>612</b>	<b>459</b>	<b>-</b>	<b>918</b>
Versorgungsaufwand <sup>1</sup>	97	71	71	71
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>1 156</b>	<b>866</b>	<b>407</b>	<b>1 325</b>

<sup>1</sup> Die Zuführungsbelastung des Jahres 2019 wird im Folgejahr an die Volkswagen AG ausbezahlt.

<sup>2</sup> Dienstvertrag MAN Truck & Bus SE

T€	Dr. Uwe Lauber			
	Mitglied des Vorstands <sup>2</sup> Austritt 31.12.2018 <sup>1</sup>			
	2018	2019	2019 (Min)	2019 (Max)
Festvergütung	480	-	-	-
Nebenleistungen	31	-	-	-
<b>Summe</b>	<b>511</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Einjährige variable Vergütung (PLB)	240	-	-	-
Mehrfährige variable Vergütung				
UB (2 Jahre)	240	-	-	-
LTI (4 Jahre)	240	-	-	-
Sonstiges (Sondervereinbarungen)	-	-	-	-
<b>Summe</b>	<b>720</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Versorgungsaufwand	249	-	-	-
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>1 480</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

<sup>1</sup> Ausscheiden aus dem Vorstand der MAN SE mit Wirkung zum Ablauf des 31.12.2018. Leistungen an Herrn Dr. Lauber aufgrund seines Ausscheidens aus dem Vorstand MAN SE sind nicht erfolgt.

<sup>2</sup> Dienstvertrag MAN Energy Solutions SE

Tabelle 1: Vergütung der Vorstandsmitglieder 2019 (gewährte Zuwendungen)

T€	Christian Schenk			
	Mitglied des Vorstands, Finanz <sup>1</sup> Eintritt 01.10.2019			
	2018	2019	2019 (Min)	2019 (Max)
Festvergütung	-	84	84	84
Nebenleistungen	-	12	12	12
<b>Summe</b>	<b>-</b>	<b>96</b>	<b>96</b>	<b>96</b>
Einjährige variable Vergütung (PLB)	-	42	-	84
Mehrfährige variable Vergütung	-	-	-	-
UB (2 Jahre)	-	42	-	84
LTI (4 Jahre)	-	42	-	84
Sonstiges (Sondervereinbarungen)	-	-	-	-
<b>Summe</b>	<b>-</b>	<b>126</b>	<b>-</b>	<b>252</b>
Versorgungsaufwand	-	17	17	17
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>-</b>	<b>239</b>	<b>113</b>	<b>365</b>

<sup>1</sup> Dienstvertrag MAN Truck & Bus SE

Tabelle 2: Vergütung der Vorstandsmitglieder 2019 (Zuflussbetrachtung)

T€	Joachim Drees		Dr. Carsten Intra		Jan-Henrik Lafrentz		Dr. Uwe Lauber		Christian Schenk	
	Vorsitzender des Vorstands <sup>7</sup>		Mitglied des Vorstands, Personal und Arbeitsdirektor <sup>8</sup>		Mitglied des Vorstands, Finanz <sup>9</sup> Austritt 30.09.2019		Mitglied des Vorstands <sup>1</sup> Austritt 31.12.2018 <sup>6</sup>		Mitglied des Vorstands, Finanz <sup>2</sup> Eintritt 01.10.2019	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Festvergütung	624	604 <sup>1</sup>	480	150	408	306	480	-	-	84
Nebenleistungen	68	3	34	2	39	30	31	-	-	12
<b>Summe</b>	<b>692</b>	<b>607</b>	<b>514</b>	<b>152</b>	<b>447</b>	<b>336</b>	<b>511</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>96</b>
Einjährige variable Vergütung (PLB) <sup>2</sup>	468	21	360	16	296	222	288	-	-	42
Mehrfährige variable Vergütung	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
UB (2 Jahre) <sup>2</sup>	387	14	298	11	253	153	149	-	-	42
LTI (4 Jahre) <sup>2</sup>	368	23	283	18	241	257	283	-	-	71
Tantieme (2 Jahre) <sup>3</sup>	-	461	-	115	-	-	-	-	-	-
LTI (Performance-Share-Plan 2019-2021) <sup>3,4</sup>	-	398	-	99	-	-	-	-	-	-
Sonstiges (Sondervereinbarungen)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Summe <sup>5</sup></b>	<b>1 223</b>	<b>915</b>	<b>941</b>	<b>259</b>	<b>790</b>	<b>632</b>	<b>720</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>155</b>
Versorgungsaufwand	264	0	228	0	97	71	249	-	-	17
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>2 179</b>	<b>1 523</b>	<b>1 683</b>	<b>410</b>	<b>1 334</b>	<b>1 039</b>	<b>1 480</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>267</b>

<sup>1</sup> Angabe enthält einen Sonderbonus in Höhe von 60 T€.

<sup>2</sup> Vergütungsstruktur MAN Truck & Bus AG bzw. MAN Truck & Bus SE, MAN Energy Solutions SE

<sup>3</sup> Vergütungsstruktur TRATON SE

<sup>4</sup> In der Einführungsphase des Performance-Share-Plans Abschlagzahlung.

<sup>5</sup> Ausscheiden aus dem Vorstand der MAN SE mit Wirkung zum Ablauf des 31.12.2018. Leistungen an Herrn Dr. Lauber aufgrund seines Ausscheidens aus dem Vorstand MAN SE sind nicht erfolgt.

<sup>6</sup> 2018: Korrektur nach Erstellung des Geschäftsberichts 2018; 2019: Angaben gemäß vorliegender Kennzahlen

<sup>7</sup> Dienstvertrag MAN Truck & Bus AG bis 16.01.2019; Dienstvertrag TRATON SE ab 17.01.2019

<sup>8</sup> Dienstvertrag MAN Truck & Bus SE

<sup>9</sup> Dienstvertrag MAN Energy Solutions SE

## 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 € und
- 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 in Höhe von 50%, für den Vorsitzenden in Höhe von 100% jeweils 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. In-

soweit 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 2019

Die insgesamt an die Mitglieder des Aufsichtsrats für 2019 zu zahlenden Vergütungen belaufen sich auf 1 749 T€ (1 384 T€). Mitgliedern des Aufsichtsrats der MAN SE wurden zudem für Aufsichtsratsmandate bei anderen Gesellschaften in der MAN Gruppe für das Geschäftsjahr 2019 (für das Geschäftsjahr 2018 einschließlich MAN Energy Solutions SE und RENK AG) Vergütungen in Höhe von insgesamt 170 T€ (164 T€) gewährt. Eine individualisierte Aufstellung über die Bezüge der Aufsichtsratsmitglieder, die dem Aufsichtsrat im Jahr 2019 angehört haben, findet sich im „Konzernanhang“, Anmerkung (40).

### Sonstiges

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

Frühere Aufsichtsratsmitglieder, die vor dem 1. Januar 2019 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 wurde in den letzten Geschäftsjahren durch die Ausgleichs- bzw. Garantiedividende i.S.d. § 304 AktG ergänzt, die gemäß dem Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag, der zwischen der MAN SE und der TRATON SE bestand, an die Stamm- und Vorzugsaktionäre zu zahlen war. Dieser Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag wurde mit Wirkung zum 1. Januar 2019, 0.00 Uhr außerordentlich gekündigt, sodass die Ausgleichsdividende i.S.d. § 304 AktG letztmalig für das Geschäftsjahr 2018 an die Stamm- und Vorzugsaktionäre zu zahlen war.

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 mit Wirkung zum 1. Januar 2019, 0.00 Uhr außerordentlich gekündigten Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrags zwischen der TRATON SE und der MAN SE galt § 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 worden wäre. 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 AG hat der MAN SE am 6. Juni 2012 mitgeteilt, dass der Stimmrechtsanteil der Volkswagen AG, Wolfsburg, 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 Truck & Bus GmbH (heute: TRATON SE, München) eingebracht. Die TRATON SE (damals: Truck & Bus GmbH) hat der MAN SE am 18. April 2013 mitgeteilt, dass der Stimmrechtsanteil der TRATON SE am 16. April 2013 die Grenze von 75 % überschritten hat und zu diesem Zeitpunkt 75,03 % betrug. Am 4. März 2019 hat die TRATON SE der MAN SE mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil am 4. März 2019 die Grenze von 90 % überschritten hat und zu diesem Zeitpunkt 90,36 % betrug. Weiterhin

wurde der MAN SE am 16. Dezember 2019 mitgeteilt, dass die 89,72 %-ige Beteiligung an der TRATON SE im Rahmen einer konzerninternen Umstrukturierung am 13. Dezember 2019 von der Volkswagen AG auf die Volkswagen Finance Luxemburg S.A., Luxemburg, übergeht. Die betreffenden Aktien werden der Volkswagen AG nunmehr über die Volkswagen Finance Luxemburg und die TRATON SE zugerechnet. Des Weiteren haben die kontrollierenden Gesellschafter der Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart, der MAN SE mitgeteilt, dass die Beteiligung der Volkswagen AG – bzw. nunmehr die Beteiligung der Volkswagen Finance Luxemburg und der TRATON SE – 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, §§ 31 und 33 MitbestG 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.

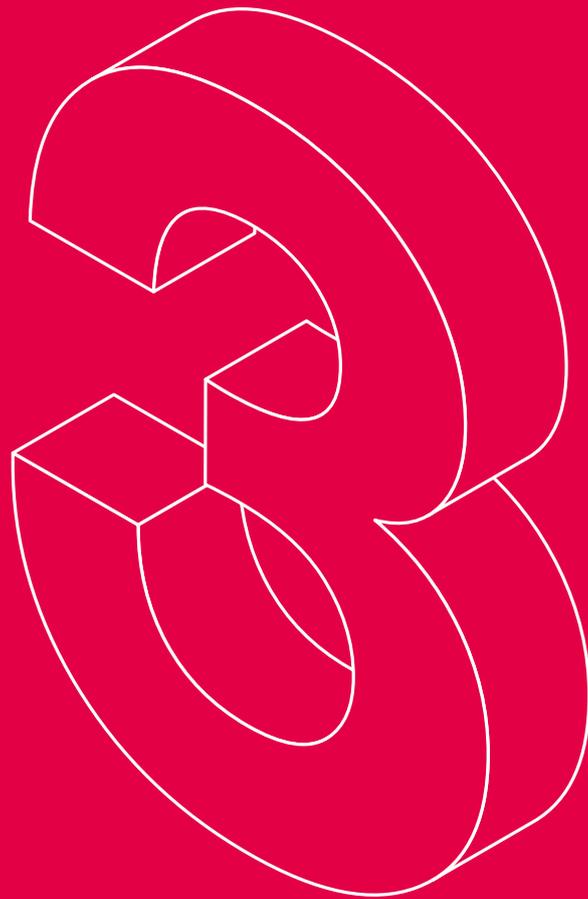
Für die Änderung der Satzung gilt Art. 59 Abs. 1 SE-VO in Verbindung mit den §§ 179 ff. AktG. Danach bedarf die Änderung der Satzung eines Beschlusses der Hauptversammlung mit einer Mehrheit von mindestens 3/4 des bei der Beschlussfassung vertretenen Grundkapitals. Nach § 10 Abs. 6 der Satzung ist der 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.





# KONZERNABSCHLUSS

**KONZERNABSCHLUSS**

81	MAN Konzern Gewinn- und Verlustrechnung		
82	MAN Konzern Überleitung zum Gesamtergebnis der Periode		
83	MAN Konzern Bilanz		
85	MAN Konzern Kapitalflussrechnung		
86	MAN Konzern Entwicklung des Eigenkapitals		
87	<b>MAN Konzernanhang</b>	<b>129</b>	<b>Sonstige Angaben</b>
87	<b>Grundlagen des Konzernabschlusses</b>	129	30 Rechtsstreitigkeiten/Rechtliche Verfahren
87	1 Allgemeine Grundlagen	130	31 Eventualverbindlichkeiten und Haftungsverhältnisse
87	2 Konsolidierung und Bewertung von Beteiligungen	131	32 Sonstige finanzielle Verpflichtungen
89	3 Änderungen von Rechnungslegungsvorschriften	131	33 Kapitalflussrechnung
91	4 Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze	133	34 MAN Gruppe als Leasingnehmer
103	5 Aufgegebene Geschäftsbereiche und zur Veräußerung bestimmte langfristige Vermögenswerte	134	35 MAN Gruppe als Leasinggeber
		136	36 Zusätzliche Informationen über Finanzinstrumente
106	<b>Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung</b>	140	37 Derivative Finanzinstrumente und Sicherungsstrategien
106	6 Umsatzerlöse	149	38 Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen
107	7 Sonstige betriebliche Erträge		39 Vergütung des Vorstands
107	8 Sonstige betriebliche Aufwendungen	152	40 Vergütung des Aufsichtsrats
108	9 Zinsergebnis	155	41 Corporate Governance Kodex
108	10 Übriges Finanzergebnis	155	42 Ereignisse nach dem Bilanzstichtag
108	11 Ertragsteuern	155	43 Segmentberichterstattung
110	12 Ergebnis je Aktie		
110	13 Sonstige Angaben zur Gewinn- und Verlustrechnung	<b>158</b>	<b>Anteilsbesitz zum 31. Dezember 2019</b>
111	14 Gesamtvergütung für die Tätigkeit des Abschlussprüfers		
112	15 Immaterielle Vermögenswerte	<b>161</b>	<b>Organe</b>
114	16 Sachanlagen		
115	17 Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen		
116	18 Sonstige Beteiligungen		
117	19 Vermietete Vermögenswerte		
118	20 Vorräte		
118	21 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		
118	22 Sonstige finanzielle Vermögenswerte		
119	23 Sonstige Forderungen		
119	24 Eigenkapital		
122	25 Finanzverbindlichkeiten		
122	26 Pensionen und ähnliche Verpflichtungen		
127	27 Sonstige Rückstellungen		
128	28 Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten		
128	29 Sonstige Verbindlichkeiten		

# MAN KONZERN GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

Mio €	Anhang	2019	2018
Umsatzerlöse	[6]	12.663	12.104
Umsatzkosten		-10.385	-9.904
<b>Bruttoergebnis vom Umsatz</b>		<b>2.278</b>	<b>2.200</b>
Sonstige betriebliche Erträge	[7]	346	426
Vertriebskosten		-1.315	-1.204
Allgemeine Verwaltungskosten		-657	-645
Nettowertberichtigungen auf finanzielle Vermögenswerte	[34/35]	1	-20
Sonstige betriebliche Aufwendungen	[8]	-292	-425
<b>Operatives Ergebnis</b>		<b>361</b>	<b>332</b>
Ergebnis von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	[17]	196	141
Zinsertrag	[9]	45	36
Zinsaufwand	[9]	-137	-129
Übriges Finanzergebnis	[10]	245	183
<b>Finanzergebnis</b>		<b>349</b>	<b>231</b>
<b>Ergebnis vor Steuern</b>		<b>710</b>	<b>562</b>
Ertragsteuern	[11]	-38	-126
tatsächlich		7	-138
latent		-45	12
Ergebnis aufgegebenen Geschäftsbereiche	[5]	39	250
<b>Ergebnis nach Steuern</b>		<b>712</b>	<b>686</b>
davon Minderheitsanteile		0	11
<b>davon Aktionäre der MAN SE</b>		<b>712</b>	<b>675</b>
<b>Ergebnis je Aktie der fortgeführten Bereiche in € (verwässert/unverwässert)</b>	[12]	<b>4,57</b>	<b>2,97</b>
<b>Ergebnis je Aktie der fortgeführten und nicht fortgeführten Bereiche in € (verwässert/unverwässert)</b>	[12]	<b>4,84</b>	<b>4,59</b>

# MAN KONZERN ÜBERLEITUNG ZUM GESAMTERGEBNIS DER PERIODE

Mio €	Anhang	2019	2018
<b>Ergebnis nach Steuern</b>		<b>712</b>	<b>686</b>
<b>Posten, die nicht in den Gewinn und Verlust umgegliedert werden</b>			
Neubewertungen aus Pensionsplänen	[26]	-114	1
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	[17]	0	0
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen aus der Fair-Value-Bewertung von Sonstigen Beteiligungen (Eigenkapitalinstrumente)	[36]	-322	-370
Abgrenzung latenter Steuern		54	5
<b>Posten, die zukünftig in den Gewinn und Verlust umgegliedert werden</b>			
Unterschiedsbetrag aus der Währungsumrechnung		24	-71
Veränderung der Marktwerte von derivativen Finanzinstrumenten (Sicherungsinstrumente)	[37]	-9	-33
Kosten der Sicherungsmaßnahmen	[37]	7	1
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	[17]	11	0
Abgrenzung latenter Steuern		0	11
<b>Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste</b>		<b>-348</b>	<b>-456</b>
<b>Gesamtergebnis</b>		<b>363</b>	<b>230</b>
davon Minderheitsanteile		0	9
<b>davon Aktionäre der MAN SE</b>		<b>363</b>	<b>221</b>

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

# MAN KONZERN BILANZ

## Aktiva

Mio €	Anhang	31.12.2019	31.12.2018
Immaterielle Vermögenswerte	[15]	2.115	1.970
Sachanlagen	[16]	2.780	2.053
Vermietete Vermögenswerte	[19]	4.114	3.847
Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen	[17]	846	738
Sonstige Beteiligungen	[18]	2.620	2.818
Langfristige Ertragsteuerforderungen		15	27
Aktive latente Steuern	[11]	420	451
Sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte	[22]	51	37
Sonstige langfristige Forderungen	[23]	320	500
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>		<b>13.281</b>	<b>12.442</b>
Vorräte	[20]	2.446	2.305
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	[21]	1.356	1.447
Kurzfristige Ertragsteuerforderungen		54	38
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	[22]	117	2.173
Sonstige kurzfristige Forderungen	[23]	417	197
Flüssige Mittel	[33]	1.173	1.150
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>		<b>5.565</b>	<b>7.310</b>
		<b>18.846</b>	<b>19.751</b>

## Passiva

Mio €	Anhang	31.12.2019	31.12.2018
Gezeichnetes Kapital		376	376
Kapitalrücklage		795	795
Gewinnrücklagen		4.567	3.864
Eigenkapital aus nicht realisierten Gewinnen/Verlusten		309	649
<b>Eigenkapital der Aktionäre der MAN SE</b>		<b>6.048</b>	<b>5.685</b>
Minderheitsanteile		0	0
<b>Eigenkapital</b>	[24]	<b>6.048</b>	<b>5.685</b>
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	[25]	899	1.258
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	[26]	592	488
Langfristige Ertragsteuerverbindlichkeiten		2	-
Passive latente Steuern	[11]	151	190
Ertragsteuerrückstellungen langfristig		-	15
Sonstige langfristige Rückstellungen	[27]	593	561
Sonstige langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	[28]	1.957	1.829
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	[29]	1.219	1.103
<b>Langfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen</b>		<b>5.414</b>	<b>5.444</b>
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	[25]	2.817	2.978
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		1.275	1.437
Kurzfristige Ertragsteuerverbindlichkeiten		23	181
Ertragsteuerrückstellungen kurzfristig		30	137
Sonstige kurzfristige Rückstellungen	[27]	479	589
Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	[28]	1.159	1.700
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	[29]	1.602	1.600
<b>Kurzfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen</b>		<b>7.384</b>	<b>8.622</b>
		<b>18.846</b>	<b>19.751</b>

# MAN KONZERN KAPITALFLUSSRECHNUNG<sup>1</sup>

Mio €	2019	2018
<b>Flüssige Mittel zu Beginn des Geschäftsjahres</b>	<b>1.150</b>	<b>782</b>
Ergebnis vor Steuern	710	562
Ertragsteuerzahlungen/-erstattungen	-275	43
Abschreibungen und Wertminderungen auf Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen und als Finanzinvestition gehaltene Immobilien <sup>2</sup>	377	290
Abschreibungen und Wertminderungen auf aktivierte Entwicklungskosten <sup>2</sup>	125	99
Wertaufholungen und Wertminderungen auf Beteiligungen <sup>3</sup>	-67	-139
Abschreibungen auf Vermietete Erzeugnisse <sup>2</sup>	658	636
Veränderung der Pensionen	0	17
Ergebnis aus dem Abgang von Anlagegegenständen und Beteiligungen	-25	20
Ergebnis aus der At-Equity-Bewertung <sup>3</sup>	-108	-88
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge	22	-5
Veränderung der Vorräte	-118	-240
Veränderung der Forderungen	93	-160
Veränderung der Verbindlichkeiten und der Erhaltenen Anzahlungen (ohne Finanzverbindlichkeiten)	49	545
Veränderung der Rückstellungen	-47	44
Veränderung der Vermieteten Erzeugnisse	-890	-1.010
Cashflow aus der Geschäftstätigkeit - aufgegebenen Geschäftsbereiche	11	-72
<b>Cashflow aus der Geschäftstätigkeit</b>	<b>515</b>	<b>544</b>
Investitionen in Sachanlagen und Immaterielle Vermögenswerte (ohne aktivierte Entwicklungskosten)	-438	-428
Zugänge aktivierter Entwicklungskosten	-298	-255
Erwerb von sonstigen Beteiligungen	-124	0
Veräußerung von Tochterunternehmen abzüglich flüssiger Mittel	1.978	395
Veräußerung von sonstigen Beteiligungen	101	0
Erlöse aus Anlagenabgängen (außer Vermietete Erzeugnisse)	9	53
Veränderung der Darlehen und Termingeldanlagen	21	6
Cashflow aus der Investitionstätigkeit - aufgegebenen Geschäftsbereiche	-	-184
<b>Cashflow aus der Investitionstätigkeit</b>	<b>1.248</b>	<b>-413</b>
Verlustübernahme/Gewinnabführung	-548	-193
Veränderung von übrigen Finanzverbindlichkeiten	-1.105	456
Leasingzahlungen	-88	0
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit - aufgegebenen Geschäftsbereiche	-	-7
<b>Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit</b>	<b>-1.741</b>	<b>256</b>
Wechselkursbedingte Veränderung der Flüssigen Mittel	2	-20
<b>Veränderung der Flüssigen Mittel</b>	<b>24</b>	<b>368</b>
<b>Flüssige Mittel am Ende des Geschäftsjahres</b>	<b>1.173</b>	<b>1.150</b>

<sup>1</sup> Für weitere Informationen siehe Anmerkung (33)

<sup>2</sup> Saldiert mit Zuschreibungen

<sup>3</sup> Vorjahr wurde bzgl. Wertaufholung At-Equity-Beteiligung Sinostruk angepasst.

# MAN KONZERN ENTWICKLUNG DES EIGENKAPITALS

Mio €	Gezeichnetes Kapital	Kapitalrücklage	Gewinnrücklagen	Eigenkapital aus nicht realisierten Gewinnen/Verlusten	Anteil der MAN-Aktionäre	Minderheitsanteile	Gesamt
<b>Stand am 31. Dezember 2017</b>	<b>376</b>	<b>795</b>	<b>3.894</b>	<b>948</b>	<b>6.013</b>	<b>105</b>	<b>6.118</b>
Ergebnis nach Steuern	-	-	675	-	675	11	686
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste	-	-	-	-454	-454	-2	-456
Gesamtergebnis	-	-	675	-454	221	9	230
Den Minderheitsanteilen zugewiesene Dividenden	-	-	-	-	-	-4	-4
Gewinnabführung an die TRATON SE	-	-	-548	-	-548	-	-548
Übrige Veränderungen	-	-	-156	155	-1	-110	-112
<b>Stand am 31. Dezember 2018</b>	<b>376</b>	<b>795</b>	<b>3.864</b>	<b>649</b>	<b>5.685</b>	<b>0</b>	<b>5.685</b>
Ergebnis nach Steuern	-	-	712	-	712	0	712
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste	-	-	-	-348	-348	0	-348
Gesamtergebnis	-	-	712	-348	363	0	363
Den Minderheitsanteilen zugewiesene Dividenden	-	-	-	-	-	-	-
Übrige Veränderungen	-	-	-9	9	0	-	0
<b>Stand am 31. Dezember 2019</b>	<b>376</b>	<b>795</b>	<b>4.567</b>	<b>309</b>	<b>6.048</b>	<b>0</b>	<b>6.048</b>

# 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 SE ist das Mutterunternehmen der MAN Gruppe. Die MAN Gruppe ist einer der führenden Nutzfahrzeug-Konzerne in Europa. Das Produktportfolio umfasst Transporter, Lkw, Busse, Diesel- und Gasmotoren sowie zugehörige Dienstleistungen.

Der vorliegende Konzernabschluss der MAN SE für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2019 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 7. Februar 2020 aufgestellt und durch Beschluss des Vorstands zur Vorlage an den Aufsichtsrat freigegeben.

Die MAN SE ist eine Tochtergesellschaft der TRATON SE, München (vormals: Volkswagen Truck & Bus GmbH, Volkswagen Truck & Bus AG bzw. TRATON AG). Die TRATON SE ist mit 94,36 % am Kapital der MAN SE beteiligt. Darüber hinaus wird die MAN SE in den Konzernabschluss der Volkswagen AG, Wolfsburg, einbezogen. Die Volkswagen AG stellt das ultimative Mutterunternehmen der MAN SE dar. Die Konzernabschlüsse der TRATON SE wie auch der Volkswagen AG werden im Bundesanzeiger offengelegt.

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 die 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, es sei denn, dies kann eindeutig widerlegt werden. 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
<b>Einbezogen zum 31. Dezember 2018</b>	<b>14</b>	<b>42</b>	<b>56</b>
Erstmals einbezogen im Geschäftsjahr 2019	-	-	-
Ausgeschieden im Geschäftsjahr 2019	3	1	4
<b>Einbezogen zum 31. Dezember 2019</b>	<b>11</b>	<b>41</b>	<b>52</b>

Die Änderungen im Konsolidierungskreis der MAN Gruppe ergaben sich im Geschäftsjahr 2019 im Wesentlichen aus konzerninternen Umstrukturierungen. Im Geschäftsjahr 2018 ergaben sich wesentliche Veränderungen auf den Konsolidierungskreis durch die Veräußerung des Power-Engineering-Geschäfts (siehe Anmerkung 5).

Die Aufstellung über den Anteilsbesitz des MAN Konzerns im Sinne von § 313 Abs. 2 HGB ist auf den [Seiten 158 ff.](#) aufgeführt.

Die folgenden vollkonsolidierten inländischen Gesellschaften haben von der Möglichkeit der Befreiung gemäß § 264 Abs. 3 HGB bzw. § 264b HGB Gebrauch gemacht:

- GETAS Verwaltung GmbH & Co. Objekt Verwaltung Nürnberg KG, Pullach i. Isartal
- MAN Grundstücksgesellschaft mbH & Co. Epsilon KG, München
- MAN Truck & Bus SE, 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.

## 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 Geschäftsjahren

ten 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. Entfällt zu einem späteren Zeitpunkt der Grund für die Wertminderung, erfolgt eine Zuschreibung auf den Betrag, der sich ohne Erfassung der Wertminderung ergeben hätte.

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 werden zu ihrem beizulegenden Zeitwert (Fair Value) bewertet. Alle Änderungen des Fair Values werden im Eigenkapital aus nicht realisierten Gewinnen/Verlusten erfasst.

#### **e) Währungsumrechnung**

Die Abschlüsse von Tochterunternehmen, Gemeinschaftsunternehmen 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 angewendete Vorschriften**

##### **IFRS 16 - Leasingverträge**

IFRS 16 fasst die Bilanzierungsvorschriften für die Bilanzierung von Leasingverhältnissen neu. Die MAN Gruppe bilanziert erstmalig zum 1. Januar 2019 unter Anwendung der modifiziert retrospektiven Methode Leasingverhältnisse nach den Vorgaben des IFRS 16. Die Vorjahresperioden wurden nicht angepasst. Dabei wurde im Zeitpunkt der Erstanwendung für bestehende Verträge keine Neubeurteilung vorgenommen, ob diese anhand der Kriterien des IFRS 16 ein Leasingverhältnis darstellen oder nicht. Stattdessen werden Verträge, die bereits unter IAS 17 bzw. IFRIC 4 als Leasingverhältnis eingestuft waren auch weiterhin als Leasingverhältnis klassifiziert. Verträge, die unter IAS 17 bzw. IFRIC 4 nicht als Leasingverhältnis eingestuft waren, werden auch weiterhin nicht als Leasingverhältnis behandelt. Die Leasingverbindlichkeit ist nach dieser Methodik zum Umstellungszeitpunkt mit dem Barwert der ausstehenden Leasingzahlungen anzusetzen. Der Barwertermittlung liegen dabei Grenzfremdkapitalzinssätze vom 1. Januar 2019 zugrunde. Der gewichtete durchschnittliche Zinssatz hierfür betrug in der MAN Gruppe 3,4 %. Im Zeitpunkt der Erstanwendung wurden Leasingverträge, deren Leasinglaufzeit vor dem 1. Januar 2020 endet, unabhängig von dem Startdatum des Leasingvertrags als kurzfristige Leasingverhältnisse klassifiziert und daher nicht in der Bilanz erfasst. Vereinfachend werden die Nutzungsrechte mit dem Betrag der jeweiligen Leasingverbindlichkeit – bereinigt um im Voraus geleistete oder abgegrenzte Leasingzahlungen – bilanziert. Unter Anwendung der Ausnahmeregelung wird das Nutzungsrecht um diejenigen Beträge korrigiert, die zum 31. Dezember 2018 als Rückstellungen für belastende Operating-Leasingverträge in der Bilanz angesetzt waren. Auf eine Wertminderungsprüfung der Nutzungsrechte im Zeitpunkt der Erstanwendung wurde in diesem Zusammenhang verzichtet.

Aufgrund der erstmaligen Erfassung der Nutzungsrechte und Leasingverbindlichkeiten ergaben sich zum 1. Januar 2019 folgende Effekte:

- In der Eröffnungsbilanz wurden Nutzungsrechte in Höhe von 572 Mio € erfasst. Dieser Betrag ist gemin-

dert um Nutzungsrechte, die im Rahmen von Untermietverhältnissen an Dritte weitergegeben wurden und bei denen das Untermietverhältnis als Finance Lease klassifiziert wurde. Aus derartigen Untermietverhältnissen entstanden Finance Lease-Forderungen in Höhe von 15 Mio €.

- Ab dem 1. Januar 2019 müssen alle vermieteten Vermögenswerte getrennt von den Vermögenswerten, die die MAN Gruppe selbst nutzt, ausgewiesen werden. Vermögenswerte mit einem gesamten Buchwert von 10 Mio € wurden dadurch von den Sachanlagen in die Vermieteten Vermögenswerte umklassifiziert. Die Vermieteten Vermögenswerte enthalten im Wesentlichen vermietete Fahrzeuge und Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien.
- Leasingverbindlichkeiten wurden in Höhe von 588 Mio € passiviert und unter den lang- und kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten ausgewiesen.
- Im Eigenkapital ergaben sich keine Effekte aus der Erstanwendung.

Die Differenz zwischen den mit dem Grenzfremdkapitalzinssatz zum 31. Dezember 2018 diskontierten erwarteten Auszahlungen für Operating-Leasingverhältnisse in Höhe von 635 Mio € und den in der Eröffnungsbilanz erfassten Leasingverbindlichkeiten in Höhe von 588 Mio € ergibt sich im Wesentlichen aus der Neubeurteilung von Leasinglaufzeiten nach den Vorgaben des IFRS 16. Dabei wurden hinreichend sichere Verlängerungs- oder Kündigungsoptionen bei der Bestimmung der Leasingzahlungen berücksichtigt. Daneben sind Leasingzahlungen für geringwertige und kurzfristige Leasingverhältnisse nicht in den Leasingverbindlichkeiten der Eröffnungsbilanz enthalten.

