Wir sind Zukunft.

Geschäftsbericht 2013

Engineering the Future – since 1758.

MAN SE

Going for Gas

Wir sind Zukunft, weil wir uns heute schon Gedanken darüber machen, was uns in Zukunft antreibt. Erdgas ist auf dem Vormarsch und könnte Öl bald den Rang ablaufen. Als einer der umweltschonendsten fossilen Energieträger spielt Erdgas auch hinsichtlich seiner Effizienz, Wirtschaftlichkeit und vielfältigen Einsatzmöglichkeiten eine Schlüsselrolle auf den internationalen Transport- und Energiemärkten. Hier ist MAN mit seiner klaren strategischen Ausrichtung hervorragend positioniert, um seinen Kunden die besten Produkte und Dienstleistungen anzubieten.

Wir nehmen die Herausforderungen der Zukunft an und haben unsere Erdgaskompetenz geschärft. Denn die steigende Bedeutung von Erdgas führt auch zu einer wachsenden Nachfrage nach passenden Transport- und Energielösungen. Als eines von wenigen Unternehmen weltweit bieten wir innovative Technologien entlang der gesamten Erdgaswertschöpfungskette.

01

ERDGAS-ERSCHLIESSUNG

Tiefbohrungen nach Erdgas erfordern besonderes und schweres Gerät. MAN gibt den Spezialaufbauten eine solide Basis.

02

ERDGAS-FÖRDERUNG

Das Gas schon am Meeresboden verdichten und transportfähig in Pipelines leiten: MAN liefert die Technik, die diesen Meilenstein möglich macht.

03

ERDGAS-ERZEUGUNG

Eine ausgeklügelte Technologie von MAN verwandelt Ökostrom, Wasser und CO_2 in einen Energieträger mit Zukunft: synthetisches Erdgas.

04

ERDGAS-TRANSPORT

Mächtige Flüssiggastanker sorgen dafür, dass Gas dort ankommt, wo es gebraucht wird. Beim Antrieb solcher Giganten setzen Schiffahrtsunternehmen auf die Expertise von MAN.

05

ERDGAS-ANWENDUNG

Ob Stadtbus, Lkw oder Gaskraftwerk: Gasantriebe made by MAN sorgen für weniger Umweltbelastung – und haben trotzdem ordentlich Power.

01

ERDGAS-ERSCHLIESSUNG

Ob in Chile oder Äthiopien – bei Erdgasbohrungen kommen mobile PRAKLA Universal-Bohranlagen auf MAN-Allrad-Fahrgestellen zum Einsatz.

„Unsere Bohranlage, montiert auf einem robusten Allrad-Fahrgestell von MAN und angetrieben vom leistungsstarken Lkw-Motor – so steht einem anspruchsvollen Bohrprojekt nichts mehr im Wege!“

Dipl.-Ing. Ulrich Pelleter,
Geschäftsleitung PRAKLA Bohrtechnik GmbH.

WIR SIND DORT, WO ERDGAS IST.

Für die Erdgasförderländer gelten strikte Sicherheits- und Umweltschutzmaßnahmen der Branche. Dank einem Global Player wie MAN auf dem Gebiet der Lkw-Motoren- und Fahrgestellproduktion lassen sich alle Auflagen und Aufgaben kompromisslos erfüllen.

Glühende Sonne, heiß-feuchtes Klima, schwindelerregende Höhen, starke Winde und Kälte – Erdgas ist meist in ziemlich unfreundlichen Gegenden zu finden. Es gibt keine Klimazone auf dieser Welt, in der Erdgas nicht gesucht und gefördert wird. Mit dabei sind PRAKLA Bohranlagen auf MAN-Lkw-Fahrgestellen. Zum einen werden Brunnen für die Wasserversorgung des Bohrer-Camps sowie für die Spülungsaufbereitung benötigt. Darüber hinaus gilt es, die groß kalibrierten Löcher zum Setzen des Standrohrs und der Ankerrohrtouren zu bohren. Erst dann werden die großen Erdgasbohranlagen samt ihrer sehr aufwändigen Peripherie aufgebaut. Auch wenn die Bohrplätze noch nicht gänzlich vorbereitet sind, kann dank der wendigen, mobilen Bohrgeräte sofort mit dem Bohren begonnen werden. Dies spart Zeit und Kosten.

Vorbohrung auf 4 000 Meter Höhe in den Anden (Chile / Südamerika). Hier wird zunächst ein Brunnen errichtet zur Wasserversorgung für die spätere Tiefenbohrung und für das Camp.

MAN
PRAKLA

MULTITALENT FÜR ALLE EINSATZBEREICHE

Der MAN TGS 33.440 6x6 ist dabei auf allen Kontinenten im Einsatz: von der Wüste Arabiens bis in die Hochgebirge Asiens, Afrikas und Südamerikas. „Gerade in Gebieten, in denen man nicht immer von Straßen reden kann, sind Lkw-Fahrgestelle mit einem Allradantrieb unverzichtbar. Die Technik von MAN ist sparsam und gleichzeitig extrem leistungsstark und zuverlässig“, sagt Ulrich Pelleter, Geschäftsleiter der PRAKLA Bohrtechnik GmbH.

Die Bohranlagen teufen* Bohrungen ab, die in der Regel zwischen 450 bis 600 Meter in die Tiefe vordringen. Ist dann die entsprechende Verrohrung eingebaut und zementiert, wird eine große Öl- und Gasbohranlage über diesem Loch errichtet. Diese bohrt dann bis zu mindestens 3 000 Meter Tiefe weiter.

SCHNELL UND KOSTENEFFIZIENT

„Die operativen Kosten solcher Unternehmungen sind immens“, erzählt Ulrich Pelleter. „Durch die hohe Effizienz, Geräuscharmut und umweltfreundliche Technik der MAN-Trägerfahrzeuge und der mobilen Bohranlagen haben wir auf den Baustellen einige Sorgen weniger. All diese Qualitäten ermöglichen Kosteneinsparungen und führen zum schnelleren und sicheren Gelingen der Bohraufgaben.“

* Das Wort wird aus der bergmännischen Bezeichnung „Teufe“ für „Tiefe“ hergeleitet.

Dank der wendigen, mobilen Bohrgeräte sowie kurzer Rüstzeiten kann sofort mit der Vorbohrung begonnen werden. Das spart Zeit und Kosten. →

PRAKLA
Bohrtechnik

02

ERDGAS-FÖRDERUNG

Vor Norwegens Küste steht eine Premiere auf dem Meeresboden bevor. MAN steuert anspruchsvolle Technik dazu bei.

„Die Leistung der Subsea-Kompressoren von MAN Diesel & Turbo sichert die beschleunigte Erdgasförderung aus dem Feld Åsgard für Statoil ab. Darüber hinaus kann die Ausbeute des Felds markant erhöht werden."

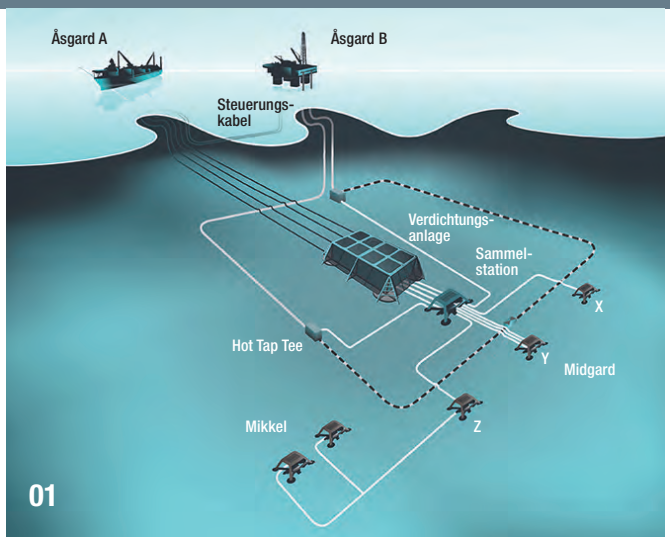
Heinz Zürcher, Head of Marketing/Business Development – Oil & Gas bei MAN in Zürich.