Im Gegensatz zur bisherigen Vorgehensweise, nach der Aufwendungen für Operating-Leasingverhältnisse vollständig im Operativen Ergebnis gezeigt wurden, werden nach IFRS 16 nur noch die Abschreibungen auf die Nutzungsrechte dem Operativen Ergebnis zugerechnet. Die Zinsaufwendungen aus der Aufzinsung der Leasingverbindlichkeiten werden im Finanzergebnis ausgewiesen. Dadurch kommt es im Geschäftsjahr 2019 zu einer Entlastung des Operativen Ergebnisses von 19 Mio €.

Durch die geänderte Erfassung von Aufwendungen aus Operating-Leasingverhältnissen in der Kapitalflussrechnung ergibt sich im Geschäftsjahr 2019 eine Verbesserung

des Cashflows aus der Geschäftstätigkeit und des Netto-Cashflows in Höhe von 88 Mio €. Der Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit verringert sich entsprechend. Der aus der Änderung der Bilanzierungsregeln resultierende Anstieg der Finanzverbindlichkeiten wirkt sich zum 31. Dezember 2019 mit 590 Mio € negativ auf die Nettoverschuldung aus. Aus der Anwendung des IFRS 16 ergab sich kein wesentlicher Effekt auf den Umsatz.

Zudem ergeben sich deutlich umfangreichere Anhangsangaben.

### Sonstige Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Mit dem 1. Januar 2019 sind im Rahmen der Verbesserung der International Financial Reporting Standards 2017 (Annual Improvement Project 2017) diverse Regelungen in Kraft getreten. Diese beinhalten Klarstellungen an IAS 12, IAS 23, IFRS 3 und IFRS 11.

In IAS 12 (Ertragsteuern) wurde klarstellend ergänzt, dass sich die Art der Erfassung von ertragsteuerlichen Konsequenzen aus Dividendenzahlungen an der Art der Erfassung der Geschäfte orientiert, die die Dividendenzahlung ermöglicht haben.

Darüber hinaus wurden in IAS 23 (Fremdkapitalkosten) klarstellende Erläuterungen zur Ermittlung des gewogenen Finanzierungskostensatzes aufgenommen.

Außerdem verdeutlichen die zusätzlichen Erläuterungen in IFRS 3 (Unternehmenszusammenschlüsse) und IFRS 11 (Gemeinsame Vereinbarungen), dass bei der Erlangung von Beherrschung über vormals als Joint Operation erfasste Beteiligungen nun die Grundsätze für einen sukzessiven Unternehmenserwerb anzuwenden sind.

Durch die Änderungen an IAS 28 (Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen) wurde mit Wirkung vom 1. Januar 2019 klargestellt, dass auf langfristige Anteile an assoziierten Unternehmen oder Gemeinschaftsunternehmen, die im Wesentlichen eine Nettoinvestition darstellen und nicht gemäß der Equity-Methode bilanziert werden, die Wertminderungsvorschriften von IFRS 9 (Finanzinstrumente) anzuwenden sind.

Ferner sind seit dem 1. Januar 2019 Klarstellungen an IFRS 9 (Finanzinstrumente) vorgenommen worden. Bestimmte Finanzinstrumente, die eine Rückzahlungsoption mit negativer Ausgleichszahlung beinhalten, können demnach zu fortgeführten Anschaffungskosten oder erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden.

Außerdem gilt IFRIC 23 (Unsicherheit bezüglich der ertragsteuerlichen Behandlung), der vorschreibt, dass steuerliche Risiken zu berücksichtigen sind, wenn es wahrscheinlich ist, dass die Steuerbehörden Sachverhalte in der Steuerberechnung nicht akzeptieren werden.

Daneben wurde in IAS 19 (Leistungen an Arbeitnehmer) klargestellt, dass zum Zeitpunkt eines Planereignisses die versicherungsmathematischen Annahmen neu zu ermitteln sind.

Die oben genannten geänderten Regelungen haben keine wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der MAN Gruppe.

#### b) Nicht angewendete neue bzw. geänderte IFRS

MAN hat im Konzernabschluss 2019 die nachstehenden Rechnungslegungsnormen, die vom IASB bereits verabschiedet worden sind, aber für das Geschäftsjahr noch nicht verpflichtend anzuwenden waren, nicht berücksichtigt.

Standard/ Interpretation		Veröffentlicht durch das IASB	Anwendungs- pflicht <sup>1</sup>	Übernahme durch EU	Voraussichtliche Auswirkungen
IFRS 3	Unternehmenszusammenschlüsse: Definition eines Geschäftsbetriebs	22.10.2018	01.01.2020	Nein	Keine wesentlichen Auswirkungen
IFRS 9, IAS 39 und IFRS 7	Reform der Referenzzinssätze	26.09.2019	01.01.2020	Ja	Keine wesentlichen Auswirkungen
IFRS 17	Versicherungsverträge	18.05.2017	01.01.2021 <sup>2</sup>	Nein	Keine Auswirkungen
IAS 1 und IAS 8	Darstellung des Abschlusses sowie Rechnungslegungsmethoden, Änderungen von Rechnungslegungsbezogenen Schätzungen und Fehlern: Definition Wesentlichkeit	31.10.2018	01.01.2020	Ja	Keine wesentlichen Auswirkungen

<sup>1</sup> Pflicht zur erstmaligen Anwendung aus Sicht der MAN Gruppe

<sup>2</sup> Der IASB hat eine Verschiebung des Erstanwendungszeitpunkts auf den 01.01.2022 vorgeschlagen.

## 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 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 im Geschäftsjahr 2013 abgeschlossenen Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrags zwischen der TRATON SE und der MAN SE wurde der Konzernabschluss für das Jahr 2018 nach Ergebnisverwen-

dung durch die TRATON SE aufgestellt. Der Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag wurde vom Vorstand der TRATON SE am 22. August 2018 mit Wirkung zum 1. Januar 2019, 0.00 Uhr, außerordentlich gekündigt.

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) Immaterielle Vermögenswerte

Einzel erworbene 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 fünf 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.

Vertragserfüllungskosten wurden in der MAN Gruppe nicht aktiviert. Vertragsanbahnungskosten werden in der MAN Gruppe nur aktiviert und linear über die Laufzeit des Vertrags abgeschrieben, soweit sie wesentlich sind, der zugrunde liegende Vertrag eine Laufzeit von mindestens einem Jahr hat und diese Kosten nicht angefallen wären, wenn der entsprechende Vertrag nicht zustande gekommen wäre.

#### **b) 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 (zehn bis 50 Jahre), Grundstückseinrichtungen (fünf bis 33 Jahre), Technische Anlagen und Maschinen (drei bis zwölf Jahre), Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung (drei bis 15 Jahre).

#### **c) Leasingverhältnisse**

Bis zum 31. Dezember 2018 hat die MAN Gruppe Leasingverhältnisse gemäß IAS 17 bilanziert. Ein Leasingverhältnis wurde als ein Vertrag definiert, bei dem der Leasinggeber dem Leasingnehmer gegen eine Reihe von Zahlungen das Recht zur Nutzung eines Vermögenswerts für einen vereinbarten Zeitraum überträgt. Die Bilanzierung des Leasingverhältnisses beim Leasingnehmer und Leasinggeber erfolgte anhand der Verteilung der mit dem Leasinggegenstand verbundenen Chancen und Risiken.

Sofern der MAN Gruppe als Leasingnehmer die wesentlichen Chancen und Risiken zuzurechnen waren, wurden die jeweiligen Leasinggegenstände zum Fair Value bzw. zum niedrigeren Barwert der Mindestleasingzahlungen aktiviert und linear entsprechend der wirtschaftlichen Nutzungsdauer oder über die kürzere Laufzeit des Leasingvertrags abgeschrieben. Die aus den künftigen Leasingraten resultierenden Zahlungsverpflichtungen wurden diskontiert als Verbindlichkeit passiviert.

Soweit die MAN Gruppe als Leasingnehmer im Rahmen von Operating-Leasingverhältnissen aufgetreten ist, d.h., wenn nicht alle wesentlichen Risiken und Chancen übergegangen sind, wurden Leasingraten bzw. Mietzahlungen direkt als Aufwand in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

Seit dem 1. Januar 2019 bilanziert die MAN Gruppe Leasingverhältnisse gemäß IFRS 16. Dieser definiert ein Leasingverhältnis als einen Vertrag – oder den Teil eines Vertrags – mit dem ein Leasinggeber einem Leasingnehmer das Recht zur Nutzung eines Vermögenswerts für einen vereinbarten Zeitraum gegen ein Entgelt gewährt.

### MAN ALS LEASINGNEHMER

Tritt die MAN Gruppe als Leasingnehmer auf, erfasst sie in ihrer Bilanz grundsätzlich für alle Leasingverhältnisse ein Nutzungsrecht und eine Leasingverbindlichkeit.

Anwendungserleichterungen bestehen für kurzfristige und geringwertige Leasingverhältnisse, die die MAN Gruppe in Anspruch nimmt und daher für solche Leasingverhältnisse kein Nutzungsrecht und keine Verbindlichkeit ansetzt. Die diesbezüglichen Leasingzahlungen werden als Aufwand in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst. Als geringwertig wird ein Leasingverhältnis behandelt sofern der Neuwert des Leasinggegenstands maximal 5 000 € beträgt. Des Weiteren werden die Bilanzierungsvorschriften des IFRS 16 nicht auf Leasingverhältnisse über immaterielle Vermögenswerte angewendet.

### Nutzungsrechte

Das Nutzungsrecht wird grundsätzlich mit dem Betrag der Leasingverbindlichkeit zuzüglich aller, bei oder vor der Bereitstellung geleisteter Leasingzahlungen, abzüglich aller etwaigen erhaltenen Leasinganreize, unter Berücksichtigung anfänglicher direkter Kosten sowie Kosten, die dem Leasingnehmer bei Demontage und Beseitigung, Wiederherstellung oder Rückversetzung entstehen, bewertet. Während der Leasinglaufzeit wird das Nutzungsrecht linear über die Laufzeit des Leasingverhältnisses, oder, sofern die Nutzungsdauer kürzer ist, über diesen Zeitraum, abgeschrieben.

Wenn das Eigentum an dem zugrunde liegenden Vermögenswert zum Ende der Laufzeit des Leasingverhältnisses auf die MAN Gruppe übergeht, wird das Nutzungsrecht vom Bereitstellungsdatum bis zum Ende der Nutzungsdauer des zugrunde liegenden Vermögenswertes abgeschrieben.

Die in der Bilanz angesetzten Nutzungsrechte werden in denjenigen Bilanzpositionen ausgewiesen, in denen die

dem Leasingvertrag zugrunde liegenden Vermögenswerte ausgewiesen worden wären, wenn sie im Eigentum der MAN Gruppe stehen würden. Die Nutzungsrechte werden daher zum Stichtag unter den Langfristigen Vermögenswerten im Wesentlichen in dem Posten Sachanlagen ausgewiesen.

### Leasingverbindlichkeiten

Die Leasingverbindlichkeit wird mit den dem Leasingverhältnis zugrunde liegenden Zinssatz abgezinsten, ausstehenden Leasingzahlungen bemessen. Sofern sich der dem Leasingverhältnis zugrunde liegende Zinssatz nicht ohne Weiteres ermitteln lässt, wird der Grenzfremdkapitalzinssatz des Leasingnehmers zur Abzinsung herangezogen. Die Leasingverbindlichkeit wird unter Anwendung der Effektivzinsmethode und Berücksichtigung der Leasingzahlungen fortgeschrieben. Der Ausweis der Zinsaufwendungen aus der Aufzinsung der Leasingverbindlichkeit erfolgt innerhalb der Gewinn- und Verlustrechnung im Finanzergebnis und innerhalb der Kapitalflussrechnung im Cashflow aus der Geschäftstätigkeit.

Eine Vielzahl von Leasingverhältnissen enthalten Verlängerungs- und Kündigungsoptionen. Bei der Bestimmung der Leasinglaufzeiten werden alle maßgeblichen Fakten und Umstände, die einen wirtschaftlichen Anreiz zur Ausübung bzw. Nichtausübung der Option geben, berücksichtigt. Optionale Zeiträume werden bei der Bestimmung der Leasinglaufzeit berücksichtigt, sofern die Ausübung bzw. Nichtausübung der Option hinreichend sicher ist.

### MAN ALS LEASINGGEBER

Die Bilanzierung von Leasingverhältnissen basiert auf der Klassifizierung in Operating-Leasingverhältnisse und Finanzierungsleasingverhältnisse. Die Klassifizierung erfolgt anhand der Verteilung der mit dem am Eigentum am Leasinggegenstand verbundenen Chancen und Risiken.

### Klassifizierung und Bilanzierung von Leasingverhältnissen

Bei einem Operating-Leasingverhältnis liegen die wesentlichen Risiken und Chancen bei der MAN Gruppe. Der Leasinggegenstand wird zu fortgeführten Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten innerhalb der Vermieteten Ver-

mögenswerte der MAN Gruppe bilanziert; die in der Periode vereinnahmten Leasingraten werden als Ertrag in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

Bei einem Finanzierungsleasingverhältnis werden die wesentlichen Chancen und Risiken auf den Leasingnehmer übertragen. Der Leasinggegenstand wird aus den Vermieteten Vermögenswerten der MAN Gruppe ausgebucht und stattdessen wird eine Forderung in Höhe des Nettoinvestitionswerts aus dem Leasingverhältnis bilanziert.

Der Nettoinvestitionswert entspricht den dem Leasinggeber zustehenden Leasingzahlungen und jedem, dem Leasinggeber zufallenden, nicht garantierten Restwert, abgezinst mit dem dem Leasingverhältnis zugrunde liegenden Zinssatz. Unter Leasingzahlungen fallen feste Zahlungen abzüglich etwaiger zu zahlender Leasinganreize, bestimmte variable Leasingzahlungen, etwaige Restwertgarantien, die der Leasinggeber erhält, der Ausübungspreis einer Kaufoption, sofern davon ausgegangen werden kann, dass diese ausgeübt wird sowie Strafzahlungen für eine Kündigung des Leasingverhältnisses.

Ausfallrisiken aus Leasingforderungen werden im Rahmen von IFRS 9 berücksichtigt.

#### **Vermietete Vermögenswerte**

Unter den Vermieteten Vermögenswerten werden neben vermieteten Fahrzeugen auch Fahrzeuge ausgewiesen, die mit einer Rückkaufverpflichtung versehen sind (im Folgenden auch „vermietete Erzeugnisse“) soweit die MAN Gruppe die mit den vermieteten Erzeugnissen verbundenen Risiken und Chancen zurückbehält. Fahrzeuge mit Rückkaufverpflichtung werden im Falle von Operating-Leasingverträgen zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten aktiviert und linear über die Vertragslaufzeit auf den kalkulierten Restwert abgeschrieben. Änderungen des kalkulierten Restwertes werden durch Anpassung der zukünftigen 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. Im Rahmen dessen müssen vor allem Annahmen getroffen werden bezüglich des zukünftigen Fahrzeugangebots und der Fahrzeugnachfrage sowie der Entwicklung der Fahrzeugpreise. Diesen Annahmen liegen entweder qualifizierte Schätzungen oder

Veröffentlichungen sachverständiger Dritter zugrunde. Qualifizierte Schätzungen beruhen, soweit verfügbar, auf externen Daten unter Berücksichtigung intern vorliegender Zusatzinformationen, wie z.B. historische Erfahrungswerte und zeitnahe Verkaufsdaten. Wertminderungen, die aufgrund des Impairment-Tests nach IAS 36 zu erfassen sind, werden durch außerplanmäßige Abschreibungen erfasst.

Außerdem werden in den Vermieteten Vermögenswerten Grundstücke und Gebäude, die der Erzielung von Mieterträgen dienen (Als Finanzinvestitionen gehaltene Immobilien), ausgewiesen. Diese werden zu Anschaffungskosten abzüglich kumulierter Abschreibungen und Wertminderungen bilanziert. Sofern es sich nicht um Grundstücke handelt, werden sie linear über die voraussichtliche Nutzungsdauer abgeschrieben. Die für die Abschreibungen zugrunde gelegten Nutzungsdauern entsprechen grundsätzlich denen der selbst genutzten Sachanlagen. Der Fair Value dieser Immobilien wird im Anhang angegeben. Grundlage für die Ermittlung des Fair Values sind interne Berechnungen auf Basis anerkannter Bewertungsmethoden. Diese können unter Anpassung der sich verändernden Variablen in Folgejahren wieder verwendet werden. Der Ertragswert wird auf Basis des Mietertrags unter Berücksichtigung weiterer Faktoren wie Bodenwert, Restnutzungsdauer, Verwaltungs- und Instandhaltungskosten sowie eines gewerbeimmobilien-spezifischen Vervielfältigers ermittelt.

#### **d) 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.

#### **e) Finanzinstrumente**

##### **ORIGINÄRE FINANZINSTRUMENTE**

Originäre Finanzinstrumente beinhalten hauptsächlich Forderungen an Kunden, Ausleihungen, Finanzbeteiligungen und Flüssige Mittel sowie Finanzverbindlichkeiten, Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

sowie Verbindlichkeiten aus Rückkaufverpflichtungen. Flüssige 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 IFRS 9. Die Bilanzierung von originären Finanzinstrumenten erfolgt bei marktüblichem Kauf oder Verkauf zum Erfüllungstag, d.h. zu dem Tag, an dem der Vermögenswert geliefert wird.

Die MAN SE betreibt ein zentrales Cash-Management, an das auch die früher zur MAN Gruppe gehörigen Gesellschaften des PE-Geschäfts angeschlossen sind. Liquiditätsüberschüsse und -anforderungen werden täglich durch die MAN SE geschlossen. Darüber hinaus wird überschüssige Liquidität der MAN Gruppe auf Ebene der TRATON SE verwaltet. Daraus entstehende Forderungen und Verbindlichkeiten werden im Konzernabschluss der MAN Gruppe als Forderung an/Verbindlichkeiten gegenüber diesen Gesellschaften bilanziert. Forderungen, die aus dem Cash Pooling bestehen, werden unter den Flüssigen Mitteln ausgewiesen, die Verbindlichkeiten unter den Finanzverbindlichkeiten.

#### **BEWERTUNG BEIM ERSTMALIGEN ANSATZ VON FINANZINSTRUMENTEN**

Originäre finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten werden bei ihrer erstmaligen Erfassung zu Anschaffungskosten angesetzt. Diese entsprechen grundsätzlich dem zum entsprechenden Zeitpunkt vorliegenden Fair Value zu-/abzüglich Transaktionskosten. Davon ausgenommen sind Finanzinstrumente, die erfolgswirksam zum Fair Value angesetzt werden. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, die keine signifikante Finanzierungskomponente beinhalten, werden beim erstmaligen Ansatz mit ihrem Transaktionspreis bewertet.

Finanzielle Vermögenswerte und finanzielle Verbindlichkeiten werden grundsätzlich mit dem Brutto-Buchwert 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, dies auch vorzunehmen.

#### **KLASSIFIZIERUNG UND FOLGEBEWERTUNG VON FINANZINSTRUMENTEN**

Finanzinstrumente werden nach dem wirtschaftlichen Gehalt der vertraglichen Vereinbarung und den Definitionen des IAS 32 als finanzieller Vermögenswert, Eigenkapitalinstrument oder finanzielle Verbindlichkeit klassifiziert.

Finanzielle Vermögenswerte (Schuldinstrumente), die die folgenden Bedingungen erfüllen, werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet:

- der finanzielle Vermögenswert wird im Rahmen eines Geschäftsmodells gehalten, dessen Zielsetzung darin besteht, finanzielle Vermögenswerte zur Vereinnahmung der vertraglichen Zahlungsströme zu halten, und
- die Vertragsbedingungen des finanziellen Vermögenswerts führen zu festgelegten Zeitpunkten zu Zahlungsströmen, die ausschließlich Tilgungs- und Zinszahlungen auf den ausstehenden Kapitalbetrag darstellen.

Finanzielle Vermögenswerte (Schuldinstrumente), die die folgenden Bedingungen erfüllen, werden erfolgsneutral zum Fair Value bewertet:

- der finanzielle Vermögenswert wird im Rahmen eines Geschäftsmodells gehalten, das sowohl die Vereinnahmung vertraglich vereinbarter Cashflows als auch den Verkauf finanzieller Vermögenswerte vorsieht, und
- die Vertragsbedingungen des finanziellen Vermögenswerts führen zu festgelegten Zeitpunkten zu Zahlungsströmen, die ausschließlich Tilgungs- und Zinszahlungen auf den ausstehenden Kapitalbetrag darstellen.

Die MAN Gruppe hat das Wahlrecht des IFRS 9 ausgeübt, Investitionen in Eigenkapitalinstrumente, die nicht zu Handelszwecken gehalten werden, erfolgsneutral zum Fair Value (ohne Recycling) zu erfassen, da für die MAN Gruppe eine erfolgswirksame Erfassung der Gewinne und Verluste zum Fair Value bei diesen Instrumenten keine Aussage über die Leistung des Unternehmens liefert. Standardmäßig werden alle anderen finanziellen Vermögenswerte als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert klassifiziert.

Finanzielle Verbindlichkeiten werden in die folgenden Kategorien eingeordnet:

- Erfolgswirksam zum Fair Value bewertete finanzielle Verbindlichkeiten; nur zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Verbindlichkeiten werden erfolgswirksam zum Fair Value bewertet. Innerhalb der MAN Gruppe wird diese Anforderung nur durch derivative Finanzinstrumente erfüllt, die nicht ins Hedge Accounting einbezogen sind.
- Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten

Standardmäßig werden alle anderen finanziellen Verbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet.

Grundsätzlich wendet die MAN Gruppe die Fair-Value-Option für finanzielle Vermögenswerte bzw. finanzielle Verbindlichkeiten nicht an.

Als fortgeführte Anschaffungskosten eines finanziellen Vermögenswerts oder einer finanziellen Verbindlichkeit wird der Betrag bezeichnet,

- mit dem ein finanzieller Vermögenswert oder eine finanzielle Schuld bei der erstmaligen Erfassung bewertet wurde,
- abzüglich eventueller Tilgungen,
- zu- oder abzüglich der kumulierten Amortisation einer etwaigen Differenz zwischen dem ursprünglichen Betrag und dem bei der Endfälligkeit rückzahlbaren Betrag, die mittels der Effektivzinsmethode verteilt wird,
- und der bei finanziellen Vermögenswerten um etwaige Risikovorsorgen bereinigt wird.

#### **WERTMINDERUNG VON FINANZIELLEN UND VERTRAGLICHEN VERMÖGENSWERTEN**

Die MAN Gruppe setzt für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, Leasingforderungen und vertragliche Vermögenswerte immer den über die Laufzeit erwarteten Kreditverlust (expected credit loss, ECL) an (im Folgenden auch „Vereinfachter Ansatz“). Für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und vertragliche Vermögenswerte wird der über die Laufzeit erwartete Kreditverlust mittels einer Wertberichtigungstabelle geschätzt, sofern

keine objektiven Hinweise auf eine individuelle Wertminderung vorliegen. Die Wertberichtigungstabelle basiert auf den historischen Erfahrungen des Konzerns über Zahlungsausfälle, bereinigt um schulderspezifische Faktoren, allgemeine wirtschaftliche Faktoren und einer Einschätzung sowohl aktueller als auch der erwarteten Entwicklungen der Einflussfaktoren zum Stichtag, darunter auch ggf. dem Zeitwert des Geldes. Die Wertberichtigungsquoten hängen von der Anzahl der Tage ab, die eine Forderung überfällig ist:

- Nicht wertgemindert und nicht überfällig: 1,0 % der Forderung
- Bis zu 30 Tage überfällig: 1,5 % der Forderung
- 31 bis 90 Tage überfällig: 2,5 % der Forderung
- Mehr als 91 Tage überfällig: 4,0 % der Forderung

Für andere Finanzinstrumente setzt die MAN Gruppe den ECL über die Laufzeit an, wenn es seit der erstmaligen Erfassung eine signifikante Erhöhung des Ausfallrisikos gab (im Folgenden auch „Allgemeiner Ansatz“). Wenn das Ausfallrisiko des Finanzinstruments hingegen seit der erstmaligen Erfassung nicht signifikant zugenommen hat, wird eine Wertberichtigung für dieses Finanzinstrument zu einem Wert vorgenommen, der dem zwölfmonatigen ECL entspricht. Sofern die internen Risikomanagement- und Kontrollsysteme nicht früher auf einen signifikanten Anstieg des Ausfallrisikos hindeuten, besteht die widerlegbare Vermutung innerhalb der MAN Gruppe, dass ein signifikanter Anstieg des Kreditrisikos eingetreten ist, wenn Zahlungen mehr als 30 Tage überfällig sind.

Finanzinstrumente werden einer der drei Kreditausfallstufen zugeordnet:

- Stufe 1: Finanzinstrumente bei erstmaliger Erfassung und ohne signifikante Veränderung des Ausfallrisikos
- Stufe 2: Signifikante Veränderung des Ausfallrisikos seit Zugang des Instruments, basierend auf der erwarteten Laufzeit des zugrunde liegenden Vertrags
- Stufe 3: Finanzinstrumente mit beeinträchtigter Bonität

Die Zuordnung zu einer Stufe wird in jedem Berichtszeitraum neu überprüft. Ein finanzieller Vermögenswert ist in seiner Bonität beeinträchtigt, wenn ein oder mehrere Ereignisse eingetreten sind, die sich nachteilig auf die zukünftig erwarteten Cashflows auswirken. Diese Ereignisse umfassen Zahlungsverzug über einen bestimmten Zeitraum, Einleitung von Zwangsmaßnahmen, drohende Zahlungsunfähigkeit oder Überschuldung, Beantragung oder Eröffnung eines Insolvenzverfahrens oder Scheitern von Sanierungsmaßnahmen. Die Höhe der erwarteten Kreditverluste beruht auf der Ausfallwahrscheinlichkeit, der Ausfallverlustquote und der Kredithöhe zum Zeitpunkt des Ausfalls. Wenn es basierend auf den internen Risiko- und Kontrollsystemen keinen Grund für die Annahme gibt, dass es bereits früher zu einem Ausfall kommt, besteht innerhalb der MAN Gruppe die widerlegbare Vermutung, dass ein Ausfall vorliegt, wenn die Zahlungen mehr als 90 Tage überfällig sind. Eine Ausbuchung wird immer dann vorgenommen, wenn keine begründeten Erwartungen mehr bestehen, dass der finanzielle Vermögenswert einbringlich ist.

Für finanzielle Vermögenswerte wird der erwartete Kreditverlust als die Differenz zwischen sämtlichen vertraglich vereinbarten Cashflows, die gemäß Vertragsbedingungen an die MAN Gruppe zu zahlen sind, und sämtlichen Cashflows, die der Konzern erwartet zu erhalten, ermittelt. Diese Differenz wird mit dem ursprünglichen Effektivzinssatz diskontiert. Bei Leasingforderungen stimmen die zur Bestimmung des erwarteten Kreditverlusts eingesetzten Cashflows und Diskontierungssätze mit den bei der Messung der Leasingforderung eingesetzten Cashflows und Diskontierungssätzen gemäß IFRS 16 „Leasingverhältnisse“ überein.

#### **DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE UND HEDGE ACCOUNTING**

Die MAN Gruppe ist im Rahmen ihres operativen Geschäfts verschiedenen Finanzrisiken ausgesetzt. Zur Absicherung von Wechselkursrisiken, Zinsänderungsrisiken und Rohstoffpreisisiken verwenden Unternehmen entsprechende derivative Finanzinstrumente wie Swaps, Termingeschäfte und Optionen. Derivative Finanzinstrumente werden bei ihrer erstmaligen Erfassung und an jedem folgenden Bilanzstichtag zum Fair Value bilanziert. Die Bilanzierung derivativer Finanzinstrumente erfolgt grundsätzlich zum Handelstag.

Die Erfassung von Gewinnen und Verlusten aus der Fair-Value-Bewertung ist abhängig von der Designation des derivativen Finanzinstruments. Derivate, die nicht den Kriterien des IFRS 9 für Hedge Accounting genügen, werden erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet (im Weiteren auch als „Derivate außerhalb von Sicherungsbeziehungen“ bezeichnet). Diese Gewinne und Verluste aus der Bewertung und Realisierung werden in Abhängigkeit vom zugrunde liegenden Risiko und Sachverhalt im sonstigen betrieblichen Ertrag/Aufwand oder im Finanzergebnis erfasst.

Voraussetzung für die Anwendung von Hedge Accounting ist, dass die Sicherungsbeziehung zwischen dem Grundgeschäft und dem Sicherungsinstrument klar dokumentiert ist, und dass zwischen dem Grundgeschäft und dem Sicherungsinstrument ein wirtschaftlicher Zusammenhang besteht, der nicht durch den Einfluss des Kreditrisikos dominiert wird. Die Sicherungsinstrumente unterliegen dem gleichen Risiko wie die Grundgeschäfte, nämlich dem Wechselkursrisiko. In jeder Sicherungsbeziehung, für die Hedge Accounting angewendet wird, entspricht der designierte Betrag des gesicherten Grundgeschäfts dem Volumen des Sicherungsinstruments. Bei der Sicherung von zukünftigen Zahlungsströmen (Cashflow-Hedges) erfolgt die Bewertung der Sicherungsinstrumente zum Fair Value. Gewinne oder Verluste aus der Neubewertung des effektiven, designierten Teils des Derivats werden in der Rücklage aus nicht realisierten Gewinnen/Verlusten ergebnisneutral unter dem Posten „Marktbewertung derivativer Finanzinstrumente (Sicherungsinstrumente)“ erfasst, während Gewinne oder Verluste aus dem nicht designierten Terminelement des Derivats und des Währungsbasis-Spreads unter dem Posten „Rücklage für Kosten der Sicherungsmaßnahmen“ erfasst werden. Die über das Sonstige Ergebnis angesammelten Beträge werden in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert, sobald die abgesicherten zukünftigen Zahlungsmittelflüsse ergebniswirksam werden. Sowohl die Umgliederung des Postens „Marktbewertung derivativer Finanzinstrumente (Sicherungsinstrumente)“ wie auch der „Rücklage für Kosten der Sicherungsmaßnahmen“ werden in dem Posten, dem das Grundgeschäft zugeordnet ist, erfasst.

Der ineffektive Teil eines Cashflow-Hedges wird sofort ergebniswirksam erfasst.

Der Konzern wendet derzeit kein Fair-Value-Hedge-Accounting an.

#### **f) 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, als 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 Nettozinserträgen 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.

#### **g) Sonstige Rückstellungen**

Die Sonstigen Rückstellungen werden für alle erkennbaren Risiken und ungewissen Verpflichtungen gebildet, die aus Ereignissen der Vergangenheit resultieren, die wahrscheinlich zu einer künftigen wirtschaftlichen Belastung führen werden und deren Höhe verlässlich geschätzt werden kann. Die Bewertung erfolgt in Höhe des Betrags, der zur Erfüllung der Verpflichtungen bei bestmöglicher Schätzung notwendig ist. Sofern der Zinseffekt wesentlich ist, wird die Rückstellung mit dem Barwert angesetzt. Der Abzinsung liegen Marktzinssätze zugrunde. Eine mit einer Rückstellung zusammenhängende erwartete Erstattung Dritter wird als separater Vermögenswert aktiviert, wenn ihre Realisation so gut wie sicher ist.

Die Bilanzierung der Rückstellungen wird regelmäßig überprüft und bei neuen Erkenntnissen oder geänderten Umständen angepasst. Resultiert aus einer geänderten Einschätzung eine Reduzierung des Verpflichtungsumfangs, wird die Rückstellung anteilig aufgelöst und der Ertrag in dem Posten der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst, in dem die Rückstellung ursprünglich gebildet wurde.

Rückstellungen für Gewährleistungen, die dem Kunden zusichern, dass das verkaufte Produkt mit den vereinbarten Spezifikationen übereinstimmt, 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.

Die Rückstellungen für aktienbasierte Vergütung beinhalten Performance Shares. Die Verpflichtungen aus aktienbasierten Vergütungen werden gemäß IFRS 2 als „cash-settled plan“ bilanziert. Für diese in bar zu erfüllenden

Vergütungspläne erfolgt die Bewertung während der Laufzeit zum Fair Value. Dieser wird mittels eines anerkannten Bewertungsverfahrens ermittelt. Der Vergütungsaufwand wird über den Erdienungszeitraum verteilt.

#### **h) 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.

#### **i) Umsatzrealisierung**

Umsatzerlöse werden zu dem Zeitpunkt realisiert, zu dem eine Leistungsverpflichtung erfüllt ist. Bei Verträgen mit mehreren Leistungsverpflichtungen wird der Transaktionspreis auf die einzelnen Leistungsverpflichtungen aufgeteilt.

Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Erzeugnissen oder Waren werden zu dem Zeitpunkt realisiert, zu dem die Verfügungsmacht über das Produkt auf den Kunden übergegangen ist. Dies ist grundsätzlich der Zeitpunkt der Lieferung.

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 Rückkaufpreises als „operating lease“ bilanziert und linear über den Zeitraum bis zur Rückgabe im Umsatz verteilt.

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 unter Anwendung der Cost-to-Cost-Methode.

Gewährleistungen, die dem Kunden zusichern, dass das verkaufte Produkt mit den vereinbarten Spezifikationen

übereinstimmt, werden als Rückstellung bilanziert. Verlängerte Garantien, die Kunden auch separat kaufen können, werden als abgrenzbare Leistungsverpflichtung bilanziert. Der Umsatz aus verlängerten Garantien wird über die Laufzeit der Garantie gelegt.

Sofern ein unbedingter Anspruch auf Vergütung oder eine Teilvergütung besteht, ohne dass MAN die Leistung bereits vollständig erbracht hat, wird dieser unter den Sonstigen finanziellen Vermögenswerten ausgewiesen. Die zugehörige Vertragsverbindlichkeit wird unter den Sonstigen Verbindlichkeiten erfasst.

Skonti, Kundenboni und Rabatte vermindern den Transaktionspreis. Derartige variable Gegenleistungen werden nur insoweit in den Transaktionspreis einbezogen, als eine spätere Stornierung mit hoher Wahrscheinlichkeit ausgeschlossen werden kann. MAN nutzt die praktische Erleichterung des IFRS 15, eine wesentliche Finanzierungs-komponente nur bei Verträgen zu bilanzieren, bei welchen ein Zeitraum von mehr als einem Jahr zwischen dem Übergang der Verfügungsmacht über das verkaufte Produkt und der Kundenzahlung erwartet wird.

#### **j) 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.

#### **k) Ertragsteuern**

Die Steuerrückstellungen enthalten Verpflichtungen aus laufenden Steuern. Mittels der bestmöglichen Schätzung werden für potenzielle Steuerrisiken Rückstellungen passiviert. Für in diesem Zusammenhang anfallende steuerliche Nebenleistungen werden Sonstige Rückstellungen passiviert.

Aktive latente Steuern werden grundsätzlich für steuerlich abzugsfähige temporäre Differenzen zwischen den Wertansätzen der Steuerbilanz und der Konzernbilanz, auf steuerliche Verlustvorträge und Steuerguthaben erfasst, sofern damit zu rechnen ist, dass sie genutzt werden können. Passive latente Steuern werden grundsätzlich für sämtliche zu versteuernde temporäre Differenzen zwischen den Wertansätzen der Steuerbilanz und der Konzernbilanz gebildet (Temporary-Konzept). Die Abgrenzungen werden in Höhe der voraussichtlichen Steuerbelastung bzw. -entlastung nachfolgender Geschäftsjahre auf der Grundlage des zum Zeitpunkt der Realisation zu erwartenden Steuersatzes vorgenommen. Steuerliche Konsequenzen von Gewinnausschüttungen werden grundsätzlich erst berücksichtigt, wenn der Gewinnverwendungsbeschluss vorliegt.

Für aktive latente Steuern, deren Realisierung in einem überschaubaren Zeitraum nicht zu erwarten ist, werden Wertberichtigungen vorgenommen. Der Bewertung von aktiven latenten Steuern für steuerliche Verlustvorträge werden in der Regel zukünftige zu versteuernde Einkommen im Rahmen eines Planungszeitraums von fünf Geschäftsjahren zugrunde gelegt.

Aktive latente Steuern verrechnen wir mit passiven latenten Steuern, wenn sie denselben Steuergläubiger betreffen und sich die Laufzeiten entsprechen.

#### **l) 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 Veräußerung bestimmt ist oder veräußert wurde. Die Vermögenswerte und Schulden von einem aufgegebenen Geschäftsbereich werden bis zum Abschluss des Verkaufs in der Bilanz als „zur Veräußerung bestimmt“ ausgewiesen und mit dem niedrigeren Wert aus Buchwert und 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 sowie die Kapitalflussrechnung werden entsprechend angepasst.

Die Eliminierung von Zwischengewinnen zwischen MAN und aufgegebenen Geschäftsbereichen basiert auf der entsprechenden Vereinbarung nach der Veräußerung. Wenn MAN von einer Fortführung der Vereinbarung nach der Veräußerung ausgeht, erfolgt die Eliminierung gegenüber dem aufgegebenen Geschäftsbereich. Wenn MAN die Vereinbarung nach der Veräußerung hingegen nicht fortführt, erfolgt die Eliminierung gegenüber dem fortgeführten Geschäftsbereich.

Die Angaben im Anhang zum Konzernabschluss, ausgenommen Anmerkung (5), – soweit sie Bezug auf die Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung und die Konzern-Kapitalflussrechnung nehmen – beziehen sich auf fortgeführte Aktivitäten, es sei denn, ein IFRS verlangt den Einbezug der aufgegebenen Geschäftsbereiche, oder es ist anders vermerkt.

#### m) 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.

Ergibt sich für einen Vermögenswert oder eine zahlungsmittelgenerierende Einheit nach einer vorgenommenen Wertminderung zu einem späteren Zeitpunkt ein höherer erzielbarer Betrag, erfolgt eine Wertaufholung maximal bis auf die fortgeführten Anschaffungs- und Herstellungskosten, die sich ohne die Wertminderung ergeben

hätten. Die Wertaufholung erfolgt ergebniswirksam. Die Wertaufholung eines zuvor abgeschriebenen Goodwills ist nicht zulässig.

#### n) Vorjahresinformationen

Einzelne Vorjahresdaten sind aus Gründen der besseren Vergleichbarkeit an die aktuelle Darstellung angepasst worden. Sofern wesentlich, finden sich Details dazu in den jeweiligen Sektionen.

#### o) 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 durch-

schnittlichen 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 Laufzeit des Leasingverhältnisses ab. In Abhängigkeit vom Umfang der Ausübung der Rückgaberechte sowie der Entwicklung der Wiederverwertungspreise können die tatsächlich eintretenden Belastungen von den erwarteten Risiken abweichen.

In der MAN Gruppe werden etwa 17 % (17 %) der Fahrzeuge mit einer Rückkaufverpflichtung verkauft. Diese Geschäfte werden als Operating Lease bilanziert. Auch Verkäufe, bei denen der Rückkauf nicht von vornherein fest vereinbart ist sondern allein der Kunde über den Rückkauf zum zuvor vereinbarten Preis entscheidet, werden als Operating Lease bilanziert. Aufgrund der Vertragsgestaltung und unserer Erfahrung mit derartigen Verkäufen gehen wir davon aus, dass der Kunde stets von seinem Andienungsrecht Gebrauch macht.

Viele Leasingvereinbarungen weisen Verlängerungs- oder Kündigungsoptionen auf. Bei der Ermittlung der Laufzeit des Leasingverhältnisses sind derartige Optionen lediglich dann mit einzubeziehen, wenn die Ausübung hinreichend sicher scheint. Bei dieser Beurteilung werden alle Faktoren und Umstände berücksichtigt, wie z.B. die historischen Laufzeiten von Leasingverhältnissen und das Anfallen inkrementeller Kosten.

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.

Die MAN SE und ihre Tochtergesellschaften sind weltweit tätig und werden laufend von lokalen Finanzbehörden geprüft. Änderungen der Steuergesetze, der Rechtsprechung und deren Interpretation durch die Finanzbehörden in den jeweiligen Ländern können zu gegenüber den im Abschluss getroffenen Einschätzungen abweichenden Steuerzahlungen führen. Die Bewertung der Steuerrückstellung orientiert sich an dem wahrscheinlichsten Wert der Realisierung dieses Risikos. Ob eine Mehrzahl von steuerlichen Unsicherheiten einzeln oder in Gruppen bilanziert wird, macht MAN je betrachtetem Einzelfall davon abhängig, welche Darstellung sich besser für die Vorhersage der Realisierung des steuerlichen Risikos eignet. Insbesondere bei Verträgen über grenzüberschreitende, konzerninterne Lieferungen und Leistungen ist die Bestimmung der Preise von einzelnen Produkten und Dienstleistungen komplex, da in vielen Fällen keine Marktpreise für eigene Produkte zu beobachten sind oder der Rückgriff auf Marktpreise von ähnlichen Produkten aufgrund der fehlenden Vergleichbarkeit mit Unsicherheiten behaftet ist. Die Bepreisung erfolgt in diesen Fällen – auch für steuerliche Zwecke – auf Basis von einheitlichen, betriebswirtschaftlich anerkannten Bewertungsverfahren.

Bei der Ermittlung aktiver latenter Steuern sind Annahmen hinsichtlich des künftigen zu versteuernden Einkommens sowie der Zeitpunkte der Realisierung erforderlich.

Die Bewertung von Sonstigen Rückstellungen und vergleichbaren Verpflichtungen ist in Abhängigkeit vom je-

weils zugrunde liegenden Geschäftsvorfall teilweise komplex und in erheblichem Maß mit Schätzungen verbunden. Die vom Management getroffenen Annahmen bezüglich des Eintritts sowie der möglichen Höhe der Inanspruchnahme basieren u.a. auf Erfahrungswerten, verfügbaren technischen Daten, Einschätzungen von Kostenentwicklungen und potenziellen Gewährleistungsfällen, Diskontierungsfaktoren sowie möglichen Verwertungserlösen. Die 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 ausgeschlossen werden.

## 5 Aufgegebene Geschäftsbereiche und zur Veräußerung bestimmte langfristige Vermögenswerte

### a) Aufgegebene Geschäftsbereiche

Am 25. Oktober 2018 gab der Volkswagen Konzern seine Absicht bekannt, das Power-Engineering-Geschäft (PE-Geschäft) an eine Tochtergesellschaft der Volkswagen AG, die nicht zum MAN Konzern gehört, zu veräußern. Das PE-Geschäft besteht aus den beiden früheren Segmenten MAN Energy Solutions (vormals MAN Diesel & Turbo) und Renk sowie der HABAMO Verwaltung GmbH & Co. Objekt Sterkrade KG.

MAN Energy Solutions ist ein weltweit führender Anbieter von Schiffsdieselmotoren und stationären Motoren sowie einer der führenden Anbieter von Turbomaschinen. Renk ist ein weltweit führender Hersteller von hochwertigen Spezialgetrieben, Antriebskomponenten und Prüfsystemen.

Die Veräußerung fand mit Ablauf des 31. Dezember 2018 statt. Dies stellt auch den Zeitpunkt dar, ab dem die Kontrolle auf den Erwerber übergegangen ist.

### Analyse des Gewinns des aufgegebenen Geschäftsbereichs

Die Ergebnisse des aufgegebenen Geschäftsbereichs werden in der Gewinn- und Verlustrechnung gesondert ausgewiesen und sind nachstehend für das gesamte PE-Geschäft dargestellt. In der Bilanz zum 31. Dezember 2018 werden die Vermögenswerte und Schulden des aufgegebenen Geschäftsbereichs nicht gesondert dargestellt, da die Veräußerung des Geschäftsbereichs „Power Engineering“ und somit die Entkonsolidierung zum 31. Dezember 2018 stattfand.

Mio €	2019	2018
<b>Umsatz</b>	<b>-</b>	<b>3.588</b>
Sonstige Erträge	-	173
Aufwendungen	-	-3.519
<b>Ergebnis vor Steuern aus aufgegebenen Geschäftsbereichen</b>	<b>-</b>	<b>242</b>
Zugewiesene Ertragsteuern	-	-41
Veräußerungsgewinn nach Steuern	-2	48
<b>Ergebnis aufgegebener Geschäftsbereiche</b>	<b>-2</b>	<b>250</b>

### Analyse des Veräußerungsgewinns nach Steuern des aufgegebenen Geschäftsbereichs

Der Veräußerungspreis wurde ausgehend vom Nettovermögen zu Buchwerten des aufgegebenen Geschäftsbereichs ermittelt. Ein Abwertungsbedarf bei der Umklassifizierung als aufgegebener Geschäftsbereich ergab sich nicht.

Nach Berücksichtigung von Minderheiten, Reklassifizierung von im Eigenkapital aus nicht realisierten Gewinnen/Verlusten erfassten Beträgen in Höhe von 36 Mio € und Ertragsteueraufwand auf den Verkaufserlös in Höhe von 89 Mio € ergab sich bei einer erhaltenen Gegenleistung von 1.980 Mio € ein Veräußerungsgewinn nach Steuern von 48 Mio €. Der Kaufpreis wurde im 1. Quartal 2019 nach einer Kaufpreisanpassung in Höhe von 2 Mio € gezahlt. Der endgültige Kaufpreis hat somit 1.978 Mio € betragen. Die Zahlung ist im Cashflow aus der Investitionstätigkeit unter „Veräußerung von Tochterunternehmen abzüglich flüssiger Mittel“ dargestellt.

### Analyse der Buchwerte des aufgegebenen Geschäftsbereichs zum Zeitpunkt der Veräußerung und des Abgangs/Zugangs von Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten

Die folgende Tabelle enthält eine Übersicht der nach Hauptgruppen unterteilten veräußerten Vermögenswerte und Schulden des aufgegebenen Geschäftsbereichs:

Mio €	31.12.2018
Immaterielle Vermögenswerte	392
Sachanlagen	756
Flüssige Mittel	862
Vorräte	1.402
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	935
Übrige Vermögenswerte	447
<b>Summe Vermögenswerte</b>	<b>4.794</b>
Finanzverbindlichkeiten	555
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	130
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	671
Sonstige Rückstellungen	460
Übrige Verbindlichkeiten	997
<b>Summe Verbindlichkeiten und Rückstellungen</b>	<b>2.814</b>
<b>Nettovermögen des aufgegebenen Geschäftsbereichs</b>	<b>1.980</b>

Aus der Veräußerung gingen Flüssige Mittel in Höhe von 862 Mio € ab. Darin enthalten sind aufgelebte Cash-Pool-Forderungen in Höhe von 759 Mio € gegenüber der MAN Gruppe, die keine Auswirkung auf den Cashflow der MAN Gruppe in 2018 hatten. Gegenläufig dazu lebten bei der MAN Gruppe Cash-Pool-Forderungen in Höhe von 525 Mio € auf, die im Cashflow aus der Investitionstätigkeit wirkten.

### Gewinn oder Verlust aus weiteren in Vorjahren als aufgegebene Geschäftsbereiche klassifizierte Gesellschaften

Die Geschäftsberichte der MAN SE für die Geschäftsjahre 2006 bis 2007 und 2009 bis 2017 enthalten ausführliche Informationen im Zusammenhang mit der Veräußerung der Anteile an der manroland AG, Offenbach am Main (manroland) ehemals MAN Roland Druckmaschinen AG, und der Ferrostaal GmbH, Essen (Ferrostaal), ehemals Ferrostaal AG.

Die Nettoergebnisse aus diesen in Vorjahren als aufgegebene Geschäftsbereiche klassifizierten Gesellschaften stellen sich für das Geschäftsjahr wie folgt dar:

Mio €	2019
Aufwendungen und Erträge	41
Ertragsteuern	-
	<b>41</b>

Sie resultieren einerseits aus Versicherungszahlungen über rund 19 Mio € aus dem Vergleich zwischen der MAN SE und D&O-Versicherern im Zusammenhang mit dem Compliance-Fall „Ferrostaal“ und sind in Höhe von 19 Mio € im Cashflow aus der Geschäftstätigkeit – aufgebene Geschäftsbereiche enthalten.

Andererseits resultieren sie aus der Auflösung von Rückstellungen in Höhe von 22 Mio € für Garantiefälle und steuerliche und vertragliche Risiken. Darüber hinaus wurden 8 Mio € von den Rückstellungen verbraucht und führten zu einem Mittelabfluss, der im Cashflow aus der Geschäftstätigkeit in der Kapitalflussrechnung vom 1. Januar 2019 bis 31. Dezember 2019 enthalten ist.

Es fielen keine Ertragsteuern an.

#### **b) Weitere Veräußerungsgruppen**

Im 3. Quartal 2018 wurde die Restrukturierung der Aktivitäten von MAN Truck & Bus in Indien eingeleitet und im 4. Quartal 2018 vollzogen. In der für den Verkauf von Vermögenswerten erfassten Wertminderung über 64 Mio € für das Geschäftsjahr 2018 sind 30 Mio € für Sachanlagen und Immaterielle Vermögenswerte enthalten, die in den Umsatzkosten erfasst wurden. Der gesamte erhaltene Kaufpreis von 11 Mio € stand einer Veräußerung von Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten von 27 Mio € gegenüber.

Mit Wirkung zum 28. August 2019 wurde der 49 %-Anteil am Geschäftsbereich für taktische Radfahrzeuge der Rheinmetall MAN Military Vehicles GmbH, München (RMMV), eines assoziierten Unternehmens, für einen Kaufpreis von 101 Mio € an die Rheinmetall AG veräußert. Für weitere Informationen wird auf die „Nach der Equity Methode bilanzierte Beteiligungen“ verwiesen.

## Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung

### 6 Umsatzerlöse

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

Mio €	MAN Truck & Bus	MAN Latin America	Sonstige	2018
Fahrzeuge	6.688	1.290	-97	7.881
Ersatzteile				
Nutzfahrzeuggeschäft	1.453	89	-27	1.515
Gebrauchtfahrzeuge	681	9	-	690
Motoren, Aggregate	409	-	-4	406
Buy-Back und Leasinggeschäft <sup>1</sup>	865	-	-	865
Werkstattleistungen	617	7	1	625
Sonstige Umsatzerlöse	101	26	-4	123
	<b>10.815</b>	<b>1.421</b>	<b>-131</b>	<b>12.104</b>

<sup>1</sup> Umsatzerlöse nicht im Anwendungsbereich des IFRS 15

Mio €	MAN Truck & Bus	MAN Latin America	Sonstige	2019
Fahrzeuge	6.768	1.626	-141	8.252
Ersatzteile				
Nutzfahrzeuggeschäft	1.490	91	-16	1.564
Gebrauchtfahrzeuge	684	3	-	687
Motoren, Aggregate	451	-	-2	449
Buy-Back und Leasinggeschäft <sup>1</sup>	888	-	-	888
Werkstattleistungen	658	8	-1	666
Sonstige Umsatzerlöse	149	10	-3	157
	<b>11.088</b>	<b>1.738</b>	<b>-163</b>	<b>12.663</b>

<sup>1</sup> Umsatzerlöse nicht im Anwendungsbereich des IFRS 15

Die sonstigen Umsatzerlöse umfassen u.a. Umsätze aus produktbezogenen Lizenzen.

Die 2019 ausgewiesenen Umsatzerlöse, die zu Beginn des Berichtszeitraums in den Vertragsverbindlichkeiten (Anmerkung 29) enthalten waren, beliefen sich auf 440 Mio € (411 Mio €).

Umsatzerlöse in Höhe von 7 Mio € (25 Mio €) resultieren aus in früheren Perioden erfüllten Leistungsverpflichtungen. Dies betrifft im Wesentlichen die Auflösung von Rückstellungen für Kundenboni.

#### a) Informationen über die Leistungsverpflichtungen der Gruppe

Die Leistungsverpflichtungen des Konzerns umfassen im Wesentlichen den Verkauf von Lkw, schweren Spezialfahrzeugen, Bussen und damit verbundenen Ersatzteilen sowie die Erbringung von Reparatur- und Wartungsleistungen. Neben regulären gesetzlichen Gewährleistungen gewährt der Konzern auch verlängerte Garantien.

Leistungsverpflichtungen im Zusammenhang mit dem Verkauf von Produkten sind erfüllt, wenn der Kunde die Kontrolle über diese Produkte erlangt. Dies ist normalerweise der Fall, wenn das Produkt an den Kunden geliefert wurde und der Kunde das Fahrzeug abgenommen hat.

Üblicherweise sehen die Zahlungsbedingungen eine Frist von 30 Tagen vor. In einigen Märkten werden Zahlungsfristen bis zu 140 Tagen gewährt. Verträge enthalten keine wesentlichen Finanzierungskomponenten. Kunden können sich entscheiden, ein Fahrzeug mit Finanzierungslösungen mit einer Tochtergesellschaft des Volkswagen Konzerns (z.B. Volkswagen Financial Services) zu finanzieren. Wenn eine Finanzierungsgesellschaft des Volkswagen Konzerns die Finanzierung bereitstellt, erhält MAN die Zahlung von dieser Partei, kurz nachdem der Kunde das Fahrzeug erhalten hat.

Leistungsverpflichtungen in Bezug auf Serviceverträge und bestimmte verlängerte Garantien werden über die Laufzeit der Garantie erfüllt. Bei Vorauszahlungen wird der zugewiesene Transaktionspreis zum Zeitpunkt des ursprünglichen Verkaufsvorgangs als Vertragsverbindlichkeit erfasst und über die Dauer der Dienstleistung als Umsatz erfasst. Gleicht die Zahlung der Servicegebühr der erbrachten Leistung, entspricht die Umsatzerfassung den gezahlten Gebühren.

Bei Verträgen, bei denen Serviceelemente im Vergleich zum Verkaufspreis des Fahrzeugs einen unwesentlichen Wert haben, wird die Residualwertmethode für die Allokation des Transaktionspreises verwendet. Dies führt nicht zu wesentlichen Unterschieden im Vergleich zum Umsatz, der auf relativen Einzelverkaufspreisen basiert.

### b) Allokation des Transaktionspreises auf die verbleibenden Leistungsverpflichtungen

Nachfolgende Tabelle zeigt den Wert der Verkaufsverträge, denen am Ende des Berichtszeitraums nicht erfüllte oder teilweise nicht erfüllte Leistungsverpflichtungen zugeordnet wurden. Die Umsatzrealisierung wird in den dargestellten Zeitbändern erwartet.

Mio €	31.12.2019	31.12.2018
<b>Voraussichtlicher Zeitpunkt der Umsatzrealisierung</b>		
Innerhalb eines Jahres	3.216	3.498
1-5 Jahre	308	269
In mehr als fünf Jahren	7	6
	<b>3.531</b>	<b>3.773</b>

## 7 Sonstige betriebliche Erträge

Mio €	2019	2018
Erträge aus Wechselkursveränderungen	66	122
Erträge aus Auflösung von Rückstellungen und abgegrenzten Verbindlichkeiten	46	16
Erträge aus sonstigen Sicherungen	10	12
Erträge aus Weiterberechnungen	39	41
Erträge aus Anlageabgängen und Zuschreibungen	5	8
Erträge aus Miet- und Pachteinnahmen	4	6
Übrige Erträge	176	220
	<b>346</b>	<b>426</b>

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 der Auflösung von Rückstellungen enthalten im Berichtsjahr u.a. aufgelöste Rückstellungen für Restrukturierungsmaßnahmen in Höhe von 13 Mio €, die auf das Segment MAN Latin America entfallen.

Die Erträge aus sonstigen Sicherungen enthalten überwiegend Kursgewinne aus der Marktbewertung von derivativen Finanzinstrumenten zur Währungssicherung, die nicht ins Hedge Accounting einbezogen sind. Kursverluste werden in den Sonstigen betrieblichen Aufwendungen ausgewiesen.

Die Übrigen Erträge enthalten Erträge aus der Wertaufholung von Forderungen aus Verkehrssteuern in Höhe von 65 Mio € aus der brasilianischen zahlungsmittelgenerierenden Einheit MAN Latin America Indústria e Comércio de Veículos Ltda., welche dem Segment MAN Latin America zugeordnet ist. Die Wertaufholung resultiert aus dem Entfall des Wertminderungsbedarfs durch eine aus der Planung abgeleiteten höheren Verrechenbarkeit dieser Verkehrsteuer. Des Weiteren sind hier die Lizenzeinnahmen von MAN Energy Solutions in Höhe von 24 Mio € enthalten. Im Vorjahr waren Erträge aus der Auflösung von Verbindlichkeiten für Sozialbeiträge in Höhe von 144 Mio € enthalten.

Darüber hinaus sind in den Übrigen Erträgen Zuwendungen der öffentlichen Hand in Höhe von 3 Mio € (5 Mio €) für angefallene Aufwendungen erfasst.

## 8 Sonstige betriebliche Aufwendungen

Mio €	2019	2018
Aufwendungen aus Wechselkursveränderungen	65	114
Aufwendungen aus sonstigen Sicherungen	27	23
Verluste aus Anlageabgängen	3	3
Aufwendungen aus Prozess- und Rechtsrisiken	91	42
Übrige Aufwendungen	106	243
	<b>292</b>	<b>425</b>

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

Die Aufwendungen aus sonstigen Sicherungen enthalten überwiegend Kursverluste aus der Marktbewertung von derivativen Finanzinstrumenten zur Währungssicherung, die nicht ins Hedge Accounting einbezogen sind.

Die Aufwendungen für Prozessrisiken beziehen sich im Wesentlichen auf Aufwendungen aus dem Kartellverfahren, das von der EU-Kommission gegen europäische Lkw-Hersteller, darunter MAN, eingeleitet wurde.

Die Übrigen Aufwendungen enthalten u.a. Aufwendungen für sonstige Personalkosten. Im Vorjahr waren hier Aufwendungen für die Restrukturierung der Aktivitäten von MAN Truck & Bus in Indien über 71 Mio € enthalten, siehe auch Anmerkung (5). Zudem umfasste diese Position im Vorjahr Aufwendungen für die Wertberichtigung von Forderungen aus Verkehrssteuern in Höhe von 88 Mio € bei MAN Latin America.

## 9 Zinsergebnis

Mio €	2019	2018
Zinsen und ähnliche Erträge	45	36
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-100	-118
Zinsaufwendungen aus Leasingverbindlichkeiten	-19	0
Nettozinsaufwand auf die Nettoschuld aus Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen	-10	-8
Aufzinsung und Effekte aus der Änderung des Abzinsungssatzes von Verbindlichkeiten und Sonstigen Rückstellungen	-8	-3
<b>Zinsergebnis</b>	<b>-92</b>	<b>-94</b>

Das Zinsergebnis enthält im Wesentlichen Zinsaufwand für Finanzverbindlichkeiten. Zudem sind im Geschäftsjahr 2019 auch die Zinsaufwendungen aus Leasingverbindlichkeiten enthalten. Die Zinserträge und -aufwendungen beinhalten realisierte Erträge bzw. Aufwendungen aus Zinsderivaten auf Positionen der Nettoliquidität. Der Anstieg der Zinserträge ist auf höhere Erträge aus Zinsderivativen zurück zu führen.

Die aktivierten Fremdkapitalkosten betragen im Berichtszeitraum 2 Mio € (1 Mio €) und bezogen sich im Wesentlichen auf aktivierte Entwicklungskosten. Der zugrunde gelegte Fremdkapitalkostensatz beträgt 1,6 %.

## 10 Übriges Finanzergebnis

Mio €	2019	2018
Sonstige Erträge aus Beteiligungen	252	202
Erträge und Aufwendungen aus Ergebnisabführungsverträgen	0	1
Sonstige Aufwendungen aus Beteiligungen	0	-6
Realisierte Fremdwährungserträge und -aufwendungen	-23	-5
Erträge und Aufwendungen aus Bewertungseffekten von Finanzinstrumenten	0	-41
Erträge und Aufwendungen aus Fair-Value-Änderungen von Derivaten außerhalb Hedge Accounting	16	32
<b>Übriges Finanzergebnis</b>	<b>245</b>	<b>183</b>

Die Sonstigen Erträge aus Beteiligungen enthalten Dividendenerträge aus der Beteiligung an Scania in Höhe von 185 Mio € (56 Mio €). Ferner ist hier die Wertaufholung auf die Beteiligung an der RMMV in Höhe von 67 Mio € und im Vergleichszeitraum die Wertaufholung hinsichtlich der Beteiligung an Sinotruk (Hong Kong) Limited, Hongkong/China (Sinotruk) (siehe Anmerkung „Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen“) enthalten.

Die Fair Value Änderungen aus Derivaten außerhalb Hedge Accounting gleichen die Währungsumrechnungseffekte auf die Nettoverschuldung in den beiden Zeilen darüber im Wesentlichen aus.

## 11 Ertragsteuern

Der ausgewiesene Steueraufwand teilt sich wie folgt auf:

Mio €	2019	2018
Tatsächlicher Steueraufwand (+)/-ertrag (-) Inland	-73	20
Tatsächlicher Steueraufwand (+)/-ertrag (-) Ausland	66	119
<b>Tatsächliche Steuern vom Einkommen und vom Ertrag</b>	<b>-7</b>	<b>138</b>
davon periodenfremde Aufwendungen (+)/Erträge (-)	-82	-14
Latenter Steueraufwand (+)/-ertrag (-) Inland	46	-39
Latenter Steueraufwand (+)/-ertrag (-) Ausland	-1	27
<b>Latenter Steueraufwand (+)/-ertrag (-)</b>	<b>45</b>	<b>-12</b>
<b>Steuern vom Einkommen und vom Ertrag</b>	<b>38</b>	<b>126</b>

Der für das abgelaufene Geschäftsjahr 2019 erwartete Steueraufwand ergibt sich aus der Anwendung des für den Veranlagungszeitraum 2019 gültigen Inlandsteuersatzes von 31,73 % (29,9 %) auf das Ergebnis vor Steuern. Der Steuersatz berücksichtigt die Gewerbesteuer (15,90 %), die Körperschaftsteuer (15,0 %) und den Solidaritätszuschlag (5,5 % der Körperschaftsteuer). Im Vorjahr ergab sich der Konzernsteuersatz aus der steuerlichen Organschaft mit der TRATON SE. Vor dem Hintergrund des mit Wirkung zum 1. Januar 2019, 0.00 Uhr außerordentlich gekündigten Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrags änderte sich der Konzernsteuersatz. Für die Bewertung der latenten Steuern wird im deutschen Organkreis der MAN SE ein Steuersatz in Höhe von 31,73 % (31,58 %) angewendet. Die angewendeten lokalen Ertragsteuersätze für ausländische Gesellschaften variieren zwischen 0 und 34,1 %. Aus Steuersatzänderungen im Ausland ergaben sich im Geschäftsjahr 2019 (wie im Vorjahr) keine wesentlichen Auswirkungen auf den Gesamtsteueraufwand. Die Realisierung steuerlicher Verlustvorträge aus Vorjahren führte im Jahr 2019 zu einer Minderung der laufenden Steuern vom Einkommen und vom Ertrag von 7 Mio € (3 Mio €).

Bei inländischen Gesellschaften sind aktive latente Steuern auf Verlustvorträge für Körperschaftsteuer und Gewerbesteuer in Höhe von 0 Mio € (0 Mio €) angesetzt. Bei ausländischen Gesellschaften sind für deren landesrechtliche Steuern latente Steuern von 19 Mio € (28 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 178 Mio € (17 Mio €) aktiviert, da die Realisierung dieses Steueranspruchs aufgrund der steuerlichen Ergebnisplanung erwartet wird. Zum 31. Dezember 2019 werden für bestehende steuerliche Verlustvorträge von 1 639 Mio € (1 468 Mio €) sowie temporäre Differenzen in Höhe von 0 Mio € (0 Mio €) aufgrund geringer Realisationsmöglichkeiten keine aktiven latenten Steuern angesetzt. Verlustvorträge in Höhe von 41 Mio € (0 Mio €), für die keine aktiven latenten Steuern angesetzt wurden, unterliegen einer zeitlich begrenzten Nutzbarkeit. Die diesbezüglichen Verfallsdaten erstrecken sich auf den Zeitraum von 2020 bis 2028. Der latente Steueraufwand aus der Abwertung eines latenten Steueranspruchs beträgt 11 Mio € (28 Mio €). Der latente Steuerertrag aus der Zuschreibung eines latenten Steueranspruchs beträgt 3 Mio € (3 Mio €).