WIR GEHEN MIT HOCH-DRUCK UNTER WASSER.

Im Erdgasfeld Åsgard wird die weltweit erste Gasverdichterstation in der Tiefsee in Betrieb gehen. Für alle Projektbeteiligten bedeutet das: Neuland betreten.

Unter dem Meeresgrund lagern riesige Erdgasvorkommen. Die Zugänglichkeit sowie die Beschaffenheit der Felder stellen die Betreiber vor neue Herausforderungen, die oftmals nur mittels neuer Technologien ökonomisch gemeistert werden können. Die weltweit schwindenden Ressourcen sollen mit unkonventionellen Fördermethoden kompensiert werden, um die Nachfrage zu decken. Um an die bisher nicht förderbaren Schätze heranzukommen, hat es sich das norwegische Energieunternehmen Statoil vor einigen Jahren zur Aufgabe gemacht, eine neue Fördermethode zu entwickeln, bei der Gas unter Wasser in unmittelbarer Nähe des Bohrlochs verdichtet und damit die Widerstände im Pipelinesystem überwunden werden. Das Ziel: Ende 2014 soll im Åsgard- Feld, rund 200 Kilometer vor der Küste Norwegens, das erste direkt auf dem Meeresboden installierte Unterwasser-Gasfördersystem im Einsatz sein.

Erdgasplattform im Åsgard-Feld vor der Küste Norwegens. →



01 Die Subsea-Anlage auf dem Meeresgrund gleicht einem Industriepark. Subsea-Stationen können schwimmende Förderanlagen komplett ersetzen, daraus ergeben sich signifikante Vorteile bezüglich Sicherheit und Betriebskosten. Der Energiebedarf für den Betrieb verringert sich und die gesamte produzierte Menge an fossilen Energieträgern erhöht sich.

Kernstück der Anlage ist der Kompressor (Bildmitte), der das Gas verdichtet. Anschließend gelangt das wertvolle Gut über Pipelines an die Oberfläche, wo es von Schiffen oder Plattformen aufgenommen wird **(siehe auch Bild 02).**

03 Die ersten Grundstrukturen (Templates) für die spätere Installation werden „versenkt".

Der Erfolg dieses einzigartigen Projekts hängt maßgeblich von der Sicherheit und Zuverlässigkeit der Technik ab. Schließlich müssen die Anlagen extremen Bedingungen wie dem gewaltigen Druck unter Wasser standhalten. Infrage kommen daher nur absolut tiefseetaugliche Komponenten – robust, belastbar, langlebig. Die mit dem Bau des Systems beauftragte Firma Aker Solutions aus Oslo fand in MAN Diesel & Turbo den perfekten Partner mit dem entsprechenden Know-how für so ein kühnes Vorhaben.

Der weltweit erste Einsatz der Subsea-Kompressionstechnik ist ein Meilenstein und wird von der Fachwelt genauestens beobachtet. Denn gerade im Hinblick auf die Gasfelder, die bislang wegen ihrer schweren Zugänglichkeit als unrentabel gelten, oder die gewaltigen noch verborgenen Vorkommen eröffnet diese Technologie ganz neue Perspektiven.

JAHRELANGER ENTWICKLUNGSPROZESS

2010 erteilte Aker Solutions MAN Diesel & Turbo den Auftrag, vier Subsea-Verdichter für die Gasförderung direkt am Meeresboden zu liefern. Nach einer mehrjährigen Qualifizierungsphase stellte MAN Diesel & Turbo im Herbst 2013 eine Pilotmaschine fertig. Derzeit wird sie zahlreichen Härtetests unterzogen, damit dann bei der endgültigen Installation im Åsgard-Feld ab Sommer 2014 alles glattläuft.

SCHWEIZER PRÄZISIONSARBEIT

Die Subsea-Verdichter stammen aus der Motor-Kompressor-Serie HOFIM (high speed oil free integrated motor) – entwickelt von MAN Diesel & Turbo in Zürich. Dieser mit einem Hochgeschwindigkeitsmotor ausgestattete Kompressoren-Typ zeichnet sich durch extreme Belastbarkeit aus. Somit eignet er sich optimal für die speziellen Anforderungen der Unterwasserförderung.

HÖHERE FÖRDERMENGEN

„Das geschätzte Marktpotenzial der neuen Technologie ist enorm", betont Heinz Zürcher, Head of Marketing / Business Development – Oil & Gas bei MAN in Zürich. „Durch die Verdichtung des Gases direkt unter Wasser und dicht am Bohrloch lässt sich die Fördermenge eines Gasfelds signifikant steigern." Zudem fallen im Vergleich zum Neubau von traditionellen Plattformen und Förderschiffen bei der Subsea-Methode deutlich weniger Investitions- und Betriebskosten an.

02

03

03

ERDGAS-ERZEUGUNG

Die Zutaten für künstliches Erdgas: Ökostrom, Wasser, Kohlendioxid – und das Know-how von MAN.

„Mit dem e-gas aus dem Methanisierungsreaktor von MAN Diesel & Turbo können 1 500 erdgasbetriebene Pkw jedes Jahr 15 000 Kilometer CO_2-neutral fahren."

Prof. Rolf Bank, Leiter Prozessentwicklung bei MAN Diesel & Turbo in Deggendorf.

WIR SORGEN FÜR CO_2-NEUTRALEN ERDGAS-NACHSCHUB.

Die Audi AG läutet mithilfe von MAN Diesel & Turbo eine neue Ära der Mobilität ein – und beweist, dass Erdgas nicht nur aus den Tiefen der Erde kommen muss.

Nahe der 10 000-Einwohner-Gemeinde Werlte in Niedersachsen hat Audi eine beeindruckende „Power-to-Gas"-Anlage errichtet. Auf rund 5 000 Quadratmetern Fläche produziert der Automobilhersteller mit seinem Audi e-gas einen nachhaltigen Treibstoff. Seit Sommer 2013 läuft die Produktion – und daran hat MAN Diesel & Turbo erheblichen Anteil. „Der von uns entwickelte Methanisierungsreaktor ist das Herzstück der innovativen Anlage", betont Dr. Josef Dachs, Leiter von MAN Diesel & Turbo am bayrischen Standort Deggendorf. „Er ermöglicht Audi die Herstellung von synthetischem Erdgas in industriellem Maßstab."

Methanisierungsreaktor zur Gaserzeugung. →

01

Das in der Audi e-gas-Anlage gewonnene Gas ist chemisch mit fossilem Erdgas fast identisch. Es lässt sich problemlos in das Gasnetz einspeisen, an CNG-Tankstellen verteilen und dort tanken. Denn als Treibstoff zum Antrieb von Verbrennungsmotoren ist das klimaneutrale Audi e-gas bestens geeignet.

Prof. Rolf Bank, Leiter Prozessentwicklung bei MAN Diesel & Turbo in Deggendorf: „Die Anlage produziert aus regenerativ erzeugtem Strom klimaneutralen Treibstoff, der chemisch mit fossilem Erdgas nahezu identisch ist."

ERDGAS – SELBSTGEMACHT, SPEICHERBAR UND TRANSPORTFÄHIG

Und so funktioniert die Herstellung von e-gas: Der Weg zum Endprodukt führt über zwei wesentliche Prozessschritte: Zunächst spalten sogenannte Elektrolyseure mithilfe von regenerativ erzeugtem Strom aus Wind oder Sonnenenergie Wasser in die Bestandteile Sauerstoff und Wasserstoff. Im Methanisierungsreaktor reagiert der gewonnene Wasserstoff dann mit Kohlendioxid (CO_2) zu synthetischem Methan. Das eingesetzte CO_2 wiederum ist ein Abfallprodukt aus einer nahe gelegenen Biogasanlage.