Latente Steuern auf thesaurierte Gewinne ausländischer Tochtergesellschaften in Höhe von 2,4 Mrd € (1,9 Mrd €) werden nicht ermittelt, da diese Gewinne weitgehend in den Unternehmen eingesetzt werden sollen. Ausschüttungen würden in der Regel zu einem zusätzlichen Steueraufwand führen. Die Ermittlung der zu versteuernden temporären Differenzen wäre mit einem unverhältnismäßig hohen Aufwand verbunden, sodass von einer Berechnung abgesehen wurde.

Überleitung vom erwarteten zum ausgewiesenen Ertragsteueraufwand:

Mio €	2019	2018
Ergebnis vor Ertragsteuern	710	562
<b>Erwarteter Ertragsteueraufwand (Steuersatz 31,7 %; Vorjahr 29,9 %)</b>	<b>225</b>	<b>168</b>
Überleitung:		
Abweichende ausländische Steuerbelastung	-26	-34
Steueranteil für:		
steuerfreie Erträge	-145	-70
steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen	21	27
Effekte aus Verlustvorträgen und Tax Credits	12	26
Periodenfremde Steuern	-82	-14
Effekte aus Steuersatzänderungen	1	5
Nicht anrechenbare Quellensteuer	6	5
Sonstige Steuereffekte	25	12
<b>Ausgewiesener Ertragsteueraufwand (+)/-ertrag (-)</b>	<b>38</b>	<b>126</b>
Effektiver Steuersatz in %	5,3	22,4

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

Mio €	Aktive latente Steuern		Passive latente Steuern	
	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2018
Immaterielle Vermögenswerte	1	0	487	451
Sachanlagen und Vermietete Erzeugnisse	10	17	1.021	839
Langfristige Finanzanlagen	1	1	19	24
Vorräte	16	12	19	3
Forderungen und Sonstige Vermögenswerte	38	18	35	58
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	243	194	0	-
Verbindlichkeiten und sonstige Rückstellungen	1.415	1.253	96	101
Wertberichtigungen auf aktive latente Steuern aus temporären Differenzen	-5	-	-	-
Temporäre Differenzen nach Wertberichtigungen	1.719	1.496	1.677	1.476
Steuerliche Verlustvorträge nach Wertberichtigungen	19	28	-	-
Tax Credits nach Wertberichtigungen	9	10	-	-
<b>Wert vor Konsolidierung und Saldierung</b>	<b>1.747</b>	<b>1.535</b>	<b>1.677</b>	<b>1.476</b>
davon langfristig	1.268	1.053	1.531	1.345
Saldierung	-1.534	-1.294	-1.534	-1.294
Konsolidierung	208	211	8	8
<b>Bilanzansatz</b>	<b>420</b>	<b>451</b>	<b>151</b>	<b>190</b>

## 12 Ergebnis je Aktie

Mio € (wenn nicht anders angegeben)	2019	2018
Ergebnis nach Steuern (Anteil der Aktionäre der MAN SE)	712	675
darin Ergebnis aufgebener Geschäftsbereiche	39	239
<b>Ergebnis der fortgeführten Geschäftsbereiche (Anteil der Aktionäre der MAN SE)</b>	<b>672</b>	<b>436</b>
Im Umlauf befindliche Aktien (gewichteter Durchschnitt, in Mio Stück)	147,0	147,0
<b>Ergebnis je Aktie der fortgeführten Bereiche in €</b>	<b>4,57</b>	<b>2,97</b>
Ergebnis je Aktie der nicht fortgeführten Bereiche in €	0,27	1,62
<b>Gesamt in €</b>	<b>4,84</b>	<b>4,59</b>

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 Aktientypen bezüglich ihrer Ergebnisanteile 2019 wie im Vorjahr gleichberechtigt sind.

Das Ergebnis je Aktie aus den aufgegebenen Geschäftsbereichen betrug 0,27 € (1,62 €).

## 13 Sonstige Angaben zur Gewinn- und Verlustrechnung

### Personalaufwand der fortgeführten Bereiche

Mio €	2019	2018
Löhne und Gehälter	2.083	2.030
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und Unterstützung	477	451
<b>Fortgeführte Bereiche</b>	<b>2.560</b>	<b>2.481</b>

**Personalaufwand der fortgeführten und nicht fortgeführten Bereiche**

Mio €	2019	2018
Löhne und Gehälter	2.083	3.174
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und Unterstützung	477	680
<b>Fortgeführte und nicht fortgeführte Bereiche</b>	<b>2.560</b>	<b>3.855</b>

Die Aufwendungen für Altersversorgung beliefen sich auf 208 Mio € (194 Mio € fortgeführte und 250 Mio € fortgeführte und nicht fortgeführte Bereiche).

**Im Jahresdurchschnitt beschäftigte Mitarbeiter der fortgeführten Bereiche**

	2019	2018
Leistungslöhner	17.805	17.112
Indirekter Bereich	18.619	18.599
	<b>36.424</b>	<b>35.711</b>
davon Mitarbeiter in passiver Phase der Altersteilzeit	539	551
Auszubildende	2.537	2.370
	<b>38.961</b>	<b>38.081</b>

**Im Jahresdurchschnitt beschäftigte Mitarbeiter der fortgeführten und nicht fortgeführten Bereiche**

	2019	2018
Leistungslöhner	17.805	26.016
Indirekter Bereich	18.619	25.824
	<b>36.424</b>	<b>51.840</b>
davon Mitarbeiter in passiver Phase der Altersteilzeit	539	733
Auszubildende	2.537	2.936
	<b>38.961</b>	<b>54.775</b>

**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. In den Werten des Vorjahres sind die fortgeführten und nicht fortgeführten Bereiche enthalten.

Mio €	2019	2018
Abschlussprüfung	2,7	4,2
Andere Bestätigungsleistungen	0,1	0,3
Steuerberatungsleistungen	0,0	0,2
Sonstige Leistungen	0,1	0,2
	<b>2,9</b>	<b>4,8</b>

Die berechneten Honorare für Tätigkeiten des Abschlussprüfers PwC und der verbundenen deutschen Unternehmen beliefen sich im Geschäftsjahr 2019 auf insgesamt 1,4 Mio € (2,6 Mio €). Davon sind der Abschlussprüfung 1,2 Mio € (2,2 Mio €) und den anderen Bestätigungsleistungen 0,1 Mio € (0,3 Mio €) zuzuordnen. Die Sonstigen Leistungen beliefen sich im Geschäftsjahr 2019 auf 0,1 Mio € (0,1 Mio €). Wie im Vorjahr wurden keine Steuerberatungsleistungen vom Abschlussprüfer PwC und den verbundenen deutschen Unternehmen erbracht.

Der überwiegende Teil des Honorars für den Abschlussprüfer entfiel 2019 auf die Prüfung des Konzernabschlusses der MAN SE und von Jahresabschlüssen von deutschen Konzerngesellschaften. Andere Bestätigungsleistungen, Steuerberatungsleistungen und Sonstige Leistungen wurden vom Abschlussprüfer nur in geringem Umfang erbracht.

## 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 2018	791	2.342	809	3.942
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-556	-988	-78	-1.622
<b>Stand am 1. Januar 2018</b>	<b>235</b>	<b>1.355</b>	<b>731</b>	<b>2.321</b>
Veränderung Konsolidierungskreis/Unternehmenserwerbe	1	-	-	1
Zugänge	16	289	-	305
Umbuchungen	3	-	-	3
Abgänge	-	-27	-	-27
Abschreibungen	-35	-115	-	-150
Wertminderungen	-10	-	-	-10
Währungsanpassung	-18	-26	-42	-86
Umgliederung in zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte	-18	-263	-106	-387
<b>Stand am 31. Dezember 2018</b>	<b>174</b>	<b>1.213</b>	<b>583</b>	<b>1.970</b>
Bruttobuchwert am 31. Dezember 2018	616	2.189	651	3.456
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-442	-976	-68	-1.485
<b>Stand am 1. Januar 2019</b>	<b>174</b>	<b>1.213</b>	<b>583</b>	<b>1.970</b>
Veränderung Konsolidierungskreis/Unternehmenserwerbe	-	-	-	-
Zugänge	8	298	-	306
Umbuchungen	8	-3	-	6
Abgänge	-1	0	-	-1
Abschreibungen	-31	-125	-	-156
Wertminderungen	-	-	-	-
Währungsanpassung	-2	-4	-4	-10
Umgliederung in zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte	-	-	-	-
<b>Stand am 31. Dezember 2019</b>	<b>157</b>	<b>1.379</b>	<b>579</b>	<b>2.115</b>
Bruttobuchwert am 31. Dezember 2019	606	2.474	647	3.727
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-449	-1.095	-68	-1.612

Im Zeitpunkt der Klassifizierung als aufgegebenen Geschäftsbereich wurden die Buchwerte der zum PE-Geschäft gehörenden immateriellen Vermögenswerte vom Anlagevermögen in den kurzfristigen Bereich gegliedert. Mit Vollzug der Veräußerung am 31. Dezember 2018 erfolgte der Abgang aus der Bilanz der MAN Gruppe.

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.

Im 3. Quartal 2018 wurde die Restrukturierung des indischen Geschäftsbetriebs der MAN Truck & Bus eingeleitet und im 4. Quartal 2018 vollzogen. Im Zusammenhang mit dem Verkauf von dort zugeordneten Vermögenswerten wurden die zugehörigen Immateriellen Vermögenswerte,

insbesondere erworbene Kundenstämme, vollständig abgewertet. Die entstandenen Wertminderungen in Höhe von 10 Mio € wurden in den Umsatzkosten erfasst.

### Forschungs- und Entwicklungskosten

Mio €	2019	2018
Forschungskosten und nicht aktivierte Entwicklungskosten	374	415
Abschreibungen und Wertminderungen auf aktivierte Entwicklungskosten	125	99
<b>Aufwandswirksam verrechnete Forschungs- und Entwicklungskosten laut Gewinn- und Verlustrechnung</b>	<b>499</b>	<b>514</b>

Aktiviert Entwicklungskosten für noch in Entwicklung befindliche Projekte, die keiner planmäßigen Abschreibung unterliegen, betragen zum 31. Dezember 2019 762 Mio € (811 Mio €).

### Aufgliederung der Geschäftswerte

Mio €	31.12.2019	31.12.2018
MAN Truck & Bus	222	222
MAN Latin America	357	361
	<b>579</b>	<b>583</b>

Die Geschäftswerte sind den oben genannten Bereichen zugeordnet.

Der auf den Bereich MAN Energy Solutions entfallende Geschäftswert wurde zum 31. Dezember 2018 mit der Veräußerung des PE-Geschäfts ausgebuht.

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 2019 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.

Die Ermittlung der Kapitalkostensätze basiert auf dem Zinssatz für risikofreie Anlagen, der Marktrisikoprämie und dem Fremdkapitalzinssatz. Darüber hinaus werden spezifische Peer-Group-Informationen für Beta-Faktoren und Fremdkapitalkosten berücksichtigt, wobei Änderungen im Verschuldungsgrad durch die erstmalige IFRS 16-Anwendung entsprechend Berücksichtigung finden. Die Zusammensetzung der Peer Groups zur Ermittlung der Beta-Faktoren wird fortlaufend überprüft und ggf. angepasst.

WACC	2019	2018
MAN Truck & Bus	8,2%	7,0%
MAN Latin America	12,4%	10,6%

Eine Wertminderung eines Geschäftswerts liegt vor, wenn der Nutzungswert kleiner ist als der Buchwert des Bereichs. Für 2019 und 2018 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 2018	2.109	2.309	1.745	420	49	6.631
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-1.090	-1.578	-1.283	-3	-38	-3.992
<b>Stand am 1. Januar 2018</b>	<b>1.018</b>	<b>730</b>	<b>462</b>	<b>418</b>	<b>11</b>	<b>2.639</b>
Veränderung des Konsolidierungskreises/ Unternehmenserwerbe	0	0	0	-1	-	0
Zugänge	43	84	140	227	-	494
Umbuchungen	97	111	44	-257	1	-4
Abgänge	-9	-2	-8	-3	-1	-23
Zuschreibungen	-	-	1	1	-	2
Abschreibungen	-57	-122	-133	-	0	-313
Wertminderungen	-10	-5	-5	0	0	-21
Währungsanpassung	-8	-5	-10	-1	-	-24
Umgliederung in zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte	-222	-291	-101	-83	-	-697
<b>Stand am 31. Dezember 2018</b>	<b>851</b>	<b>500</b>	<b>391</b>	<b>301</b>	<b>10</b>	<b>2.053</b>
Bruttobuchwert am 31. Dezember 2018	1.696	1.498	1.405	303	49	4.950
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-845	-998	-1.014	-2	-39	-2.897
<b>Stand am 1. Januar 2019</b>	<b>851</b>	<b>500</b>	<b>391</b>	<b>301</b>	<b>10</b>	<b>2.053</b>
Effekt aus der Erstanwendung von IFRS 16	531	0	41	-	-10	562
<b>Stand am 1. Januar 2019 (nach IFRS 16 Restatement)</b>	<b>1.382</b>	<b>500</b>	<b>432</b>	<b>301</b>	<b>-</b>	<b>2.615</b>
Veränderung des Konsolidierungskreises/ Unternehmenserwerbe	2	-	0	-	-	2
Zugänge	88	78	209	168	-	543
Umbuchungen	38	118	29	-192	-	-6
Abgänge	-28	-1	-2	0	-	-32
Zuschreibungen	-	-	-	0	-	0
Abschreibungen	-114	-95	-136	-	-	-345
Wertminderungen	-	-	-	0	-	0
Währungsanpassung	3	0	0	0	-	3
Umgliederung in zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte	-	-	-	-	-	-
<b>Stand am 31. Dezember 2019</b>	<b>1.371</b>	<b>600</b>	<b>531</b>	<b>277</b>	<b>-</b>	<b>2.780</b>
Bruttobuchwert am 31. Dezember 2019	2.316	1.681	1.628	278	-	5.903
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-944	-1.081	-1.097	-2	-	-3.123

Im Zeitpunkt der Klassifizierung als aufgegebenen Geschäftsbereich wurden die Buchwerte der zum PE-Geschäft gehörenden Sachanlagen vom Anlagevermögen in den kurzfristigen Bereich gegliedert. Mit Vollzug der Veräußerung am 31. Dezember 2018 erfolgte der Abgang aus der Bilanz der MAN Gruppe.

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

Im 3. Quartal 2018 wurde die Restrukturierung des indischen Geschäftsbetriebs der MAN Truck & Bus eingeleitet und im 4. Quartal 2018 vollzogen. In diesem Zusammenhang wurden die verkauften Sachanlagen, insbesondere

erworbene Immobilien, technische Anlagen und Spezialwerkzeuge, vollständig abgewertet. Die entstandenen Wertminderungen in Höhe von 20 Mio € wurden in den Umsatzkosten erfasst.

Der Posten Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien enthielt bis zum Ende des Geschäftsjahres 2018 zur Vermietung oder zum Zwecke der Wertsteigerung gehaltene Grundstücke und Gebäude. Der Posten wurde mit Einführung des IFRS 16 in die Vermieteten Vermögenswerte umklassifiziert.

Ab dem Jahr 2019 werden in den Sachanlagen auch die Nutzungsrechte ausgewiesen, die nach IFRS 16 aus Miet- und Leasingverträgen bestehen. Weitere Informationen zu den Nutzungsrechten werden unter „MAN Gruppe als Leasingnehmer“ dargestellt.

## 17 Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen

### Assoziierte Unternehmen

Die bedeutendste nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligung ist zum 31. Dezember 2019 das assoziierte Unternehmen Sinotruk (Hong Kong) Limited, Hongkong/China (Sinotruk).

#### Sinotruk

Die MAN SE hält 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.

In Vorjahren erfasste MAN eine Wertminderung auf die Beteiligung an Sinotruk, da der erzielbare Betrag durch negative Cashflow-Prognosen und eine rückläufige Geschäftsentwicklung unter dem Buchwert lag. Diese Wertminderung wurde zum 30. Juni 2018 aufgehoben, da sich die Geschäfte der Beteiligung erholt haben. Die Wertaufholung des Beteiligungsbuchwerts ist auf den Wert begrenzt, der sich ohne die Wertminderung unter Fortschreibung der Kaufpreisallokationseffekte ergeben hätte. Sie wurde 2018 im Übrigen Finanzergebnis erfasst.

Der Börsenwert der Anteile an Sinotruk betrug zum 31. Dezember 2019, bezogen auf den von MAN gehaltenen Kapitalanteil, 1 312 Mio € (908 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 €	2019 <sup>1</sup>	2018 <sup>2</sup>
Langfristige Vermögenswerte	2.351	2.239
Kurzfristige Vermögenswerte	6.127	6.461
<b>Gesamtvermögen</b>	<b>8.477</b>	<b>8.700</b>
Langfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	50	54
Kurzfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	4.669	5.250
<b>Gesamte Verbindlichkeiten und Rückstellungen</b>	<b>4.719</b>	<b>5.304</b>
<b>Nettovermögen</b>	<b>3.758</b>	<b>3.396</b>

<sup>1</sup> Die Angaben betreffen den Bilanzstichtag 30. Juni 2019.

<sup>2</sup> Die Angaben betreffen den Bilanzstichtag 30. Juni 2018.

### Gesamtergebnisrechnung

Mio €	2019 <sup>1</sup>	2018 <sup>2</sup>
Umsatzerlöse	8.047	8.047
Ergebnis nach Steuern aus fortzuführenden Geschäftsbereichen	627	558
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste	0	0
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>627</b>	<b>558</b>
Erhaltene Dividende <sup>3</sup>	47	53

<sup>1</sup> Die Angaben betreffen den Zeitraum 1. Juli 2018 bis 30. Juni 2019.

<sup>2</sup> Die Angaben betreffen den Zeitraum 1. Juli 2017 bis 30. Juni 2018.

<sup>3</sup> Ab dem Geschäftsjahr 2019 wird die Dividende nach Quellensteuer berichtet. 2018 betrug die Dividende nach Quellensteuer 50 Mio €.

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

Mio €	2019	2018
Nettovermögen	3.758	3.395
Minderheiten	379	347
Das den Aktionären zurechenbare Nettovermögen	3.380	3.048
Anteil von MAN in % <sup>1</sup>	25	25
<b>Das der MAN Gruppe zurechenbare Nettovermögen</b>	<b>845</b>	<b>762</b>
Goodwill, Kaufpreisallokationseffekte, Währungsdifferenz und sonstige Veränderungen	-46	-64
<b>Buchwert 31. Dezember</b>	<b>799</b>	<b>698</b>

<sup>1</sup> 25 % plus eine Aktie

### Übrige assoziierte Unternehmen

Die Buchwerte der übrigen assoziierten Unternehmen betragen zum 31. Dezember 2019 insgesamt 48 Mio € (31. Dezember 2018: 40 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 €	2019 <sup>1</sup>	2018 <sup>2</sup>
Ergebnis nach Steuern aus fortzuführenden Geschäftsbereichen	35	19
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste	-2	1
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>33</b>	<b>20</b>

<sup>1</sup> Die Angaben betreffen den Zeitraum 1. Oktober 2018 bis 30. September 2019.

<sup>2</sup> Die Angaben betreffen den Zeitraum 1. Oktober 2017 bis 30. September 2018.

Mit Wirkung zum 28. August 2019 wurde der 49 %- Anteil am Geschäftsbereich für taktische Radfahrzeuge der

Rheinmetall MAN Military Vehicles GmbH, München für einen Kaufpreis von 101 Mio € an die Rheinmetall AG veräußert. In dem Zusammenhang ist der Grund für die in den Geschäftsjahren 2012 und 2013 vorgenommen Wertminderung auf die At-Equity-Beteiligung an der RMMV in Höhe von insgesamt 67 Mio € entfallen. Die Wertaufholung in Höhe von 67 Mio € wurde im Übrigen Finanzergebnis erfasst und entfällt auf das Segment MAN Truck & Bus. Der Ertrag aus Veräußerung von assoziierten Unternehmen in Höhe von 23 Mio € wird im Ergebnis von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen ausgewiesen. Der 49 %- Anteil am logistischen Geschäftsbereich der RMMV verbleibt in der MAN Gruppe.

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 in der Klasse „Zum Fair Value bewertete Finanzinstrumente“ geführt und weist zum 31. Dezember 2019 einen Fair Value von 2 608 Mio € auf (2 807 Mio €). Des Weiteren erhielt MAN SE von Scania im Geschäftsjahr eine Dividende in Höhe von 185 Mio € (56 Mio €). Davon wurden in 2019 123 Mio € wieder in die Beteiligungsgesellschaft eingelegt.

## 19 Vermietete Vermögenswerte

Mio €	Vermietete Fahrzeuge	Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	Vermietete Vermögenswerte
Bruttobuchwert am 1. Januar 2018	5.028	-	5.028
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-1.525	-	-1.525
<b>Stand am 1. Januar 2018</b>	<b>3.504</b>	<b>-</b>	<b>3.504</b>
Zugänge	1.583	-	1.583
Umbuchungen	1	-	1
Abgänge	-573	-	-573
Abschreibungen	-636	-	-636
Währungsanpassung	-31	-	-31
<b>Stand am 31. Dezember 2018</b>	<b>3.847</b>	<b>-</b>	<b>3.847</b>
Bruttobuchwert am 31. Dezember 2018	5.448	-	5.448
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen zum 31.12.2018	-1.601	-	-1.601
<b>Stand am 1. Januar 2019</b>	<b>3.847</b>	<b>-</b>	<b>3.847</b>
IFRS 16 Restatement	-	10	10
<b>Stand am 1. Januar 2019 (nach IFRS 16 Restatement)</b>	<b>3.847</b>	<b>10</b>	<b>3.857</b>
Veränderung des Konsolidierungskreises/Unternehmenserwerbe	-	-1	-1
Zugänge	1.612	-	1.612
Abgänge	-722	0	-722
Abschreibungen	-658	0	-658
Währungsanpassung	26	-	26
<b>Stand am 31. Dezember 2019</b>	<b>4.105</b>	<b>8</b>	<b>4.114</b>
Bruttobuchwert am 31. Dezember 2019	5.753	47	5.801
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-1.648	-39	-1.687

Die Vermieteten Vermögenswerte betreffen im Wesentlichen Nutzfahrzeuge, die mit Rückgabeverpflichtungen bzw. -optionen verkauft worden sind sowie im Rahmen von Operating-Leasingverhältnissen vermietete Nutzfahrzeuge.

Mit Anwendung von IFRS 16 werden auch Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien unter den Vermieteten Vermögenswerten ausgewiesen. Der Posten enthält zur Vermietung oder zum Zwecke der Wertsteigerung gehaltene Grundstücke und Gebäude mit einem Buchwert von 8 Mio € (10 Mio €) und einem Fair Value in Höhe von 45 Mio € (46 Mio €). Im Vorjahr wurde er unter den Sachanlagen ausgewiesen. Die Mieteinnahmen aus Als Finanzinvestitionen gehaltene Immobilien betragen im Berichtszeitraum 3 Mio € (3 Mio €). Die Ermittlung der Fair Values erfolgt grundsätzlich nach einem Ertragswertverfahren auf Basis interner Daten (Stufe 3 der Bemessungshierarchie). Eine Bewertung durch unabhängige Dritte fand nicht statt. Im Geschäftsjahr gab es keine Zugänge und Abgänge oder Wertminderungen. Die planmäßigen Abschreibungen sind in den Funktionskosten enthalten.

## 20 Vorräte

Mio €	31.12.2019	31.12.2018
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	312	277
Unfertige Erzeugnisse, unfertige Leistungen	339	302
Fertige Erzeugnisse und Waren	1.777	1.713
Geleistete Anzahlungen	18	13
	<b>2.446</b>	<b>2.305</b>

Zeitgleich mit der Umsatzerfassung wurden Vorräte in Höhe von 10 335 Mio € (9 857 Mio €) in den Umsatzkosten erfasst. Der Aufwand aus der Wertminderung betrug 52 Mio € (50 Mio €). Im Geschäftsjahr 2018 waren darin Wertminderungen auf Vorräte in Höhe von 21 Mio € enthalten, die im Zusammenhang mit der Restrukturierung der Indien-Aktivitäten von MAN Truck & Bus entstanden sind.

## 21 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Mio €	31.12.2019	31.12.2018
Forderungen an Kunden	1.194	1.283
Forderungen an nahestehende Unternehmen	162	163
	<b>1.356</b>	<b>1.447</b>

Von den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen haben 15 Mio € (12 Mio €) eine Restlaufzeit von über einem Jahr.

## 22 Sonstige finanzielle Vermögenswerte

Mio €	31.12.2019	31.12.2018
Positive Fair Values von derivativen Finanzinstrumenten	47	64
Forderungen aus Darlehen	24	45
Übrige finanzielle Vermögenswerte	97	2.102
	<b>169</b>	<b>2.210</b>

Die Sonstigen finanziellen Vermögenswerte sind in folgenden Bilanzposten ausgewiesen:

Mio €	31.12.2019	31.12.2018
Sonstige langfristige finanzielle Vermögenswerte	51	37
Sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte	117	2.173

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

Im Vorjahr enthielten die Übrigen finanziellen Vermögenswerte 1 980 Mio € aus Kaufpreisforderungen an Volkswagen aufgrund des Abgangs von Power Engineering.

Die Forderungen aus Darlehen enthalten 17 Mio € (36 Mio €) gegenüber Unternehmen des Volkswagen Konzerns.

## 23 Sonstige Forderungen

Mio €	31.12.2019	31.12.2018
Sonstige Steueransprüche	555	431
Übrige Forderungen	183	266
	<b>737</b>	<b>697</b>

Die Sonstigen Forderungen sind in folgenden Bilanzposten ausgewiesen:

Mio €	31.12.2019	31.12.2018
Sonstige langfristige Forderungen	320	500
Sonstige kurzfristige Forderungen	417	197

## 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 wurde in den letzten Geschäftsjahren durch die

Ausgleichs- bzw. Garantiedividende i.S.d. § 304 AktG ergänzt, die gemäß dem Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag, der zwischen der MAN SE und der TRATON SE bestand, an die Stamm- und Vorzugsaktionäre zu zahlen war. Dieser Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag wurde mit Wirkung zum 1. Januar 2019, 0.00 Uhr außerordentlich gekündigt, sodass die Ausgleichsdividende i.S.d. § 304 AktG letztmalig für das Geschäftsjahr 2018 an die Stamm- und Vorzugsaktionäre zu zahlen war.

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 mit Wirkung zum 1. Januar 2019, 0.00 Uhr außerordentlich gekündigten Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrags zwischen der TRATON SE und der MAN SE galt § 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 worden wäre. 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.

### b) Beteiligungen an der MAN SE

Die Volkswagen AG hat der MAN SE am 6. Juni 2012 mitgeteilt, dass der Stimmrechtsanteil der Volkswagen AG,

Wolfsburg, 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 Truck & Bus GmbH (heute: TRATON SE, München) eingebracht. Die TRATON SE (damals: Truck & Bus GmbH) hat der MAN SE am 18. April 2013 mitgeteilt, dass der Stimmrechtsanteil der TRATON SE am 16. April 2013 die Grenze von 75 % überschritten hat und zu diesem Zeitpunkt 75,03 % betrug. Am 4. März 2019 hat die TRATON SE der MAN SE mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil am 4. März 2019 die Grenze von 90 % überschritten hat und zu diesem Zeitpunkt 90,36 % betrug. Weiterhin wurde der MAN SE am 16. Dezember 2019 mitgeteilt, dass die 89,72 %-ige Beteiligung an der TRATON SE im Rahmen einer konzerninternen Umstrukturierung am 13. Dezember 2019 von der Volkswagen AG auf die Volkswagen Finance Luxemburg S.A., Luxemburg, übergeht. Die betreffenden Aktien werden der Volkswagen AG nunmehr über die Volkswagen Finance Luxemburg und die TRATON SE zugerechnet. Des Weiteren haben die kontrollierenden Gesellschafter der Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart, der MAN SE mitgeteilt, dass die Beteiligung der Volkswagen AG – bzw. nunmehr die Beteiligung der Volkswagen Finance Luxemburg und der TRATON SE – 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 1 115 Mio € (954 Mio €) und den Bilanzgewinn der MAN SE in Höhe von 162 Mio €. Im Vorjahr bestand ein Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag mit der TRATON SE, sodass der nach dem HGB ermittelte Jahresüberschuss der MAN SE vor Ergebnisabführung in Höhe von 548 Mio € an die TRATON SE abgeführt wurde und kein Bilanzgewinn bestand. Darüber hinaus enthalten die Gewinnrücklagen die bei Tochterunternehmen

thesaurierten Gewinne und Verluste und die Unterschiede aus der Bilanzierung im Konzern im Gegensatz zum landesrechtlichen Abschluss.

Der Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag, der zwischen der MAN SE und der TRATON SE bestand, wurde mit Wirkung zum 1. Januar 2019, 0.00 Uhr außerordentlich gekündigt, sodass der Jahresüberschuss vor Ergebnisabführung (Vorjahr 548 Mio €) letztmalig für das Geschäftsjahr 2018 an die TRATON SE abgeführt wurde. Auch die Zahlung des aufgrund richterlichen Beschlusses festgelegten Barausgleichs in Höhe von 5,47 € je Anteil durch die TRATON SE an jeden außenstehenden Aktionär der MAN erfolgte letztmalig für das Geschäftsjahr 2018.

Der Vorstand und der Aufsichtsrat der MAN SE werden der Hauptversammlung vorschlagen, den Bilanzgewinn in Höhe von 162 Mio € (0 Mio €) zur Ausschüttung einer Dividende von 0,11 € je dividendenberechtigter Aktie zu verwenden und den Restbetrag auf neue Rechnung vorzutragen. Das vorgeschlagene Ausschüttungsvolumen beträgt hiermit 16 Mio €.

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

Mio €	31.12.2019	31.12.2018
Unterschiedsbetrag aus der Währungsumrechnung	-481	-505
Fair Value Bewertung von Sonstigen Beteiligungen (Eigenkapitalinstrumente)	1.292	1.610
Marktbewertung derivativer Finanzinstrumente (Sicherungsinstrumente)	-20	-11
Kosten der Sicherungsmaßnahmen	8	1
Neubewertungen aus Pensionsplänen	-664	-552
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	-17	-31
Abgrenzung latenter Steuern	191	138
<b>Rücklage aus nicht realisierten Gewinnen/Verlusten</b>	<b>309</b>	<b>649</b>

Die Position „Fair-Value-Bewertung von Sonstigen Beteiligungen (Eigenkapitalinstrumente)“ beinhaltet die kumulativen Wertänderungen von Eigenkapitalinstrumenten, die erfolgsneutral zum Fair Value bewertet werden und zukünftig nicht in den Gewinn oder Verlust umgliedert

werden. In der Position „Kosten der Sicherungsmaßnahmen“ werden die kumulativen Wertänderungen des Terminelements oder des Währungsbasis-Spreads erfasst.

Von den abgegrenzten latenten Steuern von 191 Mio € (138 Mio €) entfallen 204 Mio € (156 Mio €) auf die Neubewertungen aus Pensionsplänen, 4 Mio € (-3 Mio €) auf die Bewertung derivativer Finanzinstrumente, -19 Mio € (-24 Mio €) auf die Fair-Value-Bewertung von Sonstigen Beteiligungen und 2 Mio € (2 Mio €) auf Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen.