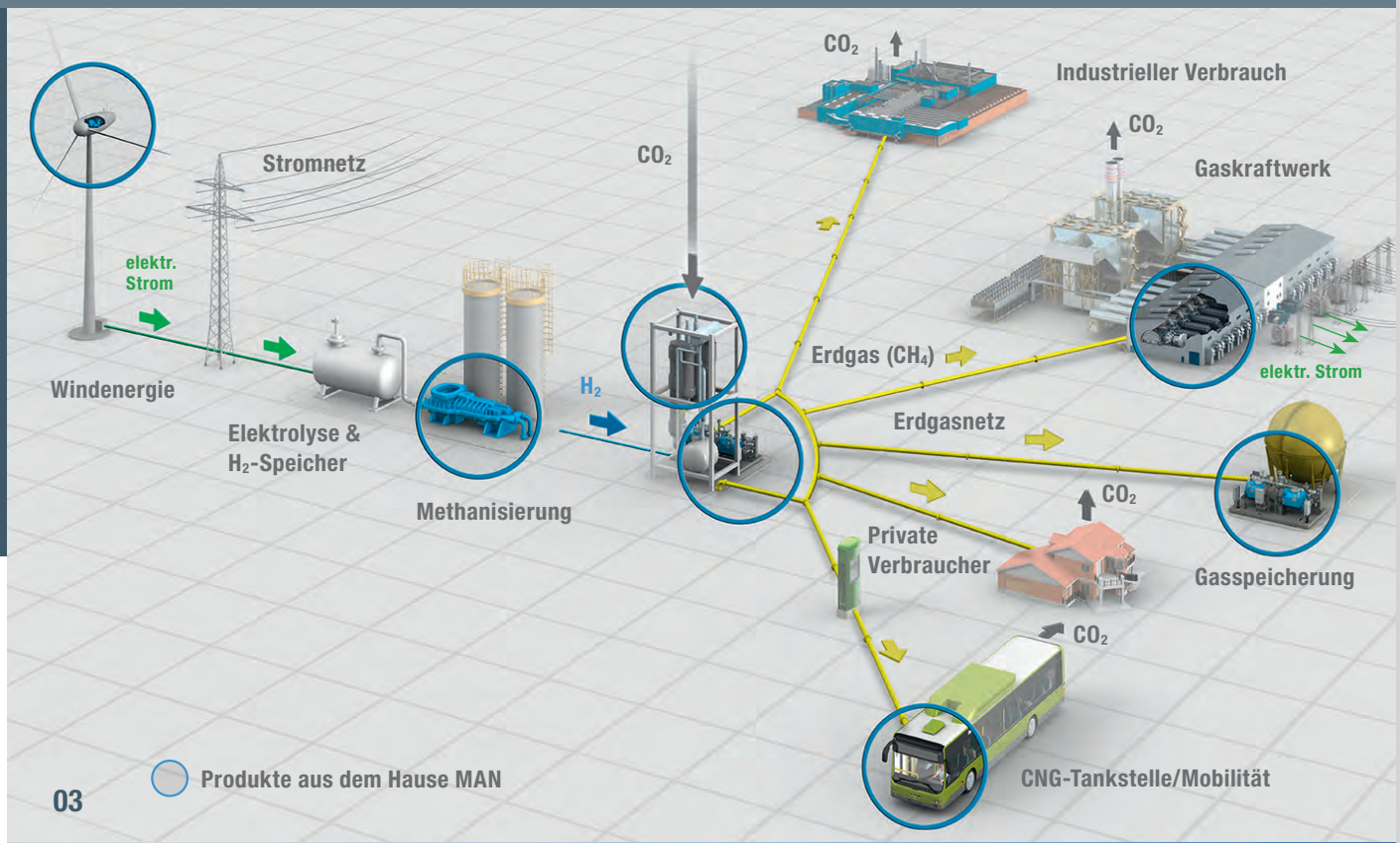
Das Konzept liefert Antworten auf drängende Fragen unserer Zeit: Zum einen ermöglicht die Anlage, überschüssigen Strom aus erneuerbaren Energien in Form von Erdgas im öffentlichen Netz zu speichern. Zum anderen hat sie das Potenzial, die Marktfähigkeit von Erdgas als Pkw-Kraftstoff voranzutreiben – und damit einen Beitrag zum Klimaschutz zu leisten: Mit ihrer jährlichen Produktionsmenge von etwa 1 000 Tonnen e-gas bindet die Anlage circa 2 800 Tonnen CO_2, die sonst in die Atmosphäre gelangen würden.

02

01 Heinz Hollerweger, Leiter Gesamtfahrzeugentwicklung der Audi AG, bei der Eröffnungsfeier zur Einweihung der Audi e-gas-Anlage in Werlte (Emsland) – an einer „temporären Tankstelle", die eigens für die Feierlichkeiten errichtet wurde.

02 Audi A3 g-tron: Der Erdgastank befindet sich im Heck des Fahrzeugs und erlaubt eine Reichweite von rund 500 Kilometern.

03 Prozesskette „Power-to-Gas": Im Methanisierungsreaktor **(siehe auch Bild 04)** reagiert Wasserstoff mit Kohlendioxid. Das Ergebnis: künstliches Erdgas.


Windenergie
elektr. Strom
Stromnetz
Elektrolyse & H_2-Speicher
Methanisierung
H_2
CO_2
CO_2
Industrieller Verbrauch
CO_2
Gaskraftwerk
elektr. Strom
Erdgas (CH_4)
Erdgasnetz
Gasspeicherung
CO_2
Private Verbraucher
CO_2
CNG-Tankstelle/Mobilität
Produkte aus dem Hause MAN

03

04

04

ERDGAS-TRANSPORT

Mit Dual-Fuel-Motoren von MAN sind Flüssiggastanker auf ihren Wegen über die Weltmeere deutlich sauberer als mit herkömmlichen Dieselmotoren unterwegs.

„Die weltweite Nachfrage nach Erdgas steigt – und damit auch der Bedarf nach Tankern, die es transportieren und selber mit LNG angetrieben werden. Von diesem wachsenden Marktsegment wollen wir nachhaltig profitieren."

Klaus Deleroi, Leiter Business Unit Medium Speed bei MAN Diesel & Turbo in Augsburg.

Weite Transportstrecken legt Erdgas zunehmend in verflüssigter Form per Schiff zurück. Zugleich werden die Abgasgrenzwerte für die Seeschifffahrt immer strenger. MAN Diesel & Turbo liefert die Lösung: energieeffiziente Zweistoffmotoren.

Die Entwicklung zeichnet sich schon länger ab: Flüssiggastanker etablieren sich weltweit als Alternative zum Erdgastransport durch Pipelines. Interessant ist der Seeweg vor allem dann, wenn es sehr lange Strecken zu überbrücken und Regionen anzusteuern gilt, die nicht an Pipeline-Netze angeschlossen sind. Außerdem können die Tanker flexibler an Orte mit aktuellem Bedarf dirigiert werden. Das damit verbundene Wachstum des LNG (Liquefied Natural Gas)-Schiffsverkehrs geht jedoch mit strikteren Emissionsbestimmungen einher.

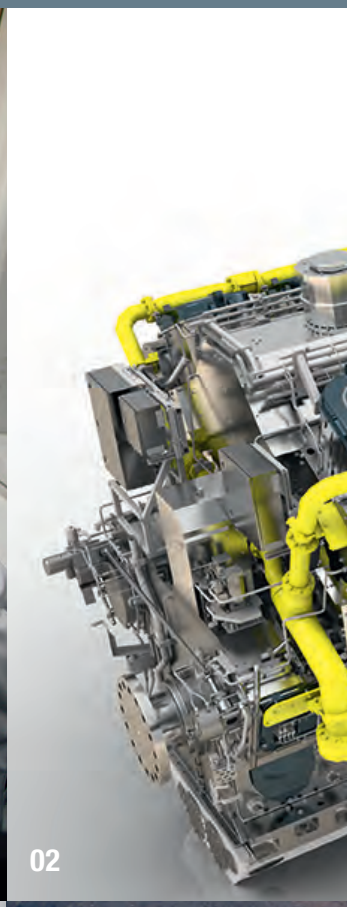
Die International Maritime Organization der UN fordert neue Abgasgrenzwerte für Schiffe. Zunächst gelten die Normen nur in sogenannten Emissionsüberwachungszonen, ab 2020 dann auch außerhalb dieser Schutzgebiete. Verflüssigtes Erdgas hat das Potenzial, die bisher am häufigsten eingesetzten Treibstoffe Diesel und Schweröl zu verdrängen. MAN Diesel & Turbo ist in diesem Bereich bereits erfolgreich aktiv: „Unsere Dual-Fuel-Motoren sind optimal auf Herausforderungen wie Umweltschutz und steigende Kraftstoffkosten zugeschnitten", sagt Klaus Deleroi, Leiter Business Unit Medium Speed bei MAN Diesel & Turbo in Augsburg.