Die Erhöhung der Rücklage für Neubewertungen aus Pensionsplänen resultiert überwiegend aus der Veränderung

der versicherungsmathematischen Annahmen, insbesondere aus dem Sinken des Diskontierungszinssatzes (siehe Anmerkung „Pensionen und ähnliche Verpflichtungen“). Der Rückgang der Rücklage für den Unterschiedsbetrag aus der Währungsumrechnung sowie dem Anstieg der Rücklage für die Marktbewertung derivativer Finanzinstrumente resultiert insbesondere aus Währungsschwankungen. Die Werte des Geschäftsjahres 2019 sind durch die Kursentwicklung des brasilianischen Reals beeinflusst. Für die Entwicklung der Rücklage für die Fair-Value-Bewertung von Sonstigen Beteiligungen wird auf Anmerkung „Zusätzliche Informationen über Finanzinstrumente“ verwiesen.

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

Mio €	31.12.2019			31.12.2018		
	vor Steuern	Steuer-effekt	nach Steuern	vor Steuern	Steuer-effekt	nach Steuern
<b>Posten, die nicht in den Gewinn und Verlust umgegliedert werden</b>						
Neubewertungen aus Pensionsplänen	-114	49	-65	1	1	1
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	0	0	0	0	0	0
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen aus der Fair-Value-Bewertung von Sonstigen Beteiligungen (Eigenkapitalinstrumente)	-322	5	-317	-370	4	-366
<b>Posten, die zukünftig in den Gewinn und Verlust umgegliedert werden</b>						
Nicht realisierte Gewinne und Verluste aus der Währungsumrechnung	24	-	24	-88	-	-88
Erfolgswirksame Umgliederung realisierter Gewinne und Verluste	-	-	-	16	-	16
Unterschiedsbetrag aus der Währungsumrechnung	24	-	24	-71	-	-71
Nicht realisierte Gewinne und Verluste aus der Marktbewertung derivativer Finanzinstrumente (Sicherungsinstrumente)	-20	7	-14	-21	4	-17
Erfolgswirksame Umgliederung realisierter Gewinne und Verluste	12	-4	8	-12	8	-4
Marktbewertung derivativer Finanzinstrumente (Sicherungsinstrumente)	-9	3	-6	-33	12	-22
Nicht realisierte Gewinne und Verluste aus Kosten der Sicherungsmaßnahmen	1	0	1	-3	1	-2
Erfolgswirksame Umgliederung realisierter Gewinne und Verluste	6	-2	4	5	-2	3
Kosten der Sicherungsmaßnahmen	7	-2	5	1	-1	1
Nicht realisierte Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	9	1	11	0	-	0
Erfolgswirksame Umgliederung realisierter Gewinne und Verluste	2	0	1			
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	11	0	11	0	-	0
<b>Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste</b>	<b>-403</b>	<b>54</b>	<b>-348</b>	<b>-472</b>	<b>16</b>	<b>-456</b>

## e) 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, wird ein wertorientiertes Steuerungskonzept mit der relativen Kennzahl Return on Investment (RoI) genutzt. Der RoI zeigt die periodenbezogene Verzinsung des investierten Vermögens auf Basis des Operativen Ergebnisses nach Steuern. Übersteigt der RoI den vom Markt geforderten Kapitalkostensatz, ergibt sich eine Wertsteigerung des investierten Vermögens.

### Kapitalrendite RoI

Mio €	31.12.2019	31.12.2018
Investiertes Vermögen der MAN Gruppe im Jahresdurchschnitt	5.497	6.784
Operatives Ergebnis <sup>1</sup>	361	551
Operatives Ergebnis nach Steuern <sup>1</sup>	253	386
RoI in %	4,6	5,7

<sup>1</sup> Einschließlich eines Operativen Ergebnisses aufgeborener Geschäftsbereiche im Vorjahr von 220 Mio €

Das Operative Ergebnis nach Steuern wird ermittelt, indem – basierend auf den international unterschiedlichen Ertragsteuersätzen unserer Gesellschaften – pauschal ein durchschnittlicher Steuersatz von 30 % auf das Operative Ergebnis angewendet wird. Das investierte Vermögen berechnet sich aus der Summe der Vermögenspositionen der Bilanz, die dem eigentlichen Betriebszweck dienen (Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen, Vermietete Vermögenswerte, Vorräte und Forderungen), vermindert um das unverzinsliche Abzugskapital (Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie Vertragsverbindlichkeiten). Das durchschnittliche investierte Vermögen wird aus dem Vermögensstand zu Beginn und zum Ende des Berichtsjahres gebildet. Die Berechnungslogik entspricht der Logik, wie sie im Volkswagen Konzern Anwendung findet.

## 25 Finanzverbindlichkeiten

Mio €	31.12.2019	31.12.2018
Verbindlichkeiten gegenüber der Volkswagen AG	1.000	2.000
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	801	918
Leasingverbindlichkeiten	590	0
Verbindlichkeiten aus Cash Pooling	568	645
Verbindlichkeiten gegenüber TRATON SE	561	465
Darlehen und übrige Verbindlichkeiten	196	208
	<b>3.716</b>	<b>4.236</b>

Die Finanzverbindlichkeiten sind in folgenden Bilanzposten ausgewiesen:

Mio €	31.12.2019	31.12.2018
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	899	1.258
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	2.817	2.978

Die Verbindlichkeiten bei Kreditinstituten beinhalten die Ausnutzung von 684 Mio € (760 Mio €) fest zugesagten und 116 Mio € (158 Mio €) jederzeit kündbaren Kreditlinien.

Die Erhöhung der Leasingverbindlichkeiten auf 590 Mio € ist in der Erstanwendung von IFRS 16 begründet. Weitere Informationen finden sich unter der Anmerkung „MAN Gruppe als Leasingnehmer“.

## 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 2019 in

der MAN Gruppe auf insgesamt 154 Mio € (150 Mio €). Für leistungsorientierte Pensionsverpflichtungen wurden folgende Beträge in der Bilanz erfasst:

Mio €	2019	2018
Barwert der extern finanzierten Verpflichtungen	1.953	1.753
Planvermögen zum Fair Value	-1.527	-1.416
<b>Finanzierungsstatus am 31. Dezember</b>	<b>427</b>	<b>337</b>
Barwert der nicht fondsfinanzierten Verpflichtungen	163	143
Aufgrund der Begrenzung von IAS 19 nicht als Vermögenswert angesetzter Teil des Planvermögens	1	3
<b>Bilanzwerte am 31. Dezember</b>	<b>591</b>	<b>483</b>
davon Pensionsrückstellungen	592	488
davon Sonstige Forderungen	-1	-5

#### 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 auch Versorgungszusagen aus geschlossenen Versorgungswerken, die überwiegend auf die Gewährung lebenslanger Rentenzahlungen ausgerichtet sind. Mit diesen Zusagen sind die üblichen Langlebigkeits- und Inflationsrisiken verbunden, die regelmäßig überwacht und bewertet werden.

Das inländische Pensionsvermögen der MAN Gruppe wird durch den MAN Pension Trust e.V. bzw. die Willis Towers Watson 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 Willis Towers Watson 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.

Mitarbeiter in Brasilien haben Ansprüche aus leistungsorientierten, ausfinanzierten Pensionsplänen und Ansprüche aus rückerstattungsfinanzierten Gesundheitsvorsorgeplänen.

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

### c) Finanzierungsstatus

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

	Inland		Ausland <sup>1</sup>	
	2019	2018	2019	2018
%				
Diskontierungszinssatz zum 31.12.	0,90	1,70	2,05	3,00
Entgelttrend	3,70	3,50	1,55	1,43
Rententrend	1,50	1,50	1,01	1,09
Fluktuationsrate	4,34	4,37	1,88	0,81

<sup>1</sup> Gewichtete Durchschnittssätze

Die biometrischen Rechnungsgrundlagen basieren auf aktuellen, landesspezifischen Richttafeln. Für Deutschland wurden die Richttafeln 2005 G von Prof. Klaus Heubeck an MAN-spezifische Erfahrungswerte, zuletzt im Jahr 2017, angepasst und stellen somit die Sterblichkeit im MAN Konzern besser dar, als die im Geschäftsjahr veröffentlichten aktualisierten Sterbetafeln RT2018G.

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 Entgelttrends entsprechen entweder vertraglich festgelegten Anpassungen oder basieren auf den in den jeweiligen Ländern gültigen allgemeinen Regelungen. Die Entgelttrends 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 €	2019	2018
Bilanzwerte am 01.01.	483	590
Laufender Dienstzeitaufwand	53	79
Nettozinsaufwand	10	10
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+) durch Änderungen demografischer Annahmen	2	-15
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+) durch Änderungen finanzieller Annahmen	179	-57
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+) durch erfahrungsbedingte Anpassungen	34	-10
Im Zinsertrag nicht erfasste Erträge aus Planvermögen	-102	79
Veränderung des aufgrund der Begrenzung von IAS 19 nicht als Vermögenswert bilanzierten Betrags	-2	2
Arbeitgeberbeiträge an den Fonds	-38	-38
Arbeitnehmerbeiträge an den Fonds	5	9
Rentenzahlungen aus Firmenvermögen	-29	-27
Nachzurechnender Dienstzeitaufwand (inklusive Plankürzung)	-	-15
Veränderung des Konsolidierungskreises	-3	-124
Sonstige Veränderungen	-1	0
<b>Bilanzwerte am 31.12.</b>	<b>591</b>	<b>483</b>

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

Mio €	2019	2018
Anwartschaftsbarwert am 01.01.	1.895	3.125
Laufender Dienstzeitaufwand	53	79
Zinsaufwand	36	53
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+) durch Änderungen demografischer Annahmen	2	-15
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+) durch Änderungen finanzieller Annahmen	179	-57
Versicherungsmathematische Gewinne (-)/Verluste (+) durch erfahrungsbedingte Anpassungen	34	-10
Arbeitnehmerbeiträge an den Fonds	6	15
Rentenzahlungen aus Firmenvermögen	-29	-27
Rentenzahlungen aus dem Fonds	-58	-78
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand (inklusive Plankürzung)	-	-15
Veränderung des Konsolidierungskreises	-7	-1.134
Sonstige Veränderungen	-6	-49
Währungsunterschiede aus Plänen im Ausland	11	8
<b>Anwartschaftsbarwert am 31.12.</b>	<b>2.116</b>	<b>1.895</b>

Die Reduzierung von Veränderungen im Konsolidierungskreis 2018 ist auf die Veräußerung des PE-Geschäfts zurückzuführen.

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

		31.12.2019		31.12.2018	
		Mio €	%	Mio €	%
Anwartschaftsbarwert falls					
	+ 0,5 %-Punkte	2.001	-5,42	1.797	-5,19
Diskontierungszinssatz	-0,5 %-Punkte	2.246	6,12	2.005	5,81
	+ 0,5 %-Punkte	2.126	0,46	1.905	0,51
Entgelttrend	-0,5 %-Punkte	2.107	-0,42	1.887	-0,46
	+ 0,5 %-Punkte	2.175	2,77	1.961	3,47
Rententrend	-0,5 %-Punkte	2.078	-1,81	1.835	-3,19
Lebenserwartung	+ 1 Jahr	2.181	3,08	1.934	2,06

Die dargestellten Sensitivitätsanalysen berücksichtigen jeweils die Änderung einer Annahme, wobei die übrigen Annahmen gegenüber der ursprünglichen Berechnung unverändert bleiben, d.h., mögliche Korrelationseffekte zwischen den einzelnen Annahmen werden dabei nicht berücksichtigt.

Zur Untersuchung der Sensitivität des Anwartschaftsbarwerts gegenüber einer Veränderung der angenommenen Lebenserwartung wurde im Rahmen einer Vergleichsberechnung das Lebensalter der Anspruchsberechtigten um ein Jahr reduziert.

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

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

Mio €	2019	2018
Zahlung fällig innerhalb eines Jahres	69	83
Zahlung fällig nach mehr als einem bis fünf Jahren	345	304
Zahlung fällig nach mehr als fünf Jahren	1.702	1.508
<b>Gesamt</b>	<b>2.116</b>	<b>1.895</b>

Die Reduzierung von Veränderungen im Konsolidierungskreis 2018 ist auf die Veräußerung des PE-Geschäfts zurückzuführen.

Im nächsten Geschäftsjahr werden sich die Arbeitgeberbeiträge zum Planvermögen voraussichtlich auf 46 Mio € (46 Mio €) belaufen.

Die Entwicklung des Planvermögens ist aus folgender Tabelle ersichtlich:

Mio €	2019	2018
Planvermögen am 1. Januar	1.416	2.538
Zinserträge aus Planvermögen – in Höhe des Rechnungszinses	26	43
Im Zinsertrag nicht erfasste Erträge aus Planvermögen	102	-79
Arbeitgeberbeiträge an den Fonds	38	38
Arbeitnehmerbeiträge an den Fonds	1	6
Rentenzahlungen aus dem Fonds	-58	-79
Veränderung des Konsolidierungskreises	-5	-1.010
Sonstige Veränderungen	-5	-48
Währungsunterschiede aus Plänen im Ausland	11	7
<b>Planvermögen am 31. Dezember</b>	<b>1.527</b>	<b>1.416</b>

Das Planvermögen ist in folgende Anlagekategorien investiert.

Mio €	31.12.2019			31.12.2018		
	Marktpreisnotierung in einem aktiven Markt	Keine Marktpreisnotierung in einem aktiven Markt	Gesamt	Marktpreisnotierung in einem aktiven Markt	Keine Marktpreisnotierung in einem aktiven Markt	Gesamt
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	42	-	42	50	-	50
Eigenkapitalinstrumente	14	-	14	4	-	4
Schuldinstrumente	3	-	3	145	-	145
Aktienfonds	413	1	414	326	-	326
Rentenfonds	563	-	563	420	-	420
Immobilienfonds	66	-	66	53	-	53
Sonstige Fonds	-	19	19	-	-	-
Sonstiges	8	397	405	7	410	417
<b>Planvermögen zum Fair Value</b>	<b>1.110</b>	<b>416</b>	<b>1.527</b>	<b>1.006</b>	<b>410</b>	<b>1.416</b>

Das Planvermögen ist zu 32 % (34 %) in inländische Vermögenswerte investiert, zu 39 % (43 %) in andere europäische Vermögenswerte und zu 30 % (23 %) in Vermögenswerte sonstiger Regionen.

## 27 Sonstige Rückstellungen

Mio €	Stand 31.12.2018	Veränderung Konsolidie- rungskreis, Währung	Inanspruch- nahme	Zuführungen	Auflösungen	Zinseffekte <sup>1</sup>	Stand 31.12.2019
Gewährleistungen	582	-1	-156	226	-112	-6	534
Ausstehende Kosten	150	1	-103	133	-8	0	174
Verpflichtungen gegenüber Mitarbeitern	135	-1	-40	64	0	1	158
Prozess- und Rechtsrisiken	30	1	-17	50	-6	-	58
Restrukturierungen	29	0	-9	-	-20	-	-
Übrige Rückstellungen	224	-1	-63	64	-74	0	149
	<b>1.150</b>	<b>-1</b>	<b>-389</b>	<b>537</b>	<b>-221</b>	<b>-4</b>	<b>1.073</b>

<sup>1</sup> Aufwendungen aus der Aufzinsung und Effekte aus der Änderung des Abzinsungssatzes

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

Mio €	31.12.2019		31.12.2018	
	Langfristig	Kurzfristig	Langfristig	Kurzfristig
Gewährleistungen	334	200	348	234
Ausstehende Kosten	52	122	45	105
Verpflichtungen gegenüber Mitarbeitern	114	44	96	38
Prozess- und Rechtsrisiken	44	13	14	16
Restrukturierungen	-	-	-	29
Übrige Rückstellungen	50	99	57	166
	<b>593</b>	<b>479</b>	<b>561</b>	<b>589</b>

Die Rückstellungen für Gewährleistungen bestehen für gesetzliche und einzelne 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. In den Übrigen Rückstellungen sind Rückstellungen u.a. für drohende Verluste aus belastenden Verträgen, Steuerrechtsstreitigkeiten sowie für eine Vielzahl erkennbarer Einzelrisiken, Preisrisiken und ungewisser Verpflichtungen enthalten.

## 28 Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten

Mio €	31.12.2019	31.12.2018
Verbindlichkeiten aus Rückkaufverpflichtungen	2.970	2.827
Negative Fair Values aus derivativen Finanzinstrumenten	51	44
Verbindlichkeiten aus Zinsen	11	27
Verbindlichkeiten aus Ergebnisabführungsverträgen und Steuerumlageverfahren mit der TRATON SE	-	548
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	85	83
	<b>3.116</b>	<b>3.530</b>

Die Verbindlichkeiten aus Rückkaufverpflichtungen stammen aus Verkäufen von Nutzfahrzeugen, die aufgrund einer Rückkaufvereinbarung als Operating-Leasingverhältnis bilanziert werden.

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

Die Sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten sind in folgenden Bilanzposten ausgewiesen:

Mio €	31.12.2019	31.12.2018
Sonstige langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	1.957	1.829
Sonstige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	1.159	1.700

## 29 Sonstige Verbindlichkeiten

Mio €	31.12.2019	31.12.2018
Noch nicht als Ertrag vereinnahmte Kundenzahlungen für Vermietete Erzeugnisse	1.891	1.751
Vertragsverbindlichkeiten	440	411
Verbindlichkeiten aus der Lohn- und Gehaltsabrechnung	255	269
Verbindlichkeiten aus übrigen Steuern	195	227
Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit	16	14
Übrige sonstige Verbindlichkeiten	23	31
	<b>2.821</b>	<b>2.703</b>

Die Sonstigen Verbindlichkeiten sind in folgenden Bilanzposten ausgewiesen:

Mio €	31.12.2019	31.12.2018
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	1.219	1.103
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	1.602	1.600

Die folgende Tabelle erklärt die Änderung der Vertragsverbindlichkeiten im Berichtszeitraum:

Mio €	2019	2018
<b>Vertragsverbindlichkeiten zum 1. Januar</b>	<b>411</b>	<b>1.029</b>
Zugänge und Abgänge	23	45
Veränderungen im Konsolidierungskreis	-	-658
Anpassungen der Währungsumrechnung	6	-3
<b>Vertragsverbindlichkeiten zum 31. Dezember</b>	<b>440</b>	<b>411</b>

## Sonstige Angaben

### 30 Rechtsstreitigkeiten/Rechtliche Verfahren

Die Europäische Kommission führte im Jahr 2011 Durchsuchungen bei europäischen Lkw-Herstellern wegen des Verdachts auf Kartellrechtsverstöße im Nutzfahrzeuggeschäft durch und übermittelte im November 2014 in diesem Zusammenhang sowohl MAN wie auch den anderen betroffenen Nutzfahrzeug-Herstellern die sogenannten Beschwerdepunkte mit den gegen sie erhobenen Vorwürfen. Mit ihrer Vergleichsentscheidung im Juli 2016 hat die Europäische Kommission gegen fünf europäische Nutzfahrzeug-Hersteller Geldbußen wegen „Absprachen über Preise und Bruttolistenpreiserhöhungen für Lkw im Europäischen Wirtschaftsraum sowie [...] Absprachen über den Zeitplan und die Weitergabe der Kosten für die Einführung von Emissionstechnologien für mittlere und schwere Lastkraftwagen nach den Abgasnormen EURO 3 bis EURO 6“ im Zeitraum vom 17. Januar 1997 bis zum 18. Januar 2011 (für MAN: bis zum 20. September 2010) verhängt. Da MAN die Europäische Kommission als Kronzeuge über die Unregelmäßigkeiten informiert hatte, wurde MAN die Geldbuße vollständig erlassen.

Eine Reihe von direkten oder indirekten Kunden, die Lkw gekauft oder geleast haben, haben in unterschiedlichen Jurisdiktionen Klagen u.a. gegen eine oder mehrere MAN-Gesellschaften, die Adressaten der Kommissionsentscheidung sind, und/oder sonstige Unternehmen der MAN Gruppe erhoben oder sind solchen beigetreten. Wie in jedem Kartellverfahren können weitere Schadensersatzklagen folgen.

Die anhängigen Verfahren variieren erheblich in ihrem Umfang: Während manche Kläger lediglich einen einzelnen Lkw bezogen haben, sind in anderen Verfahren eine Vielzahl von Lkw Streitgegenstand. Andere Kunden haben ihre vermeintlichen Ansprüche an sogenannte Klagevehikel abgetreten, die vermeintliche Schadensersatzansprüche von verschiedenen Kunden in einer Klage „bündeln“, oder sind anhängigen Klagen als (weitere) Kläger beigetreten. Die große Mehrheit der Verfahren befindet sich noch im frühen Stadium.

In Deutschland ergingen bislang sieben Grundurteile gegen eine oder mehrere MAN-Gesellschaften. Die Frage, ob es tatsächlich zu einem Schaden gekommen ist, musste

dabei nicht geklärt werden. Gegen sämtliche Urteile haben die beklagten MAN-Gesellschaften Berufung eingelegt. In einzelnen Verfahren erließen Instanzgerichte Beweisbeschlüsse, um die Frage des „Ob“ und ggf. der Höhe eines etwaigen Schadens sachverständig klären zu lassen. Demgegenüber wurde eine Reihe von Klagen gegen MAN – zum Teil bereits rechtskräftig – abgewiesen.

Außerhalb Deutschlands wurden Gerichtsverfahren gegen MAN wegen angeblicher Schäden im Zusammenhang mit dem Lkw-Fall u.a. in Belgien, Dänemark, Frankreich, Irland, Italien, Nordirland, Norwegen, Österreich, Portugal, Spanien und Ungarn eingeleitet. So sind beispielsweise in den Niederlanden eine Reihe von Verfahren von Klagevehikeln anhängig, welche vermeintliche Schadensersatzansprüche verschiedener Kunden durch Abtretungen gebündelt haben. Weiterhin gibt es in England neben einer kleinen Anzahl von Individualklagen auch zwei Anträge auf Zulassung von Sammelklagen (class actions); in beiden Fällen wurde die Sammelklage bislang nicht zugelassen. Ein weiterer Antrag auf Zulassung einer Sammelklage gegen die fünf Adressaten der Kommissionsentscheidung sowie Scania ist derzeit in Israel anhängig. Diese wurde ebenfalls bislang nicht zugelassen.

Neben einer Reihe – zum Teil bereits rechtskräftigen – Klageabweisungen in Spanien und Ungarn haben einzelne Gerichte in Spanien in insgesamt zwölf Fällen Klagen teilweise – und in einem Fall davon auch ganz – stattgegeben. Gegen sämtliche Urteile haben die jeweils beklagten MAN-Gesellschaften bereits Berufung eingelegt bzw. werden dies fristgerecht tun. In einem Fall hat das Berufungsgericht das erstinstanzliche Urteil bereits wieder aufgehoben. In Belgien ist neben einem Grundurteil, mit dem die grundsätzliche Haftung der MAN SE für vermeintliche Schäden bejaht wurde, ein weiteres Urteil ergangen, mit dem das Gericht die MAN SE aus Billigkeitserwägungen zur Zahlung von Schadensersatz verurteilt hat. Gegen beide Urteile hat die MAN SE bereits Berufung eingelegt bzw. wird dies fristgerecht tun.

In Brasilien leitete die brasilianische Finanzverwaltung ein Steuerverfahren gegen MAN Latin America ein, in dem es um die Bewertung steuerlicher Auswirkungen der in 2009 gewählten Erwerbsstruktur für MAN Latin America geht. Im Dezember 2017 ist im sogenannten Administrative Court Verfahren ein letztinstanzliches, für MAN

Latin America negatives Urteil ergangen. Gegen dieses Urteil hat MAN Latin America vor dem regulären Gericht im Jahr 2018 Klage erhoben. 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 Strafbeschläge 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 685 Mio € für den beklagten Gesamtzeitraum ab 2009 ergeben. Die Bewertung basiert auf den stichtagsbezogen aufgelaufenen Beträgen für die eingeklagte Steuerschuld inklusive möglicher zu erwartender Strafbeschläge sowie aufgelaufener Zinsen, jedoch ohne Berücksichtigung einer künftigen Verzinsung sowie unter Verzicht auf eine entsprechende Abzinsung.

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.

## 31 Eventualverbindlichkeiten und Haftungsverhältnisse

Mio €	31.12.2019	31.12.2018
Verpflichtungen aus Bürgschaften	97	178
Sonstige Eventualverbindlichkeiten	968	928

Die Verpflichtungen aus Bürgschaften betreffen hauptsächlich Avale für Liefer- und Leistungsverpflichtungen von Beteiligungen, von ehemaligen Beteiligungen und von anderen Unternehmen.

Zugunsten nicht der MAN Gruppe angehörender Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG bestehen Bürgschaften in Höhe von 6 Mio € (3 Mio €). Des Weiteren liegen Bürgschaften für Tochtergesellschaften und Beteiligungen der Volkswagen AG in Höhe von 91 Mio € (174 Mio €) vor. Der Rückgang im Jahr 2019 ist hauptsächlich auf den Ablauf dieser Bürgschaften zurückzuführen. Innerhalb der Verpflichtungen aus Bürgschaften sind Finanzgarantien in Höhe von 15 Mio € (14 Mio €) ausgewiesen.

In den sonstigen Eventualverbindlichkeiten sind im Wesentlichen Eventualverbindlichkeiten für mögliche Belastungen aus Steuerrisiken enthalten, die bei MAN Latin America bestehen. Für weitere Informationen wird auf die Anmerkung (30) verwiesen.

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 Finanzierungsgesellschaften von der Finanzierungsgesellschaft zurückzukaufen. Die maximale Belastung aus Rückkaufgarantien beläuft sich zum 31. Dezember 2019 auf insgesamt 2 488 Mio € (2 146 Mio €), davon 2 480 Mio € (2 139 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

Das Bestellobligo für den Erwerb von Sachanlagevermögen betrug zum Stichtag 510 Mio € (531 Mio €). Das Bestellobligo für den Erwerb von immateriellen Vermögenswerten betrug 1 Mio € (1 Mio €).

Die sonstigen finanziellen Verpflichtungen gingen in 2019 vor allem aufgrund der erstmaligen Anwendung des IFRS 16 zurück. Die Verpflichtungen aus Miet- und Leasingverhältnissen sanken daher von 758 Mio € auf 21 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 im Jahr 2019 letztmalig die Beträge aus dem Steuerumlageverfahren mit der TRATON SE enthalten. Die Veränderung der Vermieteten Erzeugnisse und der hierfür erhaltenen Kundenzahlungen sind dem Cashflow aus der Geschäftstätigkeit zugeordnet. Wertaufholungen auf nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen werden ab dem Geschäftsjahr 2019 unter den „Wertaufholungen und Wertminderungen von Beteiligungen“ ausgewiesen, im Vorjahr waren sie im „Ergebnis aus der At-Equity-Bewertung“ enthalten. Das Vorjahr wurde an die neue Darstellung angepasst, da

dies dem Ausweis in der Gewinn- und Verlustrechnung entspricht.

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. Zudem werden dort auflebende Cash-Pool-Forderungen der MAN Gruppe zugeordnet.

Der Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit setzt sich zusammen aus folgenden zahlungswirksamen Transaktionen: Abführung des Gewinns des Geschäftsjahres an die TRATON SE bzw. Übernahme des Verlusts durch die TRATON SE, Kapitaltransaktionen mit Minderheiten, Leasingzahlungen sowie Veränderung der übrigen Finanzverbindlichkeiten.

Im Cashflow aus der Geschäftstätigkeit sind im Jahr 2019 Zahlungen für erhaltene Zinsen von 46 Mio € (35 Mio €) und für gezahlte Zinsen von 155 Mio € (117 Mio €) enthalten. Darüber hinaus enthält das Ergebnis von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen Dividenden in Höhe von 65 Mio € (55 Mio €). Die erhaltenen Dividenden aus Finanzbeteiligungen und Sonstigen Beteiligungen belaufen sich auf 185 Mio € (56 Mio €).

Aufgrund des im Vorjahr bestehenden Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrags mit der TRATON SE, der mit Wirkung zum 1. Januar 2019, 0.00 Uhr, außerordentlich gekündigt wurde, wurde der Gewinn für das Jahr 2018 an die TRATON SE in Höhe von 548 Mio € abgeführt (193 Mio €). Die in der Kapitalflussrechnung betrachteten Flüssigen Mittel entsprechen der Bilanzposition Flüssige Mittel. Bereitgestellte Kontokorrentkredite werden nicht als Bestandteil der Flüssigen Mittel in der Kapitalflussrechnung betrachtet, sondern bei Inanspruchnahme im Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit ausgewiesen. Die Flüssigen Mittel enthalten folgende Posten:

Mio €	31.12.2019	31.12.2018
Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten	617	576
Forderungen aus Cash Pooling	556	573
	<b>1.173</b>	<b>1.150</b>

Die folgenden Tabellen stellen die Veränderung der finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten in der Finanzierungstätigkeit zwischen Beginn und Ende des Geschäftsjahres 2019 bzw. des Vorjahres dar.

Die Forderungen aus Cash Pooling bestehen aus Liquiditätsüberschüssen, die die MAN SE im Rahmen ihres zentralen Cash-Managements an Gesellschaften innerhalb des Volkswagen Konzerns ausgereicht hat.

Mio €	Stand 01.01.2018	Zahlungs- wirksame Veränderungen	Zahlungs- wirksame Veränderungen nicht fortgeführte Bereiche	Veränderungen des Konsolidie- rungskreis	Zahlungsunwirk- same Vorgänge	Stand 31.12.2018
Übrige Finanzverbindlichkeiten	3.101	489	-6	748	-96	4.236
<b>Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>3.101</b>	<b>489</b>	<b>-6</b>	<b>748</b>	<b>-96</b>	<b>4.236</b>
Derivate im Zusammenhang mit der Finanzierungstätigkeit	5	-33	0	-	4	-24
<b>Finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten in der Finanzierungstätigkeit</b>	<b>3.106</b>	<b>456</b>	<b>-6</b>	<b>748</b>	<b>-92</b>	<b>4.212</b>

Mio €	Stand 01.01.2019 (vor Anpassung durch IFRS 16)	IFRS 16 Restatement	Stand 01.01.2019 (nach Anpassung durch IFRS 16)	Zahlungs- wirksame Veränderungen	Veränderung des Konsolidie- rungskreis	Zahlungsunwirk- same Vorgänge	Stand 31.12.2019
Übrige Finanzverbindlichkeiten	4.236	-	4.236	-1.119	3	5	3.125
Leasingverbindlichkeiten	0	588	588	-88	2	88	590
<b>Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>4.236</b>	<b>588</b>	<b>4.824</b>	<b>-1.206</b>	<b>5</b>	<b>93</b>	<b>3.716</b>
Derivate im Zusammenhang mit der Finanzierungstätigkeit	-24	-	-24	14	-	-10	-20
<b>Finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten in der Finanzierungstätigkeit</b>	<b>4.212</b>	<b>588</b>	<b>4.800</b>	<b>-1.193</b>	<b>5</b>	<b>84</b>	<b>3.696</b>

### 34 MAN Gruppe als Leasingnehmer

Die MAN Gruppe tritt in vielen Bereichen des Unternehmens als Leasingnehmer auf. Gegenstand dieser Geschäfte ist im Wesentlichen das Anmieten von Immobilien (Grundstücke und Gebäude) sowie von Anlagen,

Betriebs- und Geschäftsausstattung und Pkw. Die Leasingverträge werden individuell verhandelt und beinhalten eine Vielzahl an Vertragsbedingungen. Nutzungsrechte aus Leasingverträgen werden in der Bilanz in den Sachanlagen ausgewiesen und haben sich wie folgt entwickelt:

Mio €	In Grundstücke und Gebäude enthaltene Nutzungsrechte	In Technischen Anlagen und Maschinen enthaltene Nutzungsrechte	In Anderen Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung enthaltene Nutzungsrechte	Nutzungsrechte Gesamt
<b>Anschaffungs-/Herstellungskosten Stand am 1. Januar 2019</b>	<b>531</b>	<b>0</b>	<b>41</b>	<b>572</b>
Währungsanpassung	2	0	0	2
Veränderung des Konsolidierungskreises / Unternehmenserwerbe	2	-	0	2
Zugänge	78	0	34	113
Abgänge	-26	-	-2	-28
<b>Stand am 31. Dezember 2019</b>	<b>587</b>	<b>1</b>	<b>74</b>	<b>661</b>
<b>Abschreibungen Stand am 1. Januar 2019</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Währungsanpassung	0	0	0	0
Veränderung des Konsolidierungskreises / Unternehmenserwerbe	-1	-	0	-1
Zugänge	-68	0	-25	-93
Abgänge	1	-	1	2
<b>Stand am 31. Dezember 2019</b>	<b>-68</b>	<b>0</b>	<b>-24</b>	<b>-91</b>
<b>Buchwert am 31. Dezember 2019</b>	<b>519</b>	<b>0</b>	<b>50</b>	<b>570</b>

Bei der Beurteilung der der Leasingverbindlichkeit zugrunde liegenden Laufzeit des Leasingverhältnisses wird in der MAN Gruppe eine bestmögliche Schätzung hinsichtlich der Ausübung von Verlängerungs- und Kündigungsoptionen zugrunde gelegt. Falls eine wesentliche Änderung der Rahmenbedingungen für diese Einschätzung oder eine Änderung des Vertrages vorliegt, wird diese Einschätzung aktualisiert. Die folgenden Tabellen zeigen die Zuordnung der Leasingverbindlichkeiten in der Bilanz und geben einen Überblick über die vertraglichen Fälligkeiten dieser Verbindlichkeiten:

Mio €	31.12.2019	01.01.2019
Finanzverbindlichkeiten - langfristig	493	510
Finanzverbindlichkeiten - kurzfristig	97	78

Mio €	Vertragliche Fälligkeiten			Gesamt
	Bis ein Jahr	1-5 Jahre	Über 5 Jahre	
Leasingverbindlichkeiten	114	265	320	699

Für Leasingverbindlichkeiten sind im Geschäftsjahr Zinsaufwendungen in Höhe von 19 Mio € angefallen. Für geringwertige und kurzfristige Leasingverhältnisse werden keine Nutzungsrechte aktiviert. Die Aufwendungen für geringwertige Leasinggegenstände betragen im Geschäftsjahr 23 Mio €. Hierin sind keine Aufwendungen für kurzfristige Leasingverhältnisse enthalten, die insgesamt im Geschäftsjahr 22 Mio € betragen.

Insgesamt ergab sich aus Leasingnehmerverhältnissen im Geschäftsjahr ein Gesamtzahlungsmittelabfluss von 143 Mio €.

Die folgende Tabelle zeigt eine Übersicht über mögliche, zukünftige Zahlungsmittelabflüsse aus Leasingverbindlichkeiten, die nicht in der Bewertung der Leasingverbindlichkeiten berücksichtigt wurden:

Mio €	31.12.2019
Mögliche Zahlungsmittelabflüsse aufgrund von	
Verlängerungsoptionen	462
Kündigungsoptionen	0
Leasingverhältnisse die noch nicht begonnen haben (vertragliche Verpflichtung)	3
	<b>465</b>

Für die im Rahmen von Operating-Leasingverhältnissen angemieteten Vermögenswerte wurden im Vorjahr Mindestleasingzahlungen in Höhe von 152 Mio € erfasst. Diese betrafen im Wesentlichen Gebäude. Darüber hinaus wurden im Vorjahreszeitraum Aufwendungen für bedingte Leasingzahlungen in Höhe von 4 Mio € erfasst.

### 35 MAN Gruppe als Leasinggeber

Die MAN Gruppe tritt als Leasinggeber insbesondere im Rahmen des Operating-Leasinggeschäfts auf. Gegenstand dieser Geschäfte sind im Wesentlichen Nutzfahrzeuge und daneben auch Grundstücke und Gebäude. Dabei werden veräußerte Fahrzeuge, die mit einer Rückkaufverpflichtung ausgestattet sind, ebenfalls als Operating-Leasingverhältnis bilanziert. Der bei Veräußerung realisierte Kaufpreis wird abzüglich des Barwerts des Rückkaufpreises ratierlich über die Laufzeit des Leasingverhältnisses im Gewinn oder Verlust erfasst. Der zugrunde liegende Vermögenswert wird weiterhin in der Bilanz erfasst.

**Operating-Leasingverhältnisse**

Aus den ausstehenden, nicht abgezinsten Leasingzahlungen aus Operating-Leasingverhältnissen, die nicht aus

Verkäufen mit Rückgabeverpflichtung bzw. -optionen resultieren, werden in den nächsten Jahren folgende Zahlungseingänge erwartet:

Mio €	2020	2021	2022	2023	2024	Ab 2025	Gesamt
Leasingzahlungen	4	3	3	3	3	6	22

Aus unkündbaren Leasing- und Vermietverträgen, die nicht aus Verkäufen mit Rückgabeverpflichtung bzw. -optionen resultieren, wurden im Vorjahr die folgenden Zahlungseingänge erwartet:

Die Entwicklung der im Rahmen von Operating-Leasingverhältnissen vermieteten Vermögenswerte findet sich in Kapitel „Vermietete Vermögenswerte“.

Mio €	2019	2020 - 2023	> 2023	31.12.2018
Leasingzahlungen	8	23	1	33

**Finanzierungsleasingverhältnisse**

Forderungen aus Finanzierungsleasingverträgen betreffen Immobilien, die im Rahmen einer Untervermietung weiter vermietet werden. Diese werden in Höhe des Nettoinvestitionswerts angesetzt. Der Ausweis erfolgt unter den Sonstigen finanziellen Vermögenswerten. Der Buchwert der Forderungen aus Finanzierungsleasing beträgt 11 Mio €.

Die Erträge aus Operating-Leasingverhältnissen gliederten sich 2019 wie folgt:

In den kommenden Jahren erwarten wir Einzahlungen aus Finanzierungsleasingverträgen in folgender Höhe:

Mio €	2019
Leasingerträge	892
Erträge aus variablen Leasingzahlungen	0
<b>Erträge aus Operating-Leasingverhältnissen</b>	<b>892</b>

Mio €	2020	2021	2022	2023	2024	Ab 2025	Gesamt
Leasingzahlungen	4	4	2	2	1	0	12

### 36 Zusätzliche Informationen über Finanzinstrumente

In der MAN Gruppe werden Finanzinstrumente in die folgenden Klassen eingruppiert:

- Zum Fair Value bewertete Finanzinstrumente
- Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete Finanzinstrumente
- Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung
- Keiner IFRS-9-Bewertungskategorie zugeordnet

Die folgende Tabelle enthält die Nettogewinne und -verluste aus Finanzinstrumenten nach Bewertungskategorie:

Mio €	2019	2018
Erfolgswirksam zum Fair Value bewertete Finanzinstrumente	-17	19
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Vermögenswerte	23	5
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten	-133	-139
Erfolgsneutral zum Fair Value bewertete Eigenkapitalinstrumente	185	56

Nettogewinne und -verluste aus Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewerteten finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten setzen sich aus derivativen Finanzinstrumenten zusammen, die nicht in einer Sicherungsbeziehung enthalten sind.

Die Nettogewinne und -verluste aus finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert werden, umfassen gemäß der Effektivzinsmethode nach IFRS 9 berechnete Zinserträge und -aufwendungen sowie Währungsumrechnungseffekte. Darüber hinaus beinhalten die Nettogewinne und -verluste aus finanziellen Vermögenswerten Aufwendungen aus Wertminderungen sowie deren Auflösung.

In der Berichtsperiode wurden Verluste aus der Ausbuchung von zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Vermögenswerten in Höhe von 2 Mio € (10 Mio €) erfasst.

Im Folgenden werden die Gesamtzinserträge und -aufwendungen von nicht erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Vermögenswerten und Verbindlichkeiten dargestellt:

Mio €	2019	2018
<b>Zinserträge</b>		
Finanzielle Vermögenswerte zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet	22	22
<b>Zinsaufwendungen</b>		
Finanzielle Verbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet	-95	-101

Zinserträge auf wertgeminderte finanzielle Vermögenswerte sind aufgrund des zumeist kurzfristig zu erwartenden Zahlungseingangs von untergeordneter Bedeutung.

Von den erfolgsneutral zum Fair Value bewerteten Eigenkapitalinstrumenten entfallen 185 Mio € (56 Mio €) auf Dividenden von nicht ausgebuchten Eigenkapitalinstrumenten, und im Vorjahr 1 Mio € auf Dividenden von ausgebuchten Eigenkapitalinstrumenten.

Der Buchwert der Finanzinstrumente nach Bewertungskategorien zum 31. Dezember 2019 stellt sich wie folgt dar:

Mio €	31.12.2019	31.12.2018
Erfolgsneutral zum Fair Value bewertete Vermögenswerte	2.608	2.807
Erfolgswirksam zum Fair Value bewertete Vermögenswerte	41	55
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete Vermögenswerte	2.639	4.743
Erfolgswirksam zum Fair Value bewertete Verbindlichkeiten	33	26
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete Verbindlichkeiten	7.465	9.158

### Überleitung der Bilanzposten zu den Klassen von Finanzinstrumenten

Die nachfolgenden Tabellen zeigen die Überleitung der Bilanzposten zu den Klassen von Finanzinstrumenten, aufgeteilt nach den Buchwerten und Fair Values der Finanzinstrumente. Der Fair Value von zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten Finanzinstrumenten, wie Forderungen und Verbindlichkeiten, wird durch die

Abzinsung unter Berücksichtigung eines risikoadäquaten und laufzeitkongruenten Marktzinses ermittelt. Aus Wesentlichkeitsgründen wird grundsätzlich der Fair Value für kurzfristige Bilanzposten dem Bilanzwert gleichgesetzt.

Mio €	Zum Fair Value bewertet							Bilanzposten zum 31.12.2018
	Erfolgsneutral <sup>1</sup>	Erfolgswirksam <sup>2</sup>	Zu (fortgeführten) Anschaffungskosten bewertet <sup>3</sup>		Derivative Finanz- instrumente mit Hedge- Beziehung <sup>4</sup>	Keiner Bewertungs- kategorie zugeordnet		
			Buchwert	Buchwert				
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>								
Sonstige Beteiligungen	2.807	–	–	–	–	11	2.818	
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	–	1	33	33	3	–	37	
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>								
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	–	–	1.447	1.447	–	–	1.447	
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	–	54	2.113	2.113	6	–	2.173	
Flüssige Mittel	–	–	1.150	1.150	–	–	1.150	
<b>Langfristige Verbindlichkeiten</b>								
Finanzverbindlichkeiten	–	–	1.258	1.258	–	–	1.258	
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	–	2	1.821	1.821	6	–	1.829	
<b>Kurzfristige Verbindlichkeiten</b>								
Finanzverbindlichkeiten	–	–	2.978	2.978	–	–	2.978	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	–	–	1.437	1.437	–	–	1.437	
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	–	24	1.665	1.665	12	–	1.700	

<sup>1</sup> Erfolgsneutral: Die in der Klasse „Erfolgsneutral zum Fair Value bewertet“ ausgewiesene Beteiligung bezieht sich im Wesentlichen auf die Anteile an Scania und wird der Fair-Value-Stufe 3 zugeordnet.

<sup>2</sup> Erfolgswirksam: Die ausgewiesenen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten beziehen sich auf Derivate außerhalb Hedge Accounting. Diese werden der Fair-Value-Stufe 2 zugeordnet.

<sup>3</sup> Zu (fortgeführten) Anschaffungskosten bewertet: Die ausgewiesenen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten werden Fair-Value-Stufe 2 zugeordnet, mit Ausnahme der Flüssigen Mittel in Fair-Value-Stufe 1.

<sup>4</sup> Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung werden der Fair-Value-Stufe 2 zugeordnet.

Mio €	Zum Fair Value bewertet						Bilanzposten zum 31.12.2019	
	Erfolgsneutral <sup>1</sup>		Erfolgswirksam <sup>2</sup>		Zu (fortgeführten) Anschaffungskosten bewertet <sup>3</sup>	Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung <sup>4</sup>		Keiner Bewertungskategorie zugeordnet
	Buchwert	Buchwert	Buchwert	Fair Value	Buchwert	Buchwert		
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>								
Sonstige Beteiligungen	2.608	-	-	-	-	11	2.620	
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	-	15	25	25	4	8	51	
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>								
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	-	-	1.356	1.356	-	-	1.356	
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	-	26	85	85	2	4	117	
Flüssige Mittel	-	-	1.173	1.173	-	-	1.173	
<b>Langfristige Verbindlichkeiten</b>								
Finanzverbindlichkeiten	-	-	406	406	-	493	899	
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	-	6	1.951	1.951	1	-	1.957	
<b>Kurzfristige Verbindlichkeiten</b>								
Finanzverbindlichkeiten	-	-	2.720	2.720	-	97	2.817	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-	-	1.275	1.275	-	-	1.275	
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	-	28	1.115	1.115	17	-	1.159	

<sup>1</sup> Erfolgsneutral: Die in der Klasse „Erfolgsneutral zum Fair Value bewertet“ ausgewiesene Beteiligung bezieht sich im Wesentlichen auf die Anteile an Scania und wird der Fair-Value-Stufe 3 zugeordnet.

<sup>2</sup> Erfolgswirksam: Die ausgewiesenen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten beziehen sich auf Derivate außerhalb Hedge Accounting. Diese werden der Fair-Value-Stufe 2 zugeordnet.

<sup>3</sup> Zu (fortgeführten) Anschaffungskosten bewertet: Die ausgewiesenen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten werden Fair-Value-Stufe 2 zugeordnet, mit Ausnahme der Flüssigen Mittel in Fair-Value-Stufe 1.

<sup>4</sup> Derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung werden Fair-Value-Stufe 2 zugeordnet.

### Weitere Angaben zu Fair Values:

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.

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- sowie

Zinstausch- und Währungstauschgeschäfte, werden zukünftige Zahlungsströme anhand von Terminkurven ermittelt. Der Fair Value dieser Instrumente entspricht der Summe der diskontierten Zahlungsströme.

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 Finanzinstru-

mente 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).

Die Leasingforderungen haben einen Buchwert von 11 Mio € (0 Mio €) und einen Fair Value (Fair Value Hierarchie Stufe 3) von 11 Mio € (0 Mio €).

Umgliederungen zwischen den Stufen der Fair-Value-Hierarchie werden zu den jeweiligen Berichtsstichtagen berücksichtigt. Weder in 2019 noch in 2018 gab es Umgliederungen zwischen Stufe 1, Stufe 2 oder Stufe 3.

Die folgende Tabelle stellt die Entwicklung der zum Fair Value bewerteten Bilanzposten der Stufe 3 dar, welche im Wesentlichen die Beteiligung an Scania umfassen.

Mio €	Der Stufe 3 zugeordnete Sonstige Beteiligungen
<b>Stand am 1. Januar 2018</b>	<b>3.172</b>
Anpassungen IFRS 9	8
<b>Stand am 1. Januar 2018 nach Anpassungen</b>	<b>3.180</b>
Erfolgsneutral erfasste Wertänderung in der Position "Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen aus der Fair-Value-Bewertung von Sonstigen Beteiligungen (Eigenkapitalinstrumente)"	-370
Umgliederung in zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte	-3
<b>Stand am 31. Dezember 2018</b>	<b>2.807</b>
Erfolgsneutral erfasste Wertänderung in der Position "Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen aus der Fair-Value-Bewertung von Sonstigen Beteiligungen (Eigenkapitalinstrumente)"	-322
Zugänge	123
<b>Stand am 31. Dezember 2019</b>	<b>2.608</b>

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 herangezo-

gene langfristige Wachstumsrate beträgt 1 % (1 %), der Kapitalkostensatz nach Steuern beläuft sich auf 6,2 % (5,5 %). 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 202 Mio € (254 Mio €) höher bzw. 166 Mio € (203 Mio €) niedriger ausfallen. Bei einer Variation des auf der Nachsteuer-Basis ermittelten Kapitalkostensatzes von +/- 0,5 %-Punkten würde das Eigenkapital um 225 Mio € (266 Mio €) niedriger bzw. 273 Mio € (331 Mio €) höher ausfallen. Zwischen den bedeutenden, nicht beobachtbaren Eingangsparametern bestehen keine signifikanten Beziehungszusammenhänge.

#### Aufrechnung von finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten

Die nachfolgenden Tabellen enthalten Angaben zu den Aufrechnungseffekten auf die Konzernbilanz sowie die finanziellen Auswirkungen einer Aufrechnung im Fall von Instrumenten, die Gegenstand einer rechtlich durchsetzbaren Aufrechnungs-Rahmenvereinbarung oder einer ähnlichen Vereinbarung sind.

Mio €	Beträge, die in der Bilanz nicht saldiert werden			Nettobetrag am 31.12.2018
	Nettobetrag finanzieller Vermögenswerte, die in der Bilanz ausgewiesen werden	Finanzinstrumente	Erhaltene Sicherheiten	
Derivative Finanzinstrumente	64	-21	-	43

Mio €	Beträge, die in der Bilanz nicht saldiert werden			Nettobetrag am 31.12.2018
	Nettobetrag finanzieller Verbindlichkeiten, die in der Bilanz ausgewiesen werden	Finanzinstrumente	Gestellte Sicherheiten	
Derivative Finanzinstrumente	44	-21	-	24

Mio €	Beträge, die in der Bilanz nicht saldiert werden			Nettobetrag am 31.12.2019
	Nettobetrag finanzieller Vermögenswerte, die in der Bilanz ausgewiesen werden	Finanzinstrumente	Erhaltene Sicherheiten	
Derivative Finanzinstrumente	47	-18	-	30

Mio €	Beträge, die in der Bilanz nicht saldiert werden			Nettobetrag am 31.12.2019
	Nettobetrag finanzieller Verbindlichkeiten, die in der Bilanz ausgewiesen werden	Finanzinstrumente	Gestellte Sicherheiten	
Derivative Finanzinstrumente	51	-18	-	33

Der Bruttobetrag angesetzter finanzieller Vermögenswerte und Verbindlichkeiten entspricht dem Nettobetrag, da in der Bilanz keine Saldierung vorgenommen wurde. 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.

### 37 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 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.

Im Rahmen des Fremdwährungsrisikomanagements eingegangene Sicherungsgeschäfte bestanden hauptsächlich in brasilianischen Real, US-Dollar und Schweizer Franken.

Die am Ende des Berichtszeitraums bestehenden nicht derivativen und derivativen Finanzinstrumente wurden im Rahmen einer Sensitivitätsanalyse in einem hypothetischen Szenario bewertet. Die Auswirkungen einer Erhöhung/Abnahme einer Währungsrelation um 10 % waren wie folgt:

Mio €	31.12.2019				31.12.2018			
	Eigenkapital		Periodenergebnis		Eigenkapital		Periodenergebnis	
	+ 10 %	-10 %	+ 10 %	-10 %	+ 10 %	-10 %	+ 10 %	-10 %
<b>Währungsrelation</b>								
Euro/US Dollar	2	-2	21	-21	-1	1	15	-15
Mexikanischer Peso/US Dollar	-	-	14	-14	8	-8	-0	0
Brasilianischer Real/US Dollar	6	-6	-6	6	2	-2	-11	11
Euro/Britisches Pfund	10	-10	1	-1	12	-12	4	-4
Euro/Mexikanischer Peso	-	-	-11	11	2	-2	-8	8
Euro/Schweizer Franken	4	-4	2	-2	5	-5	0	-0
Euro/Südafrikanischer Rand	3	-3	-2	2	3	-3	-2	2
Euro/Polnischer Zloty	-	-	-5	5	-2	2	-1	1

Hedge Accounting wird bei der Absicherung von zukünftigen, in hohem Volumen eintretenden Fremdwährungsumsätzen angewendet. Um Ineffektivitäten zu vermeiden, wählen Gesellschaften, die innerhalb der MAN Gruppe Hedge Accounting anwenden, die Sicherungsquote zur Absicherung zukünftiger Fremdwährungsumsätze entsprechend ihrer Erfahrungen eigenständig aus. In laufenden oder früheren Berichtsperioden traten keine Ineffizienzen auf.

Es bestehen keine Fair-Value-Hedges.

Derivate, die im Rahmen der Anwendung von Hedge Accounting eingebunden werden, beziehen sich lediglich auf die Absicherung des Währungsrisikos. Die folgenden Tabellen enthalten Einzelheiten zu diesen Derivaten:

### Höhe, Zeitpunkt und Unsicherheit künftiger Zahlungsströme im Zusammenhang mit Sicherungsgeschäften innerhalb Hedge Accounting

Mio €	Nominalvolumen			Summe Nominalvolumen	Durchschnittlicher Sicherungskurs
	< 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	> 5 Jahre		
31.12.2018					
Währungsrisiko					
Devisenterminkontrakte BRL/USD	140	140	-	280	2,7 - 4,2
Devisenterminkontrakte EUR/GBP	178	-	-	178	0,9
Devisenterminkontrakte EUR/CHF	54	10	-	64	1,1 - 1,2
Devisenterminkontrakte EUR/DKK	48	-	-	48	7,4 - 7,5
Devisenterminkontrakte EUR/ZAR	44	-	-	44	15,6 - 17,5
Devisenterminkontrakte EUR/USD	36	-	-	36	1,1 - 1,2
Devisenterminkontrakte EUR/NOK	29	-	-	29	9,4 - 9,7
Devisenterminkontrakte EUR/CNY	23	-	-	23	7,8 - 8,0
Devisenterminkontrakte - Sonstige Währungen	59	0	-	58	
	610	150	-	760	

Mio €	Nominalvolumen			Summe Nominalvolumen	Durchschnittlicher Sicherungskurs
	< 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	> 5 Jahre		
31.12.2019					
Währungsrisiko					
Devisenterminkontrakte BRL/USD	164	128	-	293	3,1 - 4,2
Devisenterminkontrakte EUR/GBP	152	-	-	152	0,8 - 0,9
Devisenterminkontrakte EUR/CHF	52	9	-	61	1,1
Devisenterminkontrakte EUR/DKK	47	-	-	47	7,5
Devisenterminkontrakte EUR/ZAR	37	-	-	37	16,1 - 16,4
Devisenterminkontrakte EUR/USD	30	-	-	30	1,1
Devisenterminkontrakte EUR/NOK	23	-	-	23	9,7 - 10,2
Devisenterminkontrakte EUR/CNY	11	-	-	11	7,7 - 7,9
Devisenterminkontrakte - Sonstige Währungen	26	-	-	26	
	542	137	-	679	

### Informationen zu Sicherungsinstrumenten innerhalb Hedge Accounting

Mio €	2019	2018
Währungsrisiko		
Fair Value Änderung zur Ermittlung von Ineffektivitäten	-20	-11
Buchwert von Sonstigen finanziellen Vermögenswerten	6	9
Buchwert von Sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten	18	18
Nominalwert	679	760

### Informationen zu Grundgeschäften innerhalb Hedge Accounting

Mio €	2019	2018
Währungsrisiko		
Fair Value Änderung zur Ermittlung von Ineffektivitäten	20	11
Rücklage für aktive Cash Flow-Hedges	-20	-11

### Informationen über die Auswirkung von Hedge Accounting auf die Gesamtergebnisrechnung

Mio €	2019	2018
Währungsrisiko		
Sicherungsinstrumente im Hedge Accounting		
Nicht realisierte Gewinne und Verluste aus Sicherungsinstrumenten	-14	-16
Erfolgswirksame Umgliederung realisierter Gewinne und Verluste	8	-4
Kosten der Sicherungsmaßnahmen		
Nicht realisierte Gewinne und Verluste aus Kosten der Sicherungsmaßnahmen	0	-2
Erfolgswirksame Umgliederung realisierter Gewinne und Verluste	4	3

Die erfolgswirksame Umgliederung erfolgte in den Umsatzerlösen.

### Überleitung der Rücklage für die Marktbewertung derivativer Finanzinstrumente (Sicherungsinstrumente)

Mio €	2019	2018
<b>Stand am 1. Januar</b>	<b>-11</b>	<b>22</b>
Gewinne oder Verluste aus effektiven Sicherungsbeziehungen	-20	-20
Reklassifizierungen aufgrund der Realisierung des Grundgeschäfts	12	-12
Sonstige Veränderungen (hauptsächlich Wechselkurseffekte)	0	-2
<b>Stand am 31. Dezember</b>	<b>-20</b>	<b>-11</b>

### Überleitung der Rücklage für Kosten der Sicherungsmaßnahmen

Mio €	2019	2018
<b>Stand am 1. Januar</b>	<b>1</b>	<b>-</b>
Gewinne oder Verluste aus effektiven Sicherungsbeziehungen	1	-3
Reklassifizierungen aufgrund der Realisierung des Grundgeschäfts	6	5
Sonstige Veränderungen (hauptsächlich Wechselkurseffekte)	0	-1
<b>Stand am 31. Dezember</b>	<b>8</b>	<b>1</b>

#### b) Zinsänderungsrisiko

Der MAN Gruppe entstehen Zinsrisiken durch zinsensensitive Vermögenswerte und Verbindlichkeiten.

Zinsensensitive Finanzverbindlichkeiten bestehen zum Bilanzstichtag vor allem in Form von variabel verzinsten Verbindlichkeiten bei Kreditinstituten sowie sonstigen variabel verzinslichen Finanzverbindlichkeiten.

Zinsensensitive 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 Finanzinstrumentes in Abhängigkeit vom Marktzinsniveau. 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.

Keinem Zinsänderungsrisiko unterliegen originäre Finanzinstrumente mit fester Verzinsung, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden. Dazu zählen bei MAN die Verbindlichkeiten gegenüber der Volkswagen AG. 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 €	31.12.2019		31.12.2018	
	+ 100 BP	-100 BP	+ 100 BP	-100 BP
variabel verzinsliche originäre Finanzinstrumente	-4	4	-5	5

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 Waretermingeschäfte 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 Waretermingeschäfte 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 sechs Monate (18 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 Waretermingeschäfte auf das Periodenergebnis nach Steuern beträgt +1 Mio € bei +10 % (+2 Mio €) bzw. -1 Mio € (-2 Mio €) bei -10 %.

### d) Kredit- und Ausfallrisiko

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.

Die Minimierung der Kreditrisiken erfolgt 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.

Das maximale Ausfallrisiko spiegelt sich im Buchwert der in der Bilanz ausgewiesenen finanziellen Vermögenswerte wider; siehe Anmerkung (36).

Dem Risiko aus nicht derivativen Finanzinstrumenten wird ebenfalls durch die Erfassung von Wertminderungen Rechnung getragen. Dabei werden wesentliche Einzelposten, bei denen Zweifel an einer Einbringlichkeit bestehen, separat überwacht und bewertet. Wesentliche Geld- und Kapitalanlagen sowie Derivate werden nur mit Banken sowie TRATON SE oder Volkswagen AG abgeschlossen. Ausgegebene Finanzgarantien führen auch zu Kredit- und Ausfallrisiken. Das maximale potenzielle Kredit- und Ausfallrisiko berechnet sich aus dem Betrag, den die MAN Gruppe zahlen müsste, wenn Ansprüche unter den Garantien geltend gemacht werden. Die entsprechenden Beträge sind im Abschnitt Liquiditätsrisiko dargestellt.

Es lagen in der MAN Gruppe zum Bilanzstichtag 2019 keine wesentlichen Risikokonzentrationen vor.

Die folgende Tabelle enthält eine Überleitung der Risikovorsorge von zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten Finanzinstrumenten sowie vertraglichen Vermögenswerten:

Mio €	Allgemeiner Ansatz			Vereinfachter Ansatz <sup>1</sup>	Summe
	12-Monats-Kreditverlust (Stufe 1)	Über die Laufzeit erwartete Kreditverluste – nicht wertgemindert (Stufe 2)	Über die Laufzeit erwartete Kreditverluste – wertgemindert (Stufe 3)		
<b>Risikovorsorge zum 1. Januar 2018</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>137</b>	<b>141</b>
Transfer in Stufe 1	-	-	-	-	-
Transfer in Stufe 2	-	-	-	-	-
Transfer in Stufe 3	-	-	-	-	-
Inanspruchnahme	-	-	0	-20	-20
Auflösungen	0	-	-	-24	-24
Neu ausgereichte/erworbene finanzielle Vermögenswerte (Zugänge)	0	-	-	21	21
Änderungen der Modelle oder Risikoparameter	0	-	-	3	3
Änderungen Konsolidierungskreis	0	-	0	-53	-53
Sonstige Änderungen (im Wesentlichen Änderungen aus Wechselkursschwankungen)	0	-	-2	0	-1
<b>Risikovorsorge zum 31. Dezember 2018</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>64</b>	<b>66</b>
<b>Risikovorsorge zum 1. Januar 2019</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>64</b>	<b>66</b>
Transfer in Stufe 1	-	-	-	-	-
Transfer in Stufe 2	-	-	-	-	-
Transfer in Stufe 3	-	-	-	-	-
Inanspruchnahme	-	-	0	-3	-3
Auflösungen	0	-	-	-29	-28
Neu ausgereichte/erworbene finanzielle Vermögenswerte (Zugänge)	0	-	-	24	25
Änderungen der Modelle oder Risikoparameter	-	-	-	2	2
Änderungen Konsolidierungskreis	0	-	0	0	0
Sonstige Änderungen (im Wesentlichen Änderungen aus Wechselkursschwankungen)	0	-	-1	0	0
<b>Risikovorsorge zum 31. Dezember 2019</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>60</b>	<b>61</b>

<sup>1</sup> Der Rückgang im Jahr 2018 ist insbesondere durch die Veräußerung des PE-Geschäfts bedingt.

Die Risikovorsorge betrifft im Wesentlichen Kreditrisiken aus Forderungen aus Lieferungen und Leistungen.

Die nachfolgenden Tabellen stellen dar, inwieweit Änderungen der Bruttobuchwerte finanzieller Vermögenswerte zu einer Veränderung der Risikovorsorge geführt

haben und wie sich die Bruttobuchwerte der finanziellen Vermögenswerte auf die Ausfallrisiko-Rating-Klassen verteilen:

Mio €	Allgemeiner Ansatz			Vereinfachter Ansatz <sup>1</sup>	Summe
	12-Monats-Kreditverlust (Stufe 1)	Über die Laufzeit erwartete Kreditverluste – nicht wertgemindert (Stufe 2)	Über die Laufzeit erwartete Kreditverluste – wertgemindert (Stufe 3)		
<b>Bruttobuchwert zum 1. Januar 2018</b>	<b>1.068</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>2.060</b>	<b>3.128</b>
Transfer in Stufe 1	-	-	-	-	-
Transfer in Stufe 2	-	-	-	-	-
Transfer in Stufe 3	-	-	-	-	-
Änderungen aufgrund von neu ausgereichten/erworbenen oder ausgebuchten finanziellen Vermögenswerten	2.074	-	0	244	2.317
Änderungen Konsolidierungskreis	186	-	-	-779	-593
Änderungen aus Wechselkursschwankungen	-29	-	-	-15	-44
<b>Bruttobuchwert zum 31. Dezember 2018</b>	<b>3.299</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>1.510</b>	<b>4.809</b>
<b>Bruttobuchwert zum 1. Januar 2019</b>	<b>3.299</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>1.510</b>	<b>4.809</b>
Transfer in Stufe 1	-	-	-	-	-
Transfer in Stufe 2	-	-	-	-	-
Transfer in Stufe 3	-	-	-	-	-
Änderungen aufgrund von neu ausgereichten/erworbenen oder ausgebuchten finanziellen Vermögenswerten	-2.152	-	0	-105	-2.257
Änderungen Konsolidierungskreis	-1	-	0	0	-1
Änderungen aus Wechselkursschwankungen	11	-	-	11	22
<b>Bruttobuchwert zum 31. Dezember 2019</b>	<b>1.157</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>1.416</b>	<b>2.573</b>

<sup>1</sup> Der Rückgang im Jahr 2018 ist insbesondere durch die Veräußerung des PE-Geschäfts bedingt.