Illustration eines LNG-Tankers, angetrieben von fünf MAN Dual-Fuel-Motoren.

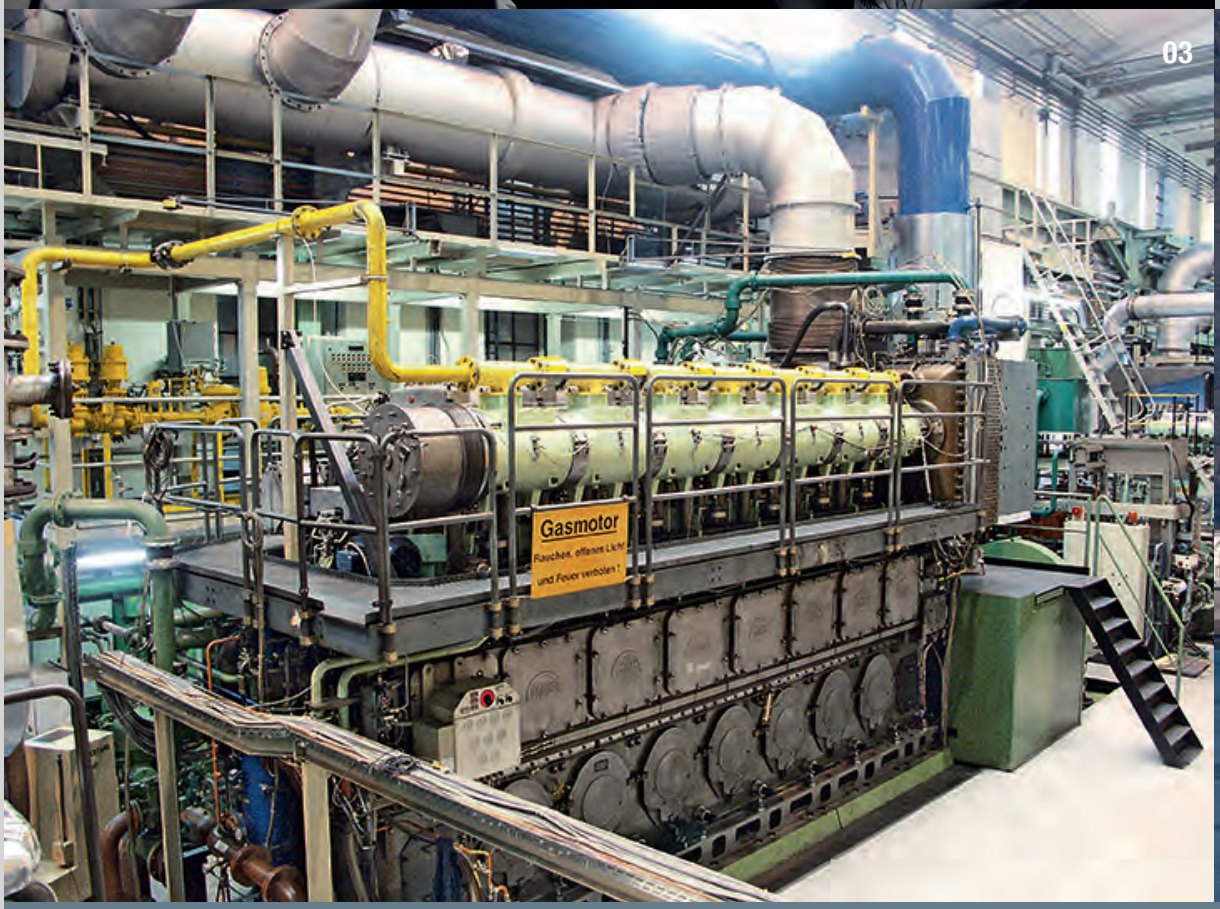
WIR NUTZEN DIE FRACHT FÜR DEN ANTRIEB.

MAIN ENGINE
MAN
MAN

01

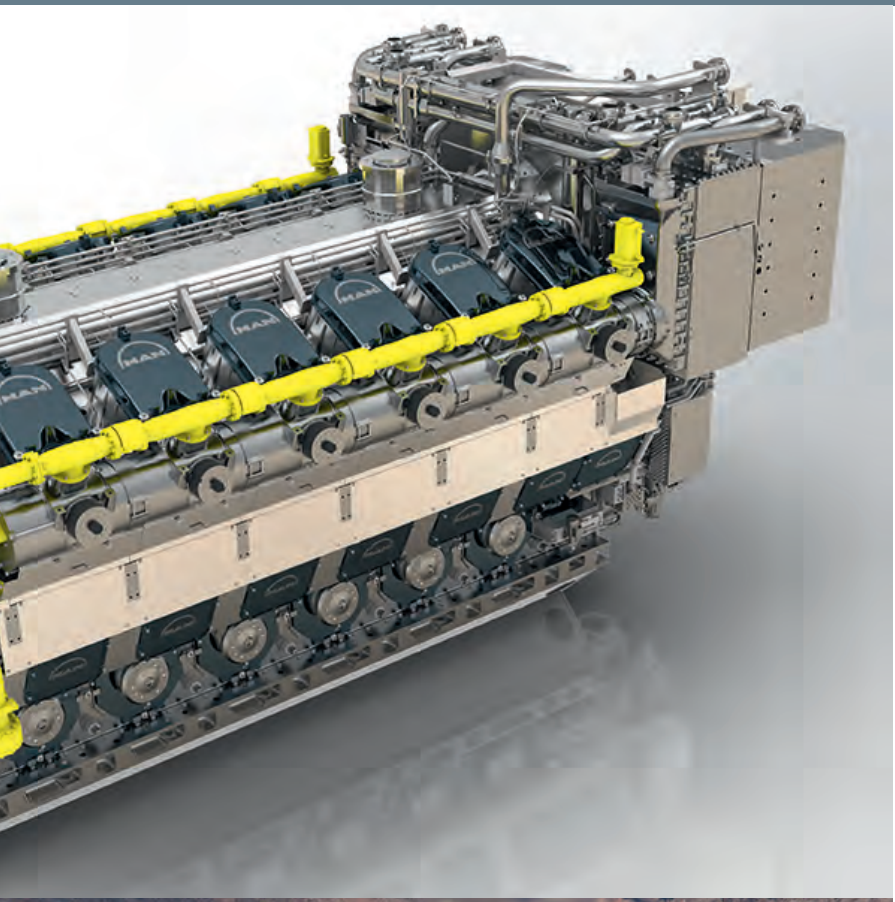


02


Gasmotor
Rauchen, offenes Licht
und Feuer verboten!

03

04



PRÄDESTINIERT FÜR DEN EINSATZ IN LNG-TANKERN

Dual-Fuel-Motoren lassen sich sowohl mit flüssigen als auch mit gasförmigen Kraftstoffen betreiben. Im Gasmodus ist der Ausstoß von CO_2, Schwefel und Stickoxiden im Vergleich zu herkömmlichen Schiffstreibstoffen um ein Vielfaches geringer. Bei Flüssiggastankern bietet sich diese Technologie besonders deshalb an, da LNG ohnehin an Bord ist. Das abdampfende Gas aus den Ladungstanks der Schiffe geht nicht verloren, sondern kann äußerst energieeffizient für den Betrieb des Antriebsmotors verwendet werden.

AUFTRÄGE IM WERT VON RUND 100 MIO EURO

Bereits heute sind viele LNG-Tanker mit den Zweistoffmotoren ausgerüstet. „Unsere Auftragslage in diesem Segment ist weiterhin im Aufwärtstrend", so Klaus Deleroi. Allein 2013 hat MAN Aufträge über die Lieferung von insgesamt 35 Dual-Fuel-Motoren für LNG-Tanker aus China und Japan erhalten. 30 davon werden sechs Schiffe eines chinesischen Konsortiums antreiben. Die Neubauten sind die ersten großen LNG-Tanker mit einem elektrischen Antriebssystem auf der Basis von Dual-Fuel-Motoren, die in China gebaut werden. Zusätzlich liefert MDT fünf Motoren für einen Flüssiggastanker von Kawasaki Heavy Industries Ltd. nach Japan.

01 Ingenieure am Prüfstand bei MAN Diesel & Turbo in Augsburg.

02 Kraftpaket 51/60DF. Der Dual-Fuel-Motor kann mit flüssigem Kraftstoff (zum Beispiel Diesel) oder Erdgas betrieben werden.

03 Der Dual-Fuel-Motor 51/60DF von MAN.

04 LNG-Tanker Castillo de Santisteban: Der 300 Meter lange Tanker der Reederei Empresa Naviera Elcano transportiert Flüssiggas. Die fünf MAN-Viertakter an Bord können mit Erdgas betrieben werden.

05

ERDGAS-ANWENDUNG

Aus dem Engagement im Bereich der CNG (Compressed Natural Gas)-Antriebe gehen bei MAN saubere Mobilitätslösungen für Transport und Stadtverkehr hervor.

„Göteborg setzt im ÖPNV auf umweltfreundliche Gasantriebssysteme. Wir begleiten die Neuausrichtung der Stadtbus-Flotte mit unserer Erfahrung und Servicestärke."

Rolf Andersson, Operations Manager bei NEOPLAN Väst AB in Schweden.

In Schwedens zweitgrößter Stadt errichtete NEOPLAN Väst ein Stadtbus-Depot mit Biogas-Tankstelle und Rundum-Service.

KOMFORTABLES ZUHAUSE FÜR GÖTEBORGS BIOGAS-BUSFLOTTE

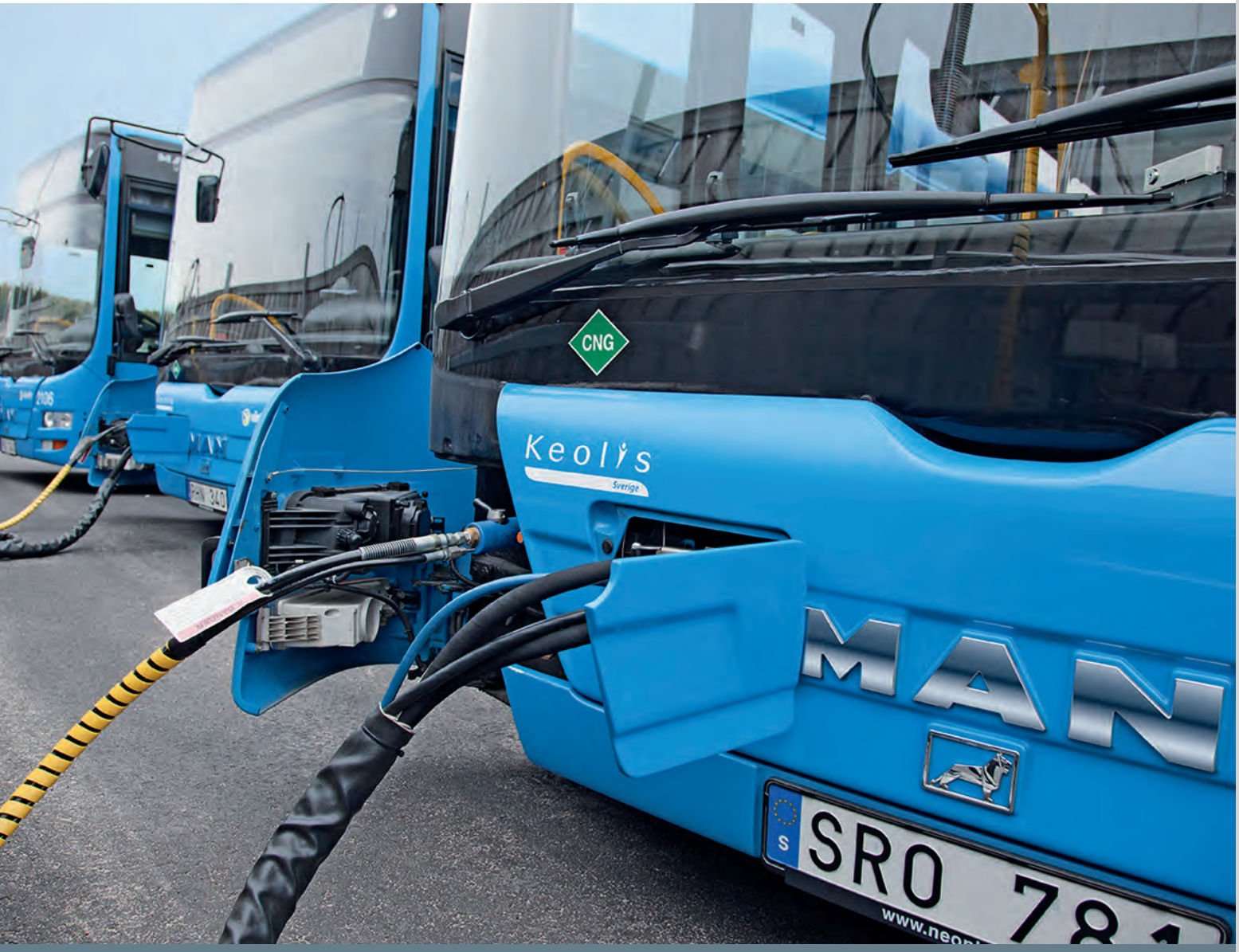
Touristen wie auch Einwohnern hat die schwedische Westküste viel zu bieten. Wer sich in Göteborg und auf der Insel Hisingen mit dem öffentlichen Nahverkehr fortbewegt, sitzt mit hoher Wahrscheinlichkeit in einem der über 100 CNG-Busse. 90 der Fahrzeuge stammen von MAN.

Um die Flotte optimal betanken und warten zu können, benötigte der Busbetreiber Keolis Sverige ein modernes, großzügiges Depot. NEOPLAN Väst – in Schweden zuständig für das Servicenetzwerk und den Vertrieb für MAN- und NEOPLAN-Busse – errichtete für Keolis ein 32 000 Quadratmeter großes Bus-Servicezentrum, das alle Kundenwünsche erfüllt.

„Nach einer Bauzeit von nur gut sechs Monaten haben wir Keolis ein leistungsfähiges Depot schlüsselfertig übergeben", berichtet der für das Servicezentrum zuständige Operations Manager Rolf Andersson von NEOPLAN Väst. „Ausgestattet ist es unter anderem mit Göteborgs größter Biogas-Tankstelle, einer zweispurigen Waschanlage sowie einer Extraspur für die Innenreinigung." Derzeit bietet das Servicezentrum Platz für 125 Busse. Doch der Trend zu den leisen, sauberen und zuverlässigen CNG-Bussen hat gerade erst begonnen – daher wurde eine Erweiterung auf bis zu 200 Busse gleich mit eingeplant.

Im Bus-Servicezentrum Keolis Sverige in Göteborg werden die MAN-Busse mit Biogas betankt.

WIR BRINGEN DEN ERDGASANTRIEB AUF DIE STRASSE.



„Unser Kunde AmBev setzt für seine Getränkelieferungen bei der WM 2014 auf erdgasbetriebene Trucks. Die Technik hierfür stammt von MAN."

Gian Marques, Technischer Projektleiter bei MAN Latin America in Resende (Brasilien).