Die Veränderung innerhalb des Zwölf-Monats-Kreditverlusts (Stufe 1) ist im Vorjahr insbesondere durch den Zugang der Forderung aus der Veräußerung des PE-

Geschäfts geprägt, die in der laufenden Berichtsperiode bezahlt wurde.

Mio €	Allgemeiner Ansatz			Vereinfachter Ansatz	31.12.2018
	12-Monats-Kreditverlust (Stufe 1)	Über die Laufzeit erwartete Kreditverluste – nicht wertgemindert (Stufe 2)	Über die Laufzeit erwartete Kreditverluste – wertgemindert (Stufe 3)		
Ausfallrisiko-Rating-Klasse 1	3.299	-	-	1.439	4.738
Ausfallrisiko-Rating-Klasse 2	-	0	-	34	34
Ausfallrisiko-Rating-Klasse 3	-	-	1	37	37
<b>Summe</b>	<b>3.299</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1.510</b>	<b>4.809</b>

Mio €	Allgemeiner Ansatz			Vereinfachter Ansatz	31.12.2019
	12-Monats-Kreditverlust (Stufe 1)	Über die Laufzeit erwartete Kreditverluste – nicht wertgemindert (Stufe 2)	Über die Laufzeit erwartete Kreditverluste – wertgemindert (Stufe 3)		
Ausfallrisiko-Rating-Klasse 1	1.157	-	-	1.341	2.498
Ausfallrisiko-Rating-Klasse 2	-	-	-	48	48
Ausfallrisiko-Rating-Klasse 3	-	-	0	38	38
<b>Summe</b>	<b>1.157</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>1.427</b>	<b>2.585</b>

Ausfallrisiko-Rating-Klasse 1 umfasst Finanzinstrumente, bei denen davon ausgegangen wird, dass kein Ausfallrisiko besteht. Finanzinstrumente, die der Ausfallrisiko-Rating-Klasse 2 zugeordnet sind, werden einem intensivierten Kreditmanagement durch die MAN Gruppe unterzogen. Ausfallrisiko-Rating-Klasse 3 umfasst wertgeminderte Finanzinstrumente.

#### 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 Mittelzu- und -abflüsse sowie die Fälligkeiten fortlaufend überwacht und gesteuert. Die Deckung des Finanzmittelbedarfs erfolgt sowohl durch den operativen Cashflow als auch durch externe Finanzierungen. Es 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.

Mit Verkauf des Power-Engineering-Geschäfts am 31. Dezember 2018 wurde das Cash Pooling mit den zugehörigen Gesellschaften vorerst fortgeführt. Die MAN SE berücksichtigt somit auch Liquiditätsüberschüsse und -an-

forderungen von Gesellschaften außerhalb der MAN Gruppe.

Liquide Mittel in einzelnen Ländern (z. B. China und Russland) unterliegen Devisenkontrollen und stehen dem Konzern nicht uneingeschränkt für länderübergreifende Transaktionen zur Verfügung. Diese Beträge kommen vor Ort zur Finanzierung des operativen Geschäfts zum Einsatz. Darüber hinaus bestehen keine wesentlichen Beschränkungen.

Aufgrund der Integration in den Volkswagen Konzern besteht für die MAN Gruppe die Möglichkeit konzerninterner Finanzierungen. So unterhält die MAN SE eine Kreditlinie bei der Volkswagen AG in Höhe von 1 Mrd €, die mit 1 Mrd € gezogen ist.

Derzeit besteht ein Darlehensrahmen bei der TRATON SE in Höhe von 2,0 Mrd € mit unbefristeter Laufzeit, der durch kurzfristige Ziehungen genutzt wird. Am 31. Dezember 2019 war dieser mit 300 Mio € beansprucht. Diese Ziehung war am 07. Januar 2020 fällig und zu 0,00 % p.a. verzinst.

Gesellschaften der MAN Gruppe haben Kreditlinien mit Banken über 801 Mio € (922 Mio €) zu jeweils marktüblichen vorwiegend variablen Konditionen mit unterschiedlichen Laufzeiten bis zu zehn Jahren abgeschlossen. Diese wurden überwiegend durch MAN Latin America gezogen.

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:

### Fälligkeitsübersicht<sup>1</sup>

Mio €	31.12.2019			31.12.2018		
	2020	2021 – 2024	> 2024	2019	2020 – 2023	> 2023
Zahlungsmittelabflüsse aus originären finanziellen Verbindlichkeiten <sup>2</sup>	5.224	2.507	415	6.084	3.001	59
davon Finanzverbindlichkeiten	2.835	663	328	2.983	1.259	1
davon Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1.274	0	–	1.437	–	–
davon übrige finanzielle Verbindlichkeiten <sup>3</sup>	1.115	1.844	87	1.665	1.742	58
Zahlungsmittelabflüsse aus derivativen Finanzinstrumenten mit negativem Marktwert und Bruttoerfüllung <sup>2</sup>	1.256	83	1	953	113	4
zugehörige Zahlungsmittelzuflüsse <sup>2</sup>	1.220	79	1	927	111	1
Zahlungsmittelabflüsse aus derivativen Finanzinstrumenten mit negativem Marktwert und Nettoerfüllung <sup>2</sup>	4	16	2	16	2	–
Potentielle Zahlungsmittelabflüsse aus Finanzgarantien	2	–	–	14	–	–

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> Gemäß den Anforderungen des IFRS 7 werden nur undiskontierte Zahlungsmittelabflüsse der vertraglich fixierten Zins- und Tilgungszahlungen dargestellt.

<sup>3</sup> Der undiskontierte maximale Zahlungsmittelabfluss aus Rückkaufverpflichtungen wird als finanzielle Verbindlichkeit erfasst.

## 38 Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen

Als nahestehende 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 nahestehenden Partei der MAN SE stehen.

Nahestehende Unternehmen oder Personen aus Sicht von MAN sind zum 31. Dezember 2019:

- die TRATON SE und ihre Tochterunternehmen sowie ihre wesentlichen Beteiligungen außerhalb der MAN Gruppe,
- die Volkswagen Finance Luxemburg S.A., Luxemburg,
- die Volkswagen AG und ihre Tochterunternehmen sowie ihre wesentlichen Beteiligungen außerhalb der MAN Gruppe,
- die Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart, und die mit ihr verbundenen oder ihr nahestehenden 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 des Vorstands und Aufsichtsrats der TRATON SE,
  - die Mitglieder des Vorstands und Aufsichtsrats der Volkswagen Finance Luxemburg S.A.,
  - die Mitglieder des Vorstands und Aufsichtsrats der Volkswagen AG,
  - assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen,
  - nicht konsolidierte Tochtergesellschaften.

Die TRATON SE ist aufgrund der Beteiligung an der MAN SE Mutterunternehmen und damit nahestehendes Unternehmen im Hinblick auf MAN. Dies gilt auch für die Volkswagen AG, der der betreffende Anteil über die Volkswagen Finance Luxemburg S.A. und TRATON SE zuzurechnen ist. Die Porsche Automobil Holding SE hat die Möglichkeit, an den unternehmenspolitischen Entscheidungen des Volkswagen Konzerns mitzuwirken, und ist daher ebenfalls als ein nahestehendes Unternehmen zu klassifizieren. Am 31. Dezember 2019 hielt die TRATON SE 94,68 % der Stimmrechte und 94,36 % der Anteile am Grundkapital der MAN SE.

Zwischen der TRATON SE und der MAN SE bestand im Geschäftsjahr 2018 ein Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag der vom Vorstand der TRATON SE am 22. August 2018 mit Wirkung zum 1. Januar 2019, 0.00 Uhr, außerordentlich gekündigt worden ist. Aufgrund des Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrags wurde am 20. Februar 2019 der handelsrechtliche Gewinn des Geschäftsjahres 2018 in Höhe von 548 Mio € abgeführt (im Vorjahr Gewinnabführung in Höhe von 193 Mio €). Eine Dividende wurde daher nicht ausgeschüttet.

Mit Vollzug des Verkaufs des PE-Geschäfts an ein Tochterunternehmen der Volkswagen AG übt die MAN SE seit dem 31. Dezember 2018 keinen Einfluss mehr auf diese Unternehmen aus. Für weiterführende Informationen siehe Anmerkung (5). Ein- und Verkäufe mit diesen sind in den Vorjahreszahlen enthalten. Die ausstehenden Salden (einschließlich Verpflichtungen) am 31. Dezember 2019 werden in der nachfolgenden Tabelle zusammen mit den Forderungen und Verbindlichkeiten gegenüber weiteren nicht der MAN Gruppe angehörenden Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG ausgewiesen. Eventualverbindlichkeiten und Haftungsverhältnisse mit den entkonsolidierten Gesellschaften werden in Anmerkung (31) dargestellt.

Der Umfang der Transaktionen mit der TRATON SE, 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 €	31.12.2019	31.12.2018
Verkäufe und Dienstleistungen an		
die TRATON SE	15	7
die Volkswagen Finance Luxemburg S.A., die Volkswagen AG und die Porsche Stuttgart <sup>1</sup>	2	2
weitere, nicht der MAN Gruppe angehörende Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG	1.816	1.720
Einkäufe und erhaltene Dienstleistungen von		
der TRATON SE	12	7
der Volkswagen Finance Luxemburg S.A., der Volkswagen AG und der Porsche Stuttgart <sup>1</sup>	93	87
weiteren, nicht der MAN Gruppe angehörenden Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG	739	487
Forderungen gegen		
die TRATON SE	7	3
die Volkswagen Finance Luxemburg S.A., die Volkswagen AG und die Porsche Stuttgart <sup>1</sup>	6	66
weitere, nicht der MAN Gruppe angehörende Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG	772	2.755
Verbindlichkeiten (einschließlich Verpflichtungen) gegenüber		
der TRATON SE	565	1.163
der Volkswagen Finance Luxemburg S.A., der Volkswagen AG und der Porsche Stuttgart <sup>1</sup>	1.042	2.099
weiteren, nicht der MAN Gruppe angehörenden Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG	3.365	3.250

<sup>1</sup> Für Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart, auch die mit ihr verbundenen oder ihr nahestehenden Unternehmen.

Zu den Forderungen gegen weitere nicht der MAN Gruppe angehörende Tochtergesellschaften und Beteiligungen der Volkswagen AG gehörte am 31. Dezember 2018 auch der mit der Veräußerung des PE-Geschäfts in Verbindung stehende Kaufpreis. Der Gesamtbetrag von 1 978 Mio € wurde im Berichtszeitraum gezahlt.

Des Weiteren sind in den Verbindlichkeiten Kredite in Höhe von 1,0 Mrd € (2,0 Mrd €) gegenüber der Volkswagen AG sowie in Höhe von 0,6 Mrd € gegenüber der TRATON SE enthalten. Mit der Volkswagen AG besteht ein Darlehensrahmen in Höhe von 1,0 Mrd € mit einer unbefristeten Laufzeit, der Darlehensrahmen mit der TRATON SE beläuft sich auf 2,0 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 ihr zugeordneten Landesgesellschaften (Volkswagen Financial Services) sowie gegenüber Gesellschaften des ehemaligen PE-Geschäfts. Im Geschäftsjahr 2019 beliefen sich die Forderungsverkäufe an nicht der MAN Gruppe angehörende Tochterunternehmen der Volkswagen AG auf 1 091 Mio € (1 118 Mio €). Es handelt sich hierbei um das Volumen der Forderungen, die im jeweiligen Berichtszeitraum übertragen wurden. Für Verbindlichkeiten von Kunden gegenüber Finanzierungsgesellschaften des Volkswagen Konzerns bestehen darüber hinaus branchenübliche Rückkaufgarantien, siehe Anmerkung (31).

Der Anstieg bei den Einkäufen von weiteren, nicht der MAN Gruppe angehörenden Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG ist im Wesentlichen auf das gestiegene Absatzvolumen beim Transporter MAN TGE zurückzuführen.

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 €	31.12.2019	31.12.2018
Umsatzerlöse und Sonstige Erträge mit		
nicht konsolidierten Tochtergesellschaften	11	9
assoziierten Unternehmen	128	141
Bezogene Leistungen von		
nicht konsolidierten Tochtergesellschaften	6	5
assoziierten Unternehmen	79	94
Forderungen gegen		
nicht konsolidierte Tochtergesellschaften	9	7
assoziierte Unternehmen	28	42
Verbindlichkeiten (einschließlich Verpflichtungen) gegenüber		
nicht konsolidierten Tochtergesellschaften	23	26
assoziierten Unternehmen	5	16

Mit Gemeinschaftsunternehmen ist es in keinem der dargestellten Berichtszeiträume zu wesentlichen Transaktionen gekommen.

Mit 1 511 Mio € (1 525 Mio €) erzielte die MAN Gruppe im Geschäftsjahr 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.

Die Vergütung der Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats der MAN SE ist in den Anmerkungen (39 und 40) dargestellt. Bei Unternehmen, die der MAN Gruppe über diese Personen nahestehen, wurden im Geschäftsjahr 2019 Einkäufe in Höhe von 6 Mio € (4 Mio €) getätigt.

Insgesamt wurden durch die MAN Gruppe an das Management in Schlüsselpositionen die nachfolgenden Beiträge geleistet. Im Jahr 2019 sind auch Leistungen enthalten, die durch die TRATON SE ausgezahlt werden, aber an die MAN Gruppe weiter belastet werden. In der Aufstellung enthalten sind, soweit sie im Jahr 2019 bzw. im Vorjahr ihre jeweilige Position innehatten, Mitglieder des Vorstands der MAN SE, Mitglieder des Aufsichtsrats der MAN SE sowie Mitglieder des Vorstands der TRATON SE. Die bei Unternehmen der MAN Gruppe angestellten Arbeitnehmervertreter des Aufsichtsrats erhalten darüber

hinaus ein reguläres Gehalt im Rahmen ihres Arbeitsvertrags.

T€	2019	2018
Kurzfristig fällige Leistungen	5 542	8 524
Anteilsbasierte Vergütungen	669	-
Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	446	1 038
	<b>6 657</b>	<b>9 562</b>

Zum 31. Dezember 2019 beliefen sich die Pensionsverpflichtungen ihnen gegenüber auf 17 T€ (2 985 T€).

### 39 Vergütung des Vorstands

Die Vorstandsmitglieder wurden wie folgt vergütet:

T€	2019	2018
<b>Zum 31. Dezember 2019 amtierende Vorstandsmitglieder<sup>1</sup></b>		
Erfolgsunabhängige Komponenten <sup>2</sup>	855	1 206
Erfolgsabhängige Komponenten <sup>3,4</sup>	831	2 164
Komponente mit langfristiger Anreizwirkung <sup>5</sup>	544	-
Aufwand für Altersversorgung	17	492

T€	2019	2018
<b>Ehemalige Vorstandsmitglieder<sup>6</sup></b>		
Erfolgsunabhängige Komponenten <sup>2</sup>	336	958
Erfolgsabhängige Komponenten <sup>3,4</sup>	632	1 510
Aufwand für Altersversorgung	71	346

<sup>1</sup> Christian Schenk seit 1. Oktober 2019

<sup>2</sup> einschließlich Nebenleistungen

<sup>3</sup> 2018: Korrektur nach Erstellung des Geschäftsberichts 2018

<sup>4</sup> 2019: Angaben gemäß aktuell vorliegenden Kennzahlen

<sup>5</sup> Vergütungsstruktur TRATON SE

<sup>6</sup> Dr. Uwe Lauber bis 31. Dezember 2018, Jan-Henrik Lafrentz bis 30. September 2019

Die Herren Drees und Dr. Intra wurden bis 16. Januar 2019 auf Grundlage ihrer Dienstverträge mit der MAN Truck & Bus SE (vormals MAN Truck & Bus AG, mit Wirkung zum 18. März 2019 umgewandelt in die MAN Truck & Bus SE) und ab dem 17. Januar 2019 auf Grundlage ihrer Dienstverträge mit der TRATON SE entsprechend der dort jeweils geltenden Vergütungsstruktur von diesen vergütet. Die MAN Truck & Bus SE erstattete ab dem 17. Januar 2019 der

TRATON SE anteilig die von dieser gezahlten festen (ohne Nebenleistungen) und variablen Vergütungsbestandteile für die Herren Drees in Höhe von 80 % der TRATON-Vergütung und Dr. Intra in Höhe von 20 % der TRATON-Vergütung. Dementsprechend ist hier deren anteilige Vergütung der MAN angegeben.

Aufgrund der Übertragung der Versorgungsverpflichtungen der Herren Drees und Dr. Intra auf die TRATON SE im Geschäftsjahr 2019 beinhaltet der Barwert der Versorgungsverpflichtungen allein die Verpflichtungen gegenüber Herrn Schenk und belief sich am 31. Dezember 2019 auf 17 T€. Zum 31. Dezember 2018 betrug der Barwert der Versorgungsverpflichtungen gegenüber den zum Jahresende amtierenden Vorstandsmitgliedern 2 985 T€. Der Aufwand für Altersversorgung betrug 2019 insgesamt 17 T€ (838 T€), davon 17 T€ (740 T€) für den Dienstzeitannteil. Der Zinsanteil wird nicht als Bestandteil des Aufwands für Altersversorgung berichtet. Der Aufwand für Altersversorgung enthält bei den ehemaligen Vorstandsmitgliedern zudem auch die vereinbarten Zuführungsweiterbelastungen für Herrn Jan-Henrik Lafrentz für die Versorgungsverpflichtungen außerhalb der MAN.

Mit den Herren Dr. Intra und Lafrentz wurden Sondervereinbarungen zu einer garantierten variablen Vergütung getroffen. Im Geschäftsjahr 2018 hatten die Herren Dr. Intra und Lafrentz Anspruch auf eine garantierte variable Vergütung; aufgrund der tatsächlichen Zielerreichung überstieg die variable Vergütung der Herren Dr. Intra und Lafrentz die jeweils vereinbarten Garantiebeträge.

Herr Schenk erhält u.a. einen Kostenzuschuss für eine Unterkunft in der Region München, die Übernahme der Relocation- und Umzugskosten in angemessener Höhe sowie für wöchentliche Familienheimfahrten.

Herr Drees hat im Geschäftsjahr 2019 zudem 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 2019 auf 7 175 T€ (2 636 T€). Für Pensions-

verpflichtungen gegenüber ehemaligen Vorstandsmitgliedern und ihren Hinterbliebenen sind zum 31. Dezember 2019 insgesamt 37.521 T€ (40 676 T€) zurückgestellt.

Die Vergütungsstruktur der TRATON SE enthält eine Komponente mit langfristiger Anreizwirkung. Der Aufsichtsrat der TRATON SE beschloss Ende des Jahres 2018, in das Vorstandsvergütungssystem mit Wirkung ab dem Zeitpunkt des Wirksamwerdens der Umwandlung der TRATON AG in die TRATON SE (17. Januar 2019) einen sogenannten Performance-Share-Plans mit zukunftsbezogener dreijähriger Laufzeit (aktienbasierte Vergütung) einzuführen.

Jede Performance-Periode des Performance-Share-Plans hat eine dreijährige Laufzeit. Zum Zeitpunkt der Gewährung des LTI wird der jährliche Zielbetrag aus dem LTI auf Grundlage des Anfangs-Referenzkurses der Volkswagen Vorzugsaktie in Performance Shares der Volkswagen AG (Pre-IPO-Phase) bzw. der Aktie der TRATON SE (Post-IPO-Phase) umgerechnet und dem Begünstigten als reine Rechengröße zugeteilt. Nach Ablauf der dreijährigen Laufzeit des Performance-Share-Plans findet ein Barausgleich statt. Der Auszahlungsbetrag entspricht der Anzahl an festgeschriebenen Performance Shares multipliziert mit dem Schluss-Referenzkurs, der sich am Ende des Dreijahreszeitraums zuzüglich eines Dividendenäquivalents für die betreffende Laufzeit ergibt. Der Auszahlungsbetrag aus dem Performance-Share-Plan ist auf 200 % des Zielbetrags begrenzt. Bei einer Zielerreichung von 100 % der jeweils vereinbarten Ziele beträgt der Zielbetrag für die Vorstandsmitglieder für die Herren Dr. Intra und Drees für die Pre-IPO-Phase jeweils 650 T€ (auf 100 % hochgerechnet), für die Post-IPO-Phase jeweils 930 T€ (auf 100 % hochgerechnet).

Den Vorstandsmitgliedern (Herren Dr. Intra und Drees) wurden insgesamt 4 226 Performance Shares für 2019 zugewährt, ihr Fair Value betrug im Gewährungszeitpunkt 544 T€; dieser ist nach den handelsrechtlichen Vorschriften in die Bezüge einzubeziehen. Der Buchwert der Verpflichtung zum 31. Dezember 2019 betrug 325 T€. Der Vergütungsaufwand in Höhe von 325 T€ wurde als Personalaufwand erfasst. Diese stellen keine Bezüge im Sinne der handelsrechtlichen Regelungen dar und sind damit in den obigen Tabellen nicht enthalten. Sofern die

Vorstandsmitglieder zum 31. Dezember 2019 ausgeschieden wären, hätte die Verpflichtung (innerer Wert) insgesamt 0 T€ betragen.

Für weitere Details zu den Performance Shares verweisen wir auf unsere Erläuterungen im „Vergütungsbericht“ als Bestandteil des Zusammengefassten Lageberichts.

Die Vorstandsmitglieder einschließlich ihrer Mitgliedschaften in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten und vergleichbaren Kontrollgremien sind auf der [Seite 163](#), weitere Einzelheiten zur Vergütungsstruktur bzw. ihren Bestandteilen sind im Vergütungsbericht, der Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts ist, angegeben.

Die individualisierten Bezüge der Vorstandsmitglieder während des Bestellungszeitraums bei der MAN SE ergeben sich aus nachfolgender Tabelle:

#### Vergütung des Vorstands 2019/(2018)

T€	Erfolgsunabhängige Komponenten <sup>1</sup>	Erfolgsabhängige Komponenten <sup>2,3</sup>	Komponente mit langfristiger Anreizwirkung <sup>4</sup>	Aufwand für Altersvorsorge	Gesamt
<b>Zum 31. Dezember 2019 amtierende Vorstandsmitglieder</b>					
Joachim Drees (Vorsitzender des Vorstands)	607 (692)	518 (1223)	435 (-)	- (264)	1 560 (2179)
Dr. Carsten Intra	152 (514)	159 (941)	109 (-)	- (228)	419 (1 683)
Christian Schenk (seit 1. Oktober 2019)	96 (-)	155 (-)	- (-)	17 (-)	267 (-)
<b>Ehemalige Vorstandsmitglieder</b>					
Jan-Henrik Lafrentz (bis 30. September 2019)	336 (447)	632 (790)	- (-)	71 (97)	1 039 (1 334)
Dr. Uwe Lauber (bis 31. Dezember 2018)	- (511)	- (720)	- (-)	- (249)	- (1 480)
<b>Gesamt<sup>3</sup></b>	<b>1 191 (2 165)</b>	<b>1 463 (3 674)</b>	<b>544 (-)</b>	<b>88 (838)</b>	<b>3 286 (6 677)</b>

<sup>1</sup> einschließlich Nebenleistungen

<sup>2</sup> 2018: Korrektur nach Erstellung des Geschäftsberichts 2018

<sup>3</sup> 2019: Angaben gemäß aktuell vorliegender Kennzahlen

<sup>4</sup> Vergütungsstruktur TRATON SE

## 40 Vergütung des Aufsichtsrats

Die Aufsichtsratsvergütung setzt sich wie folgt zusammen:

T€	2019	2018
Feste Vergütung	515	523
Variable Vergütung	1 030	646
Vergütung für die Tätigkeit in Ausschüssen	169	175
Sitzungsgelder	35	41
	<b>1 749</b>	<b>1 384</b>

Die Mitglieder des Aufsichtsrats einschließlich ihrer Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten und vergleichbaren Kontrollgremien sind auf den [Seiten 161 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 2019	Gesamt 2018
Andreas Renschler, Vorsitzender	ganzjährig	–	–	–	–	–	–
Jürgen Kerner, stellv. Vorsitzender <sup>1</sup>	ganzjährig	53	105	35	5	198	157
Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. E.h. Dr. h.c. Ekkehard D. Schulz, stellv. Vorsitzender	ganzjährig	53	105	35	5	198	157
Michael Behrendt	ganzjährig	35	70	35	3	143	118
Annette Danielski	ganzjährig	–	–	–	–	–	–
Dr. Julia Kuhn-Piëch	ganzjährig	35	70	–	2	107	80
Irmgard Maucher <sup>1</sup>	ganzjährig	35	70	–	2	107	80
Angelika Pohlentz	ganzjährig	35	70	–	2	107	80
Mag. Mark Philipp Porsche	ganzjährig	35	70	–	2	107	79
Stephanie Porsche-Schröder	ganzjährig	35	70	–	2	107	75
Brigitte Runge <sup>1</sup>	seit 22.02.2019	30	60	–	2	92	–
Karina Schnur <sup>1</sup>	ganzjährig	35	70	15	2	122	80
Erich Schwarz <sup>1</sup>	ganzjährig	35	70	–	2	107	80
Athanasios Stimoniaris <sup>1</sup>	ganzjährig	35	70	35	4	144	118
Markus Wansch <sup>1</sup>	seit 22.02.2019	30	60	15	3	108	–
Steffen Zieger <sup>1</sup>	ganzjährig	35	70	–	2	107	80
Im Jahr 2018 ausgeschiedene Mitglieder							198
<b>Gesamt 2019</b>		<b>515</b>	<b>1 030</b>	<b>169</b>	<b>35</b>	<b>1 749</b>	<b>–</b>
<b>Gesamt 2018</b>		<b>523</b>	<b>646</b>	<b>175</b>	<b>41</b>	<b>–</b>	<b>1 384</b>

<sup>1</sup> 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 darüber hinaus 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 (in 2018 einschließlich MAN Energy Solutions SE und Renk AG) erhielten Herr Behrendt 18 T€ (37 T€), Herr Kerner - T€ (6 T€), Frau Kuhn-Piëch 18 T€ (11 T€), Herr Porsche 18 T€ (10 T€), Frau Porsche-Schröder 18 T€ (10 T€), Frau Runge 14 T€ (- T€), Frau Schnur 22 T€ (33 T€), Herr Prof. Dr. Schulz 3 T€ (11 T€), Herr Schwarz 15 T€ (- T€), Herr Stimoniariis 22 T€ (11 T€), Herr Wansch 18 T€ (- T€) und Herr Zieger 3 T€ (3 T€).

Die Auslagererstattungen für die Teilnahme an Aufsichtsratssitzungen sowie Ausschusssitzungen betragen im Geschäftsjahr 2019 19 T€ (22 T€).

## 41 Corporate Governance Kodex

Vorstand und Aufsichtsrat der MAN SE haben im Dezember 2019 gemäß § 161 AktG ihre jährliche Entsprechenserklärung abgegeben. Die Entsprechenserklärung ist in der Erklärung zur Unternehmensführung als gesonderter Teil des zusammengefassten Lageberichts enthalten sowie auf der Internetseite der MAN SE [www.corporate.man.eu](http://www.corporate.man.eu) veröffentlicht.

## 42 Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Nach dem Bilanzstichtag sind keine Ereignisse eingetreten, die für die MAN Gruppe von wesentlicher Bedeutung sind und zu einer veränderten Beurteilung des Unternehmens führen könnten.

## 43 Segmentberichterstattung

Die Aktivitäten der MAN Gruppe werden in die berichtspflichtigen Segmente MAN Truck & Bus und MAN Latin America aufgeteilt. Im Hinblick auf Entscheidungen über die Allokation von Ressourcen und auf die Bewertung der Ertragskraft werden die Ergebnisse dieser Segmente regelmäßig vom 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 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.

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 angewendet wurden, ermittelt. Die Umsätze zwischen den Segmenten erfolgen zu marktüblichen Preisen. Die Abschreibungen bzw. Wertminderungen betreffen die den einzelnen Unternehmensbereichen zugeordneten Immateriellen Vermögenswerte, Sachanlagen, Als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien und Sonstigen Beteiligungen. Ab 2019 enthalten sie auch die Abschreibungen bzw. Wertminderungen auf Nutzungsrechte nach IFRS 16. Die Investitionen in Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen und Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien werden ohne Investitionen im Rahmen des Finanzierungsleasings bzw. ohne die Zugänge von Nutzungsrechten nach IFRS 16 ausgewiesen.

Die nachfolgenden Tabellen enthalten segmentbezogene Informationen für das Geschäftsjahr 2019.

## Segmentinformationen (1/2)

Berichtszeitraum 1. Januar bis 31. Dezember und zum 31. Dezember

in Mio €	MAN Truck & Bus		MAN Latin America	
	2019	2018	2019	2018
<b>Umsatz der Bereiche</b>	<b>11.088</b>	<b>10.815</b>	<b>1.738</b>	<b>1.421</b>
Umsatz zwischen den Bereichen	-162	-127	-4	-7
Umsatz Konzern	10.926	10.688	1.734	1.414
<b>Segmentergebnis (Operatives Ergebnis)</b>	<b>371</b>	<b>402</b>	<b>55</b>	<b>28</b>
davon Abschreibungen	-1.082	-941	-63	-38
davon Wertminderungen	-	-36	0	0
Ergebnis von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	57	19	-	-
Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen	48	40	-	-
<b>Investitionen</b>	<b>631</b>	<b>611</b>	<b>105</b>	<b>69</b>

<sup>1</sup> Die Investitionen enthalten nicht die Zugänge zu Nutzungsrechten nach IFRS 16. Der gesamte Zugang zu langfristigen Vermögenswerten (Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen inkl. Nutzungsrechten nach IFRS 16. Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien) in Höhe von 973 Mio € verteilte sich im Geschäftsjahr 2019 mit 737 Mio € auf MAN Truck & Bus, mit 111 Mio € auf MAN Latin America und mit 125 Mio € auf Sonstige.

## Segmentinformationen (2/2)

Berichtszeitraum 1. Januar bis 31. Dezember und zum 31. Dezember

in Mio €	Sonstige				Gruppe	
	Zentrale <sup>1</sup>		Kons./Überl.		2019	2018
	2019	2018	2019	2018		
<b>Umsatz der Bereiche</b>	<b>7</b>	<b>11</b>	<b>-170</b>	<b>-142</b>	<b>12.663</b>	<b>12.104</b>
Umsatz zwischen den Bereichen	-5	-8	170	142	-	-
Umsatz Konzern	3	3	-	-	12.663	12.104
<b>Segmentergebnis (Operatives Ergebnis)</b>	<b>-55</b>	<b>-79</b>	<b>-11</b>	<b>-20</b>	<b>361</b>	<b>332</b>
davon Abschreibungen	-3	-4	-11	-14	-1.159	-998
davon Wertminderungen	0	0	-	-	-1	-36
Ergebnis von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	138	122	-	-	196	141
Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen	799	698	-	-	846	738
<b>Investitionen</b>	<b>229</b>	<b>285</b>	<b>-105</b>	<b>-282</b>	<b>860</b>	<b>683</b>

<sup>1</sup> 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 €	2019	2018
<b>Summe Segmentergebnis (Operatives Ergebnis der Bereiche)</b>	<b>427</b>	<b>430</b>
Operatives Ergebnis der Zentrale	-55	-79
Ergebniseffekte aus den nicht den Segmenten zugeordneten Kaufpreisallokationen	-14	-15
Konsolidierung innerhalb der Geschäftsfelder sowie innerhalb der MAN Gruppe	3	-5
<b>Operatives Ergebnis (MAN Gruppe)</b>	<b>361</b>	<b>332</b>
Finanzergebnis	349	231
<b>Ergebnis vor Steuern und aufgegebenen Geschäftsbereichen (MAN Gruppe)</b>	<b>710</b>	<b>562</b>

### Segmentinformationen nach Regionen

Berichtszeitraum 1. Januar bis 31. Dezember und zum 31. Dezember

Mio €	Deutschland	Übriges Europa	Übrige Regionen <sup>1</sup>	Gesamt <sup>3</sup>
<b>2019</b>				
Langfristiges Vermögen (ohne Finanzinstrumente, Beteiligungen und Latente Steuern) am 31. Dezember	4.663	3.145	1.536	9.344
Umsatz <sup>2</sup>	3.257	6.200	3.205	12.663
<b>2018</b>				
Langfristiges Vermögen (ohne Finanzinstrumente, Beteiligungen und Latente Steuern) am 31. Dezember	3.947	2.825	1.625	8.397
Umsatz <sup>2</sup>	3.194	5.905	3.006	12.104

<sup>1</sup> Ausführliche Segmentinformationen bezüglich MAN Latin America sind in der Tabelle „Segmentberichterstattung“ enthalten. „Übrige Regionen“ enthält auch die Umsatzerlöse aus Sicherungsgeschäften.