100 Prozent Erdgas-Power auch im Lkw.

EIN PROTOTYP MIT ZUKUNFTSPOTENZIAL

Warmlaufen für die Fußball-Weltmeisterschaft in Brasilien 2014: Ab dem 12. Juni treffen die besten Teams aufeinander. Fans rund um den Globus dürfen ein im wahrsten Sinne des Wortes heißes Turnier erwarten. Und hohe Temperaturen machen Durst – gestillt wird er unter anderem von AmBev. Der größte Getränkehersteller in Lateinamerika hat MAN mit der Entwicklung eines komplett mit Erdgas angetriebenen Lkw beauftragt.

01

„Zwölf Monate Tüftelarbeit liegen hinter uns – es hat sich gelohnt", erzählt Gian Marques, der das anspruchsvolle Projekt auf Seiten von MAN Latin America technisch betreut. „Ab Februar können wir den Prototyp ausliefern. Pünktlich zur WM kann AmBev den Lkw in Rio de Janeiro zur Getränkelieferung einsetzen." Die Basis für das innovative Fahrzeug bildet das Fahrgestell 24.280 Constellation von MAN Latin America.

„Für dieses Modell haben wir einen völlig neuen Antrieb auf Grundlage eines MAN-Sechszylinder-Erdgasmotors entwickelt", so Marques. MAN war hierbei für den gesamten Prozess zuständig – von der Fahrzeugintegration über die Leistungsbewertung bis hin zur Analyse des Kraftstoffverbrauchs. Das in Leichtbauweise designte Erdgasspeichersystem ist ebenfalls Ingenieurskunst made by MAN. Mit einer Erdgastankfüllung kann der Lkw etwa 200 Kilometer weit fahren.

Zukunftsträchtig ist diese Technologie gleich in mehrfacher Hinsicht. Die Fahrzeuge sind nicht nur klimafreundlich, sondern auch wirtschaftlich unterwegs. Der Preis für CNG (Compressed Natural Gas) ist in Brasilien deutlich geringer im Vergleich zu herkömmlichen Kraftstoffen; zudem gibt es steuerliche Vorteile für Erdgasfahrzeuge. Daher ermöglicht der Einsatz von CNG in Lkw niedrigere Transportkosten. Dies führt zu geringeren Gesamteinsatzkosten.

200 km

kann der Lkw mit einer Erdgastankfüllung fahren.

Brasilien verfügt über ein weit verzweigtes Gasnetz – beste Voraussetzungen, um Erdgasantriebe im Lkw-Segment im großen Stil zu nutzen.

01 Das Erdgasspeichersystem des Lkw: Die drei aus Kohlenstofffaser gefertigten Zylinder sind sehr leicht und fassen 150 m^3 Gas. Damit hat der Lkw eine Reichweite von 200 Kilometern.

02 Prototyp des erdgasbetriebenen Constellation für AmBev, den größten Getränkehersteller in Lateinamerika. Für den Antrieb sorgt ein MAN-Sechszylinder-Erdgasmotor.

Wir sind
Zukunft.

02 MAN auf einen Blick
04 Die MAN Gruppe

01/
S. 6 – 27

An die Aktionäre

06 Brief an die Aktionäre
10 Management Board
12 Bericht des Aufsichtsrats
17 Corporate Governance
22 MAN-Aktie
26 Das Geschäftsjahr im Überblick

02/
S. 28 – 110

Zusammengefasster Lagebericht

28 2013 auf einen Blick
30 Geschäftstätigkeit und Strategie der MAN Gruppe
38 Geschäftsverlauf und Ertragslage 2013
44 Finanzlage
55 Forschung und Entwicklung
59 Investitionen
61 Beschaffung
62 Corporate Responsibility
66 Mitarbeiter
70 Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2013
74 Die Bereiche im Einzelnen
96 Risiko- und Chancenbericht
106 Ausblick
110 Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

03/
S. 111 – 191

Konzernabschluss

112 MAN Konzern Gewinn- und Verlustrechnung
113 MAN Konzern Überleitung zum Gesamtergebnis der Periode
114 MAN Konzern Bilanz
115 MAN Konzern Kapitalflussrechnung
116 MAN Konzern Entwicklung des Eigenkapitals
117 MAN Konzernanhang

04/
S. 193 – 204

Weitere Informationen

194 Ungeprüfte Zusatzinformationen: Quartalsübersicht
198 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
199 Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers
200 Glossar
202 Stichwortverzeichnis
204 Finanzterminkalender
Impressum
MAN Konzern Siebenjahresübersicht

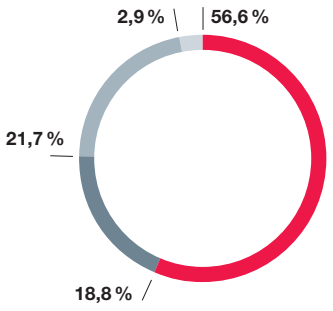
MAN auf einen Blick

Konzern-Kennzahlen (IFRS)

Mio €	2013	2012	Veränd. in %
Auftragseingang	**15 987**	**15 889**	**1**
Inland	3 475	3 252	7
Ausland	12 512	12 637	–1
Umsatz	**15 664**	**15 772**	**–1**
Inland	3 293	3 170	4
Ausland	12 371	12 602	–2
Auftragsbestand[1]	**5 776**	**6 094**	**–5**
Mitarbeiter (Anzahl)[1,2]	**53 509**	**54 283**	**–1**
GuV			**Veränd. in Mio €**
Operatives Ergebnis[3]	475	969	–494
Ergebnis vor Steuern (EBT)[3]	172	316	–144
Ergebnis nach Steuern[3]	–513	192	–705
Umsatzrendite ROS in %	3,0	6,1	–3,1 Pkt.
ROCE in %	6,9	13,9	–7,0 Pkt.
Bilanz			
Bilanzsumme[3]	23 018	19 912	3 106
Eigenkapital[1,3]	5 227	5 632	–405
Eigenkapitalquote in %[3]	22,7	28,3	–5,6 Pkt.
Nettoverschuldung[1]	–1 315	–3 928	2 613
Flüssige Mittel[1]	1 137	1 366	–229
Cashflow			
Cashflow aus der Geschäftstätigkeit	136	–84	220
Cashflow aus der Investitionstätigkeit	–526	–1 233	707
Free Cashflow	–390	–1 317	927
Aktie			**Veränd. in €**
Ergebnis je Aktie der fortgeführten Bereiche in €[3]	–1,47	1,23	–2,70
Ausschüttung je Aktie in €[4]	0,14	1,00	–0,86

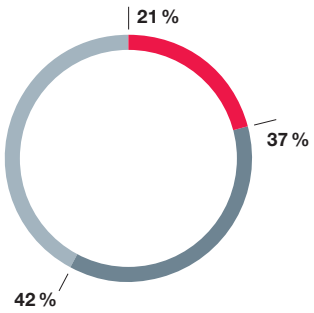
[1] Stichtagswert am 31. Dezember 2013 im Vergleich zum 31. Dezember 2012.
[2] Inklusive Leiharbeitnehmern.
[3] 2012: Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendungen des IAS 19 (2011), siehe auch Konzernanhang.
[4] 2013: Dividendenvorschlag der MAN SE und Teil der Garantiedividende von 3,07 €.

Umsatzverteilung nach Segmenten



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

Umsatzverteilung nach Regionen



- Deutschland
- Übrige Regionen
- Übriges Europa

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

16,0 Mrd €
Stabiler Auftragseingang

15,7 Mrd €
Umsatz auf Vorjahresniveau

475 Mio €
Operatives Ergebnis deutlich unter dem Vorjahreswert

53 509
Mitarbeiter weltweit

Die MAN Gruppe

Geschäftsfelder

Commercial Vehicles

Bereiche

MAN Truck & Bus

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

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

Mio €	2013	2012
Auftragseingang	9 336	9 150
Umsatz	9 054	8 822
Operatives Ergebnis[1]	228	229
Mitarbeiter (Anzahl am 31.12.)[2]	34 533	34 879
Umsatzrendite ROS (%)	2,5	2,6

[1] 2012: Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendungen des IAS 19 (2011), siehe auch Konzernanhang.
[2] Inklusive Leiharbeitnehmern.

Mehr auf Seite 74

MAN Latin America

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

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

Mio €	2013	2012
Auftragseingang	2 950	2 870
Umsatz	2 950	2 870
Operatives Ergebnis	230	229
Mitarbeiter (Anzahl am 31.12.)*	2 008	1 937
Umsatzrendite ROS (%)	7,8	8,0

* Inklusive Leiharbeitnehmern.

Mehr auf Seite 80

Beteiligungen

Sinotruk 25 % + 1 Aktie

Scania 17,4 % Stimmrechte

Power Engineering

MAN Diesel & Turbo

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

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

Mio €	2013	2012
Auftragseingang	3 407	3 510
Umsatz	3 396	3 780
Operatives Ergebnis	– 27	437
Mitarbeiter (Anzahl am 31.12.)*	14 413	14 863
Umsatzrendite ROS (%)	– 0,8	11,6

* Inklusive Leiharbeitnehmern.

Mehr auf Seite 84

Renk (76 %)

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

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

Mio €	2013	2012
Auftragseingang	504	525
Umsatz	485	476
Operatives Ergebnis	67	66
Mitarbeiter (Anzahl am 31.12.)[1]	2 228	2 245
Umsatzrendite ROS (%)[2]	13,7	13,9

[1] Inklusive Leiharbeitnehmern.
[2] 2012: Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendungen des IAS 19 (2011), siehe auch Konzernanhang.

Mehr auf Seite 90

01/
An die Aktionäre
Brief an die Aktionäre

Sehr geehrte Damen und Herren,

wie bereits im vergangenen Jahr, sah sich die MAN Gruppe auch 2013 mit schwierigen ökonomischen Gegebenheiten konfrontiert. Die Weltwirtschaft wuchs erneut nur moderat. Die europäische Schuldenkrise beeinträchtigte vor allem zu Beginn des Jahres noch deutlich das Investitionsverhalten unserer Kunden. Glücklicherweise verbesserte sich das konjunkturelle Umfeld im Jahresverlauf. Die Rezession im Euroraum scheint nun überwunden zu sein und die Reformen in den Krisenländern tragen erste Früchte. Verbraucher und Unternehmen sind wieder zuversichtlicher geworden. Außerdem führte im 2. Halbjahr 2013 ein Vorzieheffekt, der aus der Einführung der Euro 6-Abgasnorm zum 1. Januar 2014 resultierte, zu einer deutlichen Belebung des europäischen Nutzfahrzeuggeschäfts. In Brasilien fiel das Wirtschaftswachstum zwar schwächer aus als prognostiziert, lag allerdings deutlich über Vorjahresniveau. Nach der Euro 5-Einführung im Jahr 2012 erholte sich der Nutzfahrzeugmarkt im Berichtsjahr auch hier. Gründe dafür sind u. a. günstige Finanzierungskonditionen und ein hoher Transportbedarf.

Im Geschäftsfeld Power Engineering hat sich die Situation hingegen tendenziell verschlechtert. Die anhaltende Krise im Handelsschiffbau zog erwartungsgemäß einen deutlichen Rückgang der Lizenzeinnahmen nach sich. Wirtschaftliche Unsicherheiten und Finanzierungsschwierigkeiten führten weiterhin dazu, dass sich die Kunden bei der Auftragsvergabe zurückhielten. Darüber hinaus mussten im 1. Halbjahr 2013 sehr hohe Vorsorgen für ein noch nicht abgeschlossenes Kraftwerksprojekt gebildet werden. Dies ist auch ein wesentlicher Grund, weshalb die MAN Gruppe die ursprünglichen Ziele für das Geschäftsjahr 2013 nicht erreichte und den Ausblick im Juni entsprechend anpassen musste.

Dr. Georg Pachta-Reyhofen
Sprecher des Vorstands MAN SE

Die MAN Gruppe erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2013 mit 15,7 Mrd € einen Umsatz auf Vorjahresniveau. Während das Geschäftsfeld Commercial Vehicles den Jahresumsatz von 11,7 Mrd € auf 12,0 Mrd € steigern konnte, lag das Geschäftsfeld Power Engineering mit einem Umsatz von 3,9 Mrd € um rund 300 Mio € unterhalb des Vorjahreswerts. Sowohl MAN Truck & Bus als auch MAN Latin America steigerten den Umsatz gegenüber Vorjahr. MAN Truck & Bus erzielte einen Umsatz von 9,1 Mrd € und damit 3 % mehr als im Vorjahr. MAN Latin America erhöhte seinen Umsatz um 3 % auf 3,0 Mrd €. MAN Diesel & Turbo musste hingegen einen Rückgang um 10 % auf 3,4 Mrd € hinnehmen. Renk lag mit einem Umsatz von 0,5 Mrd € auf dem Niveau von 2012.

Der Auftragseingang der MAN Gruppe lag im Geschäftsjahr 2013 mit 16,0 Mrd € ebenfalls auf dem Vorjahreswert. Im Geschäftsfeld Commercial Vehicles fielen die Bestellungen mit 12,3 Mrd € um 2 % höher aus als im Vorjahr. Im Geschäftsfeld Power Engineering ging der Auftragseingang um 3 % auf 3,9 Mrd € zurück.

Die MAN Gruppe erzielte im Geschäftsjahr 2013 ein Operatives Ergebnis von 475 Mio €, das damit um 51 % unter dem Wert des Vorjahres von 969 Mio € lag. Dieser Rückgang ist im Wesentlichen auf das Geschäftsfeld Power Engineering zurückzuführen, dessen Operatives Ergebnis sich von 503 Mio € im Jahr 2012 auf 40 Mio € reduzierte. Dies ist insbesondere auf die bereits angesprochenen Rückstellungen im Kraftwerksbereich zurückzuführen. Das Geschäftsfeld Commercial Vehicles erreichte hingegen im Berichtsjahr mit 458 Mio € ein Operatives Ergebnis auf Vorjahresniveau. MAN Truck & Bus erzielte ein Operatives Ergebnis von 223 Mio €. MAN Latin America erwirtschaftete im Berichtsjahr 230 Mio €. Im Geschäftsfeld Power Engineering verbuchte MAN Diesel & Turbo ein Operatives Ergebnis von – 27 Mio €. Renk erreichte 67 Mio €. Die Umsatzrendite der MAN Gruppe verringerte sich im Jahr 2013 auf 3,0 %.

2013 war für uns ein Jahr mit Licht und Schatten. Die hohe Volatilität im Transportsektor wurde im vergangenen Jahr sehr deutlich. Hatten wir etwa bei MAN Truck & Bus aufgrund der geringen Auslastung Anfang des Jahres noch Kurzarbeit, mussten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gegen Jahresende stellenweise Sonderschichten einlegen, um die hohe Nachfrage nach Euro 5-Fahrzeugen decken zu können. Während normale Konjunkturzyklen in der Regel langsamer und damit besser planbar verlaufen, schlagen Vorzieheffekte, wie sie etwa durch neue Abgasnormen ausgelöst werden, weit unvermittelter zu Buche. Dank unserer Expertise und Flexibilität, die wir nicht zuletzt den engagierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern verdanken, konnten wir uns aber auch auf diese besonderen Gegebenheiten sehr gut einstellen.

Wir haben gesehen: Stimmen die ökonomischen Rahmenbedingungen, haben wir mit unseren effizienten Transportlösungen, den zuverlässigen und robusten Produkten sowie innovativen Technologien weiterhin die besten Voraussetzungen, um unsere gute Marktposition weltweit nachhaltig auszubauen. Konsolidierungs- und Effizienzmaßnahmen schaffen dabei die Basis für Profitabilität und die zukünftige Wachstumsstrategie. Wie wir selbst, sind auch unsere Kunden Unternehmer. So wie wir darauf angewiesen sind, dass unsere Produktionsanlagen störungsfrei arbeiten, müssen sich unsere Kunden auf die Zuverlässigkeit unserer Produkte verlassen können. Und das können sie: Im TÜV Report Nutzfahrzeuge 2013 überzeugt MAN mit dem höchsten Anteil an Fahrzeugen ohne Beanstandung und schneidet in allen Altersklassen besser ab als die Wettbewerber. 95 % der ein Jahr alten Fahrzeuge bestehen die Hauptuntersuchung ohne nennenswerte Mängel, bei Fahrzeugen mit einem Alter von fünf Jahren sind es rund 82 %.