<sup>2</sup> Die Zurechnung der Umsatzerlöse zu den Regionen folgt dem Bestimmungslandprinzip.

## Anteilsbesitz zum 31. Dezember 2019

Name und Sitz des Unternehmens	Höhe des Anteils am Kapital
<b>I. MUTTERUNTERNEHMEN</b>	
MAN SE, München	
<b>II. TOCHTERUNTERNEHMEN</b>	
<b>A. Vollkonsolidierte Gesellschaften</b>	
<b>1. Inland</b>	
GETAS Verwaltung GmbH & Co. Objekt Verwaltung Nürnberg KG, Pullach i. Isartal	100,00 %
KOSIGA GmbH & Co. KG, Pullach i. Isartal	94,00 %
M A N Verwaltungs-Gesellschaft mbH, München	100,00 %
MAN GHH Immobilien GmbH, Oberhausen	100,00 %
MAN Grundstücksgesellschaft mbH & Co. Epsilon KG, München	100,00 %
MAN Service und Support GmbH, München	100,00 %
MAN Truck & Bus Deutschland GmbH, München	100,00 %
MAN Truck & Bus SE, München	100,00 %
TARONA Verwaltung GmbH & Co. Alpha KG, Pullach i. Isartal	100,00 %
TORINU Verwaltung GmbH & Co. Beta KG, Pullach i. Isartal	100,00 %
<b>2. Ausland</b>	
Centurion Truck & Bus (Pty) Ltd. t/a, Centurion	70,00 %
MAN Automotive (South Africa) (Pty) Ltd., Johannesburg	100,00 %
MAN Bus & Coach (Pty) Ltd., Olifantsfontein	100,00 %
MAN Bus Sp. z o.o., Starachowice	100,00 %
MAN Capital Corp., Pompano Beach / FL	100,00 %
MAN Engines & Components Inc., Pompano Beach / FL	100,00 %
MAN Finance and Holding S.A., Strassen	100,00 %
MAN Hellas Truck & Bus A.E., Aspropyrgos	100,00 %
MAN Kamion és Busz Kereskedelmi Kft., Dunaharaszti	100,00 %
MAN Kamyon ve Otobüs Ticaret A.S., Ankara	100,00 %
MAN Latin America Indústria e Comércio de Veículos Ltda., São Paulo	100,00 %
MAN Nutzfahrzeuge Immobilien GmbH, Steyr	100,00 %
MAN Shared Services Center Sp. z o.o., Poznan	100,00 %
MAN Truck & Bus (Korea) Ltd., Yongin	100,00 %
MAN Truck & Bus (M) Sdn. Bhd., Rawang	70,00 %
MAN Truck & Bus (S.A.) (Pty) Ltd., in Liquidation, Isando	100,00 %
MAN Truck & Bus Asia Pacific Co. Ltd., Bangkok	99,99 %
MAN Truck & Bus Czech Republic s.r.o., Cestlice	100,00 %
MAN Truck & Bus Danmark A/S, Greve	100,00 %
MAN Truck & Bus France S.A.S., Evry	100,00 %
MAN Truck & Bus Iberia S.A., Coslada	100,00 %
MAN Truck & Bus Italia S.p.A., Dossobuono di Villafranca	100,00 %
MAN Truck & Bus Mexico S.A. de C.V., El Marqués	100,00 %
MAN Truck & Bus Middle East FZE, Dubai	100,00 %
MAN Truck & Bus N.V., Kobbegem	100,00 %
MAN Truck & Bus Norge A/S, Lorenskog	100,00 %
MAN Truck & Bus Österreich GmbH, Steyr	100,00 %
MAN Truck & Bus Polska Sp. z o.o., Nadarzyn	100,00 %
MAN Truck & Bus Portugal S.U. Lda., Lissabon	100,00 %
MAN Truck & Bus Schweiz AG, Otelfingen	100,00 %
MAN Truck & Bus Slovakia s.r.o., Bratislava	100,00 %

Name und Sitz des Unternehmens	Höhe des Anteils am Kapital
MAN Truck & Bus Slovenija d.o.o., Ljubljana	100,00 %
MAN Truck & Bus Sverige AB, Kungens Kurva	100,00 %
MAN Truck & Bus Trading (China) Co., Ltd., Peking	100,00 %
MAN Truck & Bus UK Ltd., Swindon	100,00 %
MAN Truck & Bus Vertrieb Österreich GmbH, Wien	100,00 %
MAN Trucks Sp. z o.o., Niepolomice	100,00 %
MAN Türkiye A.S., Ankara	99,99 %
OOO MAN Truck & Bus Production RUS, St. Petersburg	100,00 %
OOO MAN Truck and Bus RUS, Moskau	100,00 %
TOV MAN Truck & Bus Ukraine, Kiew	100,00 %
<b>B. Nicht konsolidierte Gesellschaften</b>	
<b>1. Inland</b>	
GETAS Verwaltung GmbH & Co. Objekt Ausbildungszentrum KG, Pullach i. Isartal	100,00 %
LoadFox GmbH, München	87,00 %
MAN Erste Beteiligungs GmbH, München	100,00 %
MAN Grundstücksgesellschaft mbH & Co. Gamma KG, München	100,00 %
MAN Grundstücksgesellschaft mbH, Oberhausen	100,00 %
MAN HR Services GmbH, München	100,00 %
MAN Personal Services GmbH, Dachau	100,00 %
MAN-Unterstützungskasse GmbH, München	100,00 %
Ortan Verwaltung GmbH & Co. Objekt Karlsfeld KG, Pullach i. Isartal	100,00 %
<b>2. Ausland</b>	
ERF (Holdings) plc, Swindon	100,00 %
ERF Ltd., Swindon	100,00 %
LKW Komponenten s.r.o., Bánovce nad Bebravou	100,00 %
MAN Financial Services Administrators (S.A.) (Pty) Ltd., Isando	100,00 %
MAN Latin America Importacao, Industria e Comércio de Veiculos Ltda., Resende	100,00 %
MAN Truck & Bus India Pvt. Ltd., Pune	100,00 %
S.A. Trucks Ltd., Bristol	100,00 %
<b>III. GEMEINSCHAFTSUNTERNEHMEN</b>	
<b>2. Ausland</b>	
OOO Truck Production RUS, St. Petersburg	50,00 %
Scania-MAN Administration ApS, Kopenhagen	50,00 %
<b>IV. ASSOZIIERTE UNTERNEHMEN</b>	
<b>1. Inland</b>	
Rheinmetall MAN Military Vehicles GmbH, München	49,00 %
<b>2. Ausland</b>	
JV MAN AUTO - Uzbekistan LLC, Samarkand City	49,00 %
Sinotruk (Hong Kong) Ltd., Hongkong	25,00 %
<b>V. BETEILIGUNGEN</b>	
<b>1. Inland</b>	
Car2Car Communication Consortium, Braunschweig	5,55 %
FFK Fahrzeugservice Förtsch GmbH Kronach, Kronach	30,00 %
Grundstücksgesellschaft Schlossplatz 1 mbH & Co. KG, Berlin	8,16 %

---

<b>Name und Sitz des Unternehmens</b>	<b>Höhe des Anteils am Kapital</b>
Roland Holding GmbH, München	22,83 % <sup>1</sup>
Verwaltungsgesellschaft Wasseralfingen mbH, Aalen	50,00 %
<b>2. Ausland</b>	
Maghreb Truck Industry SpA, Sidi M'Hamed	10,00 %
Scania AB, Södertälje	13,35 % <sup>2</sup>

<sup>1</sup> Stimmrechtsquote 32,82 %<sup>2</sup> Stimmrechtsquote 17,37 %

## ORGANE

### Mitglieder des Aufsichtsrats und deren Mandate

#### Andreas Renschler

Stuttgart,

Mitglied des Vorstands der Volkswagen AG

Vorsitzender des Vorstands der TRATON SE

Vorsitzender des Aufsichtsrats

<sup>1</sup> Deutsche Messe AG

<sup>2</sup> Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG

MAN Energy Solutions SE (Vors.)

MAN Truck & Bus SE (Vors.)

<sup>3</sup> Navistar International Corporation, USA

Sinotruk (Hong Kong) Ltd., China

<sup>4</sup> MAN Latin America Indústria e Comércio de

Veículos Ltda., Brasilien

Porsche Holding Stuttgart GmbH

Scania AB, Schweden (Vors.)

Scania CV AB, Schweden (Vors.)

#### Jürgen Kerner\*

Frankfurt,

Geschäftsführendes Vorstandsmitglied der IG Metall

stellv. Vorsitzender des Aufsichtsrats

<sup>1</sup> Airbus Operations GmbH

Flender GmbH

MAN Truck & Bus SE (stellv. Vors.)

Premium Aerotec GmbH (stellv. Vors.)

Siemens AG

TRATON SE

#### 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

#### Michael Behrendt

Hamburg,

Vorsitzender des Aufsichtsrats der Hapag-Lloyd AG

<sup>1</sup> Barmenia Versicherungen a. G. (stellv. Vors.)

Barmenia Allgemeine Versicherungs-AG (stellv. Vors.)

Barmenia Krankenversicherung AG (stellv. Vors.)

Barmenia Lebensversicherung a. G. (stellv. Vors.)

ExxonMobil C. E. Holding GmbH

Hapag-Lloyd AG (Vors.)

MAN Energy Solutions SE

MAN Truck & Bus SE

Renk Aktiengesellschaft

#### Annette Danielski

Leinfelden-Echterdingen,

Leiterin Group Finance der TRATON SE

<sup>1</sup> Volkswagen Original Teile Logistik Beteiligungs-GmbH

<sup>2</sup> MAN Truck & Bus SE

<sup>3</sup> Sinotruk (Hong Kong) Ltd., China

<sup>4</sup> MAN Latin America Indústria e Comércio de

Veículos Ltda., Brasilien

#### Dr. Julia Kuhn-Piëch

Salzburg/Österreich,

Immobilienmanagerin

<sup>1</sup> AUDI AG

MAN Truck & Bus SE

TRATON SE

#### Irmgard Maucher\*

München,

stellv. Betriebsratsvorsitzende der

MAN Truck & Bus SE, Werk München

#### Angelika Pohlenz

Wiesbaden,

ehem. Generalsekretär der Internationalen

Handelskammer (ICC), Berlin

**Mag. Mark Philipp Porsche**

Salzburg/Österreich,  
Geschäftsführer der F.A. Porsche Beteiligungen GmbH

<sup>1</sup> MAN Truck & Bus SE

<sup>3</sup> Familie Porsche AG Beteiligungsgesellschaft,  
Österreich  
FAP Beteiligungen AG, Österreich  
SEAT S. A., Spanien

**Stephanie Porsche-Schröder**

Lochau/Österreich  
Diplom-Designerin

<sup>1</sup> MAN Truck & Bus SE

<sup>3</sup> Scania AB, Schweden  
Scania CV AB, Schweden

**Brigitte Runge\***

(seit 22.02.2019)  
Baddeckenstedt,  
Geschäftsführerin der IG Metall Salzgitter-Peine

<sup>1</sup> MAN Truck & Bus SE

**Karina Schnur\***

Reichertshofen,  
Generalsekretärin der Mitbestimmung der  
MAN Truck & Bus SE und der TRATON SE

<sup>1</sup> MAN Truck & Bus SE  
MAN Truck & Bus Deutschland GmbH  
Renk Aktiengesellschaft  
TRATON SE

**Erich Schwarz\***

Steyr/Österreich,  
Betriebsratsvorsitzender der MAN Truck & Bus  
Österreich GesmbH

<sup>1</sup> MAN Truck & Bus SE

<sup>3</sup> MAN Truck & Bus Österreich GesmbH, Österreich

**Athanasios Stimoniaris\***

München,  
Vorsitzender des Konzernbetriebsrats der TRATON SE  
und des SE-Betriebsrats  
Vorsitzender des Konzernbetriebsrats der MAN SE  
und des SE-Betriebsrats  
Vorsitzender des Konzernbetriebsrats und des  
Gesamtbetriebsrats der MAN Truck & Bus SE  
und des SE-Betriebsrats

<sup>1</sup> MAN Truck & Bus SE

MAN Truck & Bus Deutschland GmbH  
Rheinmetall MAN Military Vehicles GmbH  
Volkswagen AG  
TRATON SE (stellv. Vors.)

**Markus Wansch\***

(seit 22.02.2019)  
Schwabach,  
Betriebsratsvorsitzender der MAN Truck & Bus SE,  
Werk Nürnberg

<sup>1</sup> MAN Truck & Bus SE

**Steffen Zieger\***

Leipzig,  
Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats der  
MAN Truck & Bus Deutschland GmbH

<sup>1</sup> MAN Truck & Bus Deutschland GmbH (stellv. Vors.)  
TRATON SE

\* Von der Belegschaft gewählt

Stand: 31. Dezember 2019 bzw. Datum des Ausscheidens

<sup>1</sup> Mitgliedschaften in inländischen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten

<sup>2</sup> Mitgliedschaften in inländischen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten, Konzernmandate

<sup>3</sup> Mitgliedschaften in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien

<sup>4</sup> Mitgliedschaften in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien, Konzernmandate

## Ausschüsse des Aufsichtsrats der MAN SE

(Stand: 31.12.2019)

### Präsidium

Andreas Renschler (Vors.)  
Michael Behrendt  
Jürgen Kerner  
Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. E.h. Dr. h.c. Ekkehard D. Schulz  
Athanasios Stimoniaris  
Markus Wansch

### Prüfungsausschuss

Annette Danielski (Vors.)  
Michael Behrendt  
Jürgen Kerner (stellv. Vors.)  
Karina Schnur  
Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. E.h. Dr. h.c. Ekkehard D. Schulz  
Athanasios Stimoniaris

### 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

- <sup>1</sup> MAN Energy Solutions SE  
Renk Aktiengesellschaft  
Rheinmetall MAN Military Vehicles GmbH  
Volkswagen Financial Services AG  
<sup>2</sup> MAN Truck & Bus Deutschland GmbH (Vors.)  
<sup>3</sup> Sinotruk (Hong Kong) Ltd., China

### Dr. Carsten Intra

München,  
Vorstand Personal und Arbeitsdirektor

- <sup>4</sup> MAN Latin America Indústria e Comércio de

Veículos Ltda., Brasilien

### Jan-Henrik Lafrentz

(bis 30.09.2019)  
München,  
Finanzvorstand

- <sup>1</sup> MAN Energy Solutions SE

### Christian Schenk

(seit 01.10.2019)  
Braunschweig,  
Finanzvorstand

## Vorstand und Geschäftsführung Konzernunternehmen

### MAN Truck & Bus SE

München

Joachim Drees, Vorsitzender des Vorstands

Dirk Große-Loheide (bis 28.02.2019)

Dr. Carsten Intra

Michael Kobriger

Jan-Henrik Lafrentz (bis 30.09.2019)

Holger Mandel (seit 01.10.2019)

Göran Nyberg

Christian Schenk (seit 01.10.2019)

Dr. Frederik Zohm

### MAN Latin America Indústria e Comércio de Veículos Ltda.

São Paulo/Brasilien

Antonio Roberto Cortes, Vorsitzender

Paulo Marcos Barbosa

Stand: 31. Dezember 2019 bzw. Datum des Ausscheidens

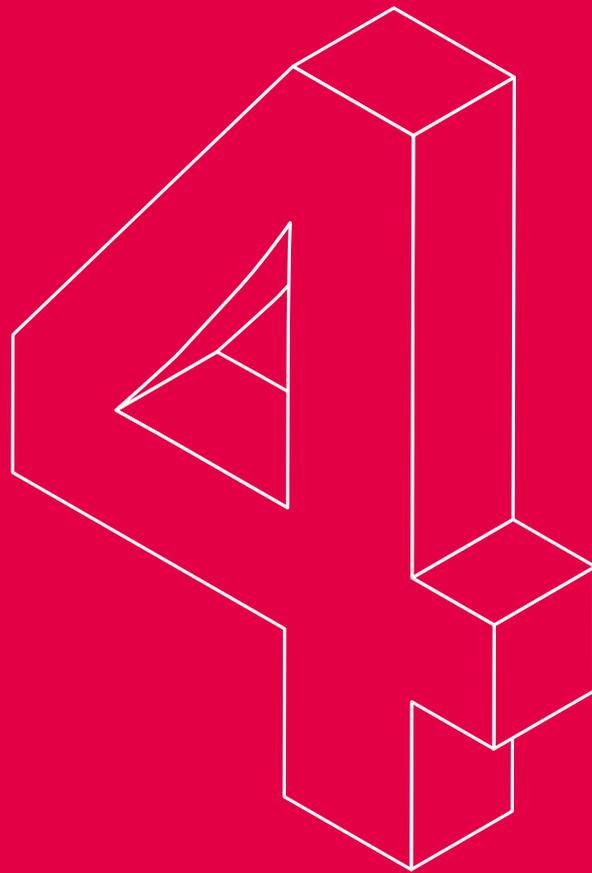
<sup>1</sup> Mitgliedschaften in inländischen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten

<sup>2</sup> Mitgliedschaften in inländischen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten, Konzernmandate

<sup>3</sup> Mitgliedschaften in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien

<sup>4</sup> Mitgliedschaften in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien, Konzernmandate





**WEITERE INFORMATIONEN**

# 4

SEITE  
165

## WEITERE INFORMATIONEN

- 167 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
- 168 Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers
- 174 MAN Konzern Siebenjahresübersicht
- 176 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 7. Februar 2020

## MAN SE

---

Der Vorstand

**Joachim Drees**

**Dr. Carsten Intra**

**Christian Schenk**

# 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 2019, 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 2019 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 2019 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 2019 sowie seiner Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2019 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 Nichtprüfungsleistungen nach Artikel 5 Abs. 1 EU-APrVO erbracht haben. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht zu dienen.

### Besonders wichtige Prüfungssachverhalte in der Prüfung des Konzernabschlusses

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemäßen Ermessen am bedeutsamsten in unserer Prüfung des Konzernabschlusses für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2019 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 bedeutendsten in unserer Prüfung:

- 1 Vollständigkeit und Bewertung der Rückstellungen für Gewährleistungsverpflichtungen aus dem Absatzgeschäft
- 2 Bilanzierung von Geschäfts- oder Firmenwerten

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 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 EUR 534 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 g) „Sonstige Rückstellungen“ sowie 27 „Sonstige Rückstellungen“ des Konzernanhangs enthalten.

### **2 Bilanzierung von Geschäfts- oder Firmenwerten**

- a) In den im Konzernabschluss der MAN SE ausgewiesenen immateriellen Vermögenswerten sind EUR 579 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 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 von den gesetzlichen Vertretern erstellten operativen Fünf-Jahresplanungen 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.

### Sonstige Informationen

Die gesetzlichen Vertreter sind für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die von uns vor Datum dieses Bestätigungsvermerks erlangte Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289f HGB und § 315d HGB.

Der Geschäftsbericht wird uns voraussichtlich nach dem Datum des Bestätigungsvermerks zur Verfügung gestellt.

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 22. Mai 2019 als Konzernabschlussprüfer gewählt. Wir wurden am 4. November 2019 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 7. Februar 2020

PricewaterhouseCoopers GmbH  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Frank Hübner      Klaus Schuster  
Wirtschaftsprüfer    Wirtschaftsprüfer

# MAN KONZERN SIEBENJAHRESÜBERSICHT

Mio €	2019	2018 <sup>1</sup>	2017 <sup>1</sup>	2016	2015	2014	2013 <sup>2</sup>
<b>Auftragseingang</b>	<b>13.404</b>	<b>13.896</b>	<b>12.397</b>	<b>14.357</b>	<b>14.381</b>	<b>15.332</b>	<b>16.207</b>
davon Inland	3.616	3.906	3.268	3.677	3.486	3.267	3.570
davon Ausland	9.789	9.990	9.129	10.680	10.895	12.066	12.637
<b>Auftragseingang nach Bereichen</b>							
MAN Truck & Bus	11.820	12.640	11.296	10.342	10.059	9.269	9.551
MAN Latin America	1.717	1.432	1.190	861	1.047	2.253	2.955
MAN Energy Solutions	-	-	-	2.808	2.949	3.280	3.407
Renk	-	-	-	486	483	666	504
Sonstige/Konsolidierung	-133	-176	-88	-139	-157	-135	-210
<b>Umsatz</b>	<b>12.663</b>	<b>12.104</b>	<b>11.087</b>	<b>13.564</b>	<b>13.702</b>	<b>14.286</b>	<b>15.861</b>
davon Inland	3.257	3.194	2.961	3.273	3.252	2.906	3.388
davon Ausland	9.406	8.910	8.126	10.290	10.449	11.380	12.472
<b>Umsatz nach Bereichen</b>							
MAN Truck & Bus	11.088	10.815	10.037	9.243	8.997	8.412	9.251
MAN Latin America	1.738	1.421	1.141	861	1.047	2.253	2.955
MAN Energy Solutions	-	-	-	3.113	3.305	3.273	3.390
Renk	-	-	-	496	487	480	485
Sonstige/Konsolidierung	-163	-131	-90	-150	-134	-133	-221
<b>Auftragsbestand am 31.12.</b>	<b>3.531</b>	<b>3.770</b>	<b>3.000</b>	<b>5.641</b>	<b>6.037</b>	<b>6.244</b>	<b>5.776</b>
davon aus dem Inland	1.146	1.183	833	1.280	1.164	1.216	1.114
davon aus dem Ausland	2.385	2.587	2.166	4.360	4.872	5.028	4.662
<b>Belegschaft am 31.12.</b>	<b>39.737</b>	<b>38.430</b>	<b>54.297</b>	<b>53.824</b>	<b>55.030</b>	<b>55.903</b>	<b>56.102</b>
davon bei Inlandsgesellschaften	21.846	21.952	31.441	31.444	31.720	32.309	32.430
davon bei Auslandsgesellschaften	17.891	16.478	22.856	22.380	23.310	23.594	23.672
<b>Mitarbeiter Stammpersonal am 31.12.</b>	<b>36.333</b>	<b>35.214</b>	<b>50.455</b>	<b>49.982</b>	<b>51.234</b>	<b>51.995</b>	<b>52.182</b>
<b>Leiharbeitnehmer am 31.12.</b>	<b>2.251</b>	<b>2.638</b>	<b>2.584</b>	<b>1.562</b>	<b>802</b>	<b>879</b>	<b>1.327</b>
<b>Belegschaft im Jahresdurchschnitt</b>	<b>38.961</b>	<b>38.081</b>	<b>53.968</b>	<b>54.135</b>	<b>55.267</b>	<b>55.587</b>	<b>55.999</b>
<b>Zahlen zur MAN-Aktie</b>							
Stammaktien am 31.12. (in €)	43,20	90,15	95,40	94,33	92,70	92,16	89,25
Stammaktien Jahreshöchstkurs (in €)	90,35	97,70	97,60	95,69	99,02	93,80	89,74
Stammaktien Jahrestiefstkurs (in €)	38,22	90,15	93,54	90,51	90,20	87,99	82,35
Stammaktien Kurs-Gewinn-Verhältnis am 31.12. <sup>3</sup>	9,5	30,4	90,0	-	90,9	104,7	-
Vorzugsaktien am 31.12. (in €)	41,20	91,60	93,99	93,15	91,90	91,31	88,56
Vorzugsaktien Jahreshöchstkurs (in €)	91,60	96,10	96,39	94,50	97,70	93,25	88,95
Vorzugsaktien Jahrestiefstkurs (in €)	38,40	90,40	93,25	90,30	89,13	87,70	75,35
Vorzugsaktien Kurs-Gewinn-Verhältnis am 31.12. <sup>3</sup>	9,0	30,8	88,7	-	90,1	103,8	-
Dividende je Aktie (in €) <sup>4</sup>	0,11	5,10	5,10	5,10	5,10	5,10	5,10
Ergebnis je Aktie nach IAS 33 (in €) <sup>3</sup>	4,57	2,97	1,06	-0,12	1,02	0,88	-1,47
Eigenkapital je Aktie (in €)	39,9	40,5	40,7	38,2	37,0	35,9	36,4

<sup>1</sup> 2017 und 2018: Aufgrund der Veräußerung des Power-Engineering-Geschäfts zum 31. Dezember 2018 erfolgt in der Gewinn- und Verlustrechnung ein gesonderter Ausweis des Bereichs unter Ergebnisse aufzugebener Geschäftsbereiche. 2017 wurde angepasst.

<sup>2</sup> 2013: Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des von Volkswagen verwendeten Schemas der Gewinn- und Verlustrechnung, Bilanz und Kapitalflussrechnung

<sup>3</sup> Für fortgeführte Bereiche

<sup>4</sup> Da der Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag von der TRATON SE mit Wirkung zum 1. Januar 2019, 0.00 Uhr, außerordentlich gekündigt wurde, erfolgte die Zahlung des festgelegten jährlichen Barausgleichs in Höhe von 5,10 € (netto nach Abzug von Körperschaftsteuern und Solidaritätszuschlag) letztmalig für das Geschäftsjahr 2018. Der Barausgleich wurde seit dem Geschäftsjahr 2014 gezahlt. Der Vorstand und der Aufsichtsrat der MAN SE werden der Hauptversammlung vorschlagen, eine Dividende für das Geschäftsjahr 2019 in Höhe von 0,11 € je Stamm- bzw. Vorzugsaktie auszuschütten.

Mio €	2019	2018 <sup>1</sup>	2017 <sup>1</sup>	2016	2015	2014	2013 <sup>2</sup>
Langfristige Vermögenswerte	13.281	12.442	13.391	12.795	11.203	10.534	9.949
Vorräte	2.446	2.305	3.397	3.246	3.058	3.095	3.112
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	1.945	3.855	2.712	2.602	3.070	3.384	8.338
Wertpapiere und Flüssige Mittel	1.173	1.150	782	796	779	525	1.138
Eigenkapital	6.048	5.685	6.125	5.850	5.565	5.485	5.227
Pensionen	592	488	590	624	496	603	452
Langfristige und Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	3.716	4.236	3.101	2.995	2.515	2.485	3.627
Erhaltene Anzahlungen	-	-	655	705	789	819	852
Übrige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	8.490	9.342	9.810	9.264	8.745	8.145	12.379
<b>Gesamtvermögen/Gesamtkapital</b>	<b>18.846</b>	<b>19.751</b>	<b>20.282</b>	<b>19.438</b>	<b>18.110</b>	<b>17.538</b>	<b>22.537</b>
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>12.663</b>	<b>12.104</b>	<b>11.087</b>	<b>13.564</b>	<b>13.702</b>	<b>14.286</b>	<b>15.861</b>
Umsatzkosten	-10.385	-9.904	-8.996	-11.033	-11.107	-11.695	-13.101
<b>Bruttoergebnis vom Umsatz</b>	<b>2.278</b>	<b>2.200</b>	<b>2.091</b>	<b>2.531</b>	<b>2.594</b>	<b>2.591</b>	<b>2.760</b>
Übrige Aufwendungen und Erträge	-1.917	-1.868	-1.734	-2.327	-2.502	-2.207	-2.451
<b>Operatives Ergebnis<sup>1,2</sup></b>	<b>361</b>	<b>332</b>	<b>358</b>	<b>204</b>	<b>92</b>	<b>384</b>	<b>309</b>
Finanzergebnis	349	231	-31	-155	3	-142	-137
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>710</b>	<b>562</b>	<b>327</b>	<b>49</b>	<b>95</b>	<b>242</b>	<b>172</b>
Ertragsteuern	-38	-126	-171	-55	64	-100	-377
Ergebnis aufgegebenen Geschäftsbereiche	39	250	166	-	-10	124	-308
<b>Ergebnis nach Steuern</b>	<b>712</b>	<b>686</b>	<b>321</b>	<b>-7</b>	<b>150</b>	<b>267</b>	<b>-513</b>
Minderheitsanteile	0	11	10	12	-10	-13	-11
Entnahme aus/Einstellung in Rücklagen	-	-	-	-	-	-	545
<b>Dividendensumme der MAN SE<sup>3</sup></b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>21</b>
Abschreibungen und Wertminderungen langfristiger Vermögenswerte (ab 2013 inkl. Vermietete Erzeugnisse)	-1.160	-1.034	-948	-1.014	-1.047	-905	-980
<b>Investitionen und Finanzierung</b>							
in Sachanlagen und Immaterielle Vermögenswerte	736	683	660	854	688	605	558
in Beteiligungen	124	0	1	6	20	5	4
Forschungs- und Entwicklungskosten	672	670	731	881	791	718	635
Cashflow aus der Geschäftstätigkeit	515	544	268	833	1.162	-695	136
Cashflow aus der Investitionstätigkeit laufendes Geschäft	1.228	-235	-628	-831	-667	-154	-526
Netto-Cashflow (bis 2013 Free Cashflow)	1.731	380	-326	2	495	-849	-390
<b>Kennzahlen</b>							
Operative Rendite (%)	2,9	2,7	3,2	1,5	0,7	2,7	1,9
Umsatzrendite RoS (%)	-	-	-	-	2,9	3,0	3,0
ROCE (%)	-	-	-	-	5,1	5,8	6,9

<sup>1</sup> 2017 und 2018: Aufgrund der Veräußerung des Power-Engineering-Geschäfts zum 31. Dezember 2018 erfolgt in der Gewinn- und Verlustrechnung ein gesonderter Ausweis des Bereichs unter Ergebnisse aufgebener Geschäftsbereiche, 2017 wurde angepasst.

<sup>2</sup> 2013: Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des von Volkswagen verwendeten Schemas der Gewinn- und Verlustrechnung, Bilanz und Kapitalflussrechnung

<sup>3</sup> Da der Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag von der TRATON SE mit Wirkung zum 1. Januar 2019, 0.00 Uhr, außerordentlich gekündigt wurde, erfolgte die Zahlung des festgelegten jährlichen Barausgleichs in Höhe von 5,10 € (netto nach Abzug von Körperschaftsteuern und Solidaritätszuschlag) letztmalig für das Geschäftsjahr 2018. Der Barausgleich wurde seit dem Geschäftsjahr 2014 gezahlt. Der Vorstand und der Aufsichtsrat der MAN SE werden der Hauptversammlung vorschlagen, eine Dividende für das Geschäftsjahr 2019 in Höhe von 0,11 € je Stamm- bzw. Vorzugsaktie auszuschütten.

## Impressum

---

### Herausgeber

MAN SE  
Communications  
Dachauer Str. 641  
80995 München  
[www.corporate.man.eu](http://www.corporate.man.eu)

### Investor Relations

Telefon: +49 89 36098-0  
[investor.relations@man.eu](mailto:investor.relations@man.eu)

### Communications

Telefon: +49 89 36098-111  
[presse@man.eu](mailto:presse@man.eu)

### Illustrationen

Bernd Schifferdecker

### Lagebericht und Konzernabschluss

Inhouse produziert mit firesys

### Copyright

© 2020 bei MAN SE und  
Strichpunkt GmbH  
Stuttgart / Berlin