Ausfallsicherheit und Zuverlässigkeit spielen auch im Bereich Power Engineering eine wichtige Rolle. Wie auch im Nutzfahrzeugbereich ist dies ein Schwerpunkt der Forschungs- und Entwicklungsarbeit. Daneben gilt es, neue Technologien zur Marktreife zu bringen, um für die Anforderungen der Zukunft gewappnet zu sein. Zum Beispiel ist Erdgas als Kraftstoff für MAN ein wesentlicher Treiber der Produktentwicklung, sowohl im Maschinenbau- als auch im Nutzfahrzeugbereich. Aufgrund immer strengerer Emissionsvorschriften und der weltweit zunehmenden Verfügbarkeit von Erdgas stehen Neu- und Weiterentwicklung von Produkten, die mit Erdgas betrieben werden, im Mittelpunkt unserer Entwicklungsarbeit. Dies betrifft Gasmotoren wie auch Gasturbinen.

Mit Abschluss des Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrags mit der Truck & Bus GmbH, einer 100 %-igen Tochter der Volkswagen AG, ergeben sich in der Zusammenarbeit innerhalb des Volkswagen Konzerns weitere Bündelungs- und Synergiepotenziale für die MAN Gruppe. Auf der vergangenen Hauptversammlung haben Sie, die Aktionäre, diesem Vertrag mit großer Mehrheit zugestimmt. Die Verankerung von MAN innerhalb des Volkswagen Konzerns wird uns neue Möglichkeiten eröffnen, um auch zukünftig erfolgreich zu sein und zu wachsen.

Dabei müssen wir uns natürlich nach wie vor den Herausforderungen der Branche stellen: Die Vorzieheffekte trüben die positiven Signale einer besseren Konjunktur im Euroraum und einer größeren Zuversicht unserer Kunden. So gehen wir davon aus, dass aufgrund der hohen Nachfrage nach Euro 5-Lkw zum Jahresende 2013 der europäische Nutzfahrzeugmarkt im Jahr 2014 rückläufig sein dürfte. In anderen Märkten wie etwa Brasilien, Russland oder Indien rechnen wir mit einem Nachfrageplus. Insgesamt wird der Absatz im Geschäftsfeld Commercial Vehicles 2014 auf Vorjahresniveau, der Umsatz leicht darunter liegen. Das Operative Ergebnis und die Umsatzrendite sollten bei weiterhin starkem Wettbewerb die Vorjahreswerte spürbar übertreffen. Für das Geschäftsfeld Power Engineering erwarten wir im Geschäftsjahr 2014, dass Auftragseingang und Umsatz jeweils auf dem Vorjahresniveau liegen werden. Das Operative Ergebnis und die Umsatzrendite werden sich deutlich verbessern, jedoch durch den hohen Wettbewerbsdruck, das niedrige Lizenzgeschäft im Marinebereich sowie die Zurückhaltung der Kunden im After Sales belastet bleiben. Für das Geschäftsfeld Power Engineering wird deshalb für 2014 eine Umsatzrendite im höheren einstelligen Bereich erwartet.

Für die MAN Gruppe insgesamt sehen wir das Geschäftsjahr 2014 verhalten optimistisch. Wir gehen zwar von einem Umsatz leicht unter dem Vorjahreswert aus, erwarten aber ein deutlich höheres Operatives Ergebnis.

Mit freundlichen Grüßen

Dr. Georg Pachta-Reyhofen
Sprecher des Vorstands MAN SE

Management Board

Dr. Georg Pachta-Reyhofen
Sprecher des Vorstands

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

Jochen Schumm
Personalvorstand

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

Dr. René Umlauft
Sprecher des Vorstands MAN Diesel & Turbo SE

Geboren 1964. Studium Maschinenbau und Fabrikplanung an der Technischen Universität Dresden. 1991 Eintritt in die Siemens AG. 2008 Ernennung zum CEO der Siemens-Division Renewable Energy. Seit 1. September 2011 Sprecher des Vorstands der MAN Diesel & Turbo SE und stellvertretendes Mitglied des Vorstands der MAN SE.

Ulf Berkenhagen
Vorstand Beschaffung

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

Antonio Roberto Cortes
Geschäftsführer MAN Latin America

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

Anders Nielsen
Sprecher des Vorstands MAN Truck & Bus AG

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

Kurzbiografien: → www.man.eu/corporate > Unternehmen > Management > Management Board

Bericht des Aufsichtsrats

Sehr geehrte Damen und Herren,

der Aufsichtsrat hat während des Geschäftsjahres 2013 die ihm nach Gesetz, Satzung und Geschäftsordnung obliegenden Aufgaben wahrgenommen. So berieten wir den Vorstand regelmäßig bei der Leitung des Unternehmens und überwachten seine Tätigkeit.

Der Vorstand informierte uns regelmäßig schriftlich und mündlich umfassend und zeitnah über die Geschäftsentwicklung, relevante Geschäftsereignisse, die Unternehmensplanung sowie Abweichungen des Geschäftsverlaufs von der Planung nebst deren Ursachen.
Die Berichterstattung an den Aufsichtsrat erstreckte sich darüber hinaus auf die Strategie der MAN Gruppe sowie den Stand der Umsetzung strategischer Vorhaben, die Risikolage und das Risikomanagement im MAN Konzern sowie Themen der Compliance.
In Fragen und Entscheidungen von wesentlicher Bedeutung für den MAN Konzern war der Aufsichtsrat stets beratend eingebunden.

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

Im Geschäftsjahr 2013 trat der Aufsichtsrat zu fünf ordentlichen Sitzungen zusammen und hat in eilbedürftigen Angelegenheiten auch im Schriftwege entschieden.

Die durchschnittliche Teilnahmequote an den Aufsichtsratssitzungen lag bei 97,5 %. Alle Mitglieder haben an mehr als der Hälfte der Sitzungen teilgenommen.

Schwerpunkte der Tätigkeit der Ausschüsse im Berichtsjahr

Der Aufsichtsrat hat zwei – mit jeweils drei Vertretern der Anteilseigner und drei Vertretern der Arbeitnehmer – paritätisch besetzte Ausschüsse, das **Präsidium** und den **Prüfungsausschuss,** sowie den ausschließlich aus Vertretern der Anteilseigner bestehenden **Nominierungsausschuss** gebildet. Wesentliche Aufgabenstellung der Ausschüsse ist die Vorbereitung der Beschlussfassungen im Plenum. In einzelnen Fällen sind Entscheidungsbefugnisse bzw. Aufgaben des Aufsichtsrats auf die Ausschüsse übertragen.

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

Den Vorsitz im Prüfungsausschuss hat Herr Prof. Rupert Stadler inne, den Vorsitz im Präsidium führt stets der Aufsichtsratsvorsitzende.
Herr Prof. Stadler und ich haben in den Aufsichtsratssitzungen regelmäßig über die Arbeit der Ausschüsse berichtet.
Die personelle Zusammensetzung der Ausschüsse zum Jahresende 2013 ist der Aufstellung auf **Seite 190** des Geschäftsberichts zu entnehmen.

Das **Präsidium** tagte im Jahr 2013 insgesamt fünfmal.
Es befasste sich insbesondere mit allen wesentlichen Themen der jeweils folgenden Sitzungen des Gesamtaufsichtsrats und bereitete dessen Beschlussfassungen vor.

Der **Nominierungsausschuss** trat in 2013 einmal zusammen. Er empfahl dem Aufsichtsrat die Nominierung von Herrn Dr. Leif Östling als Kandidaten für die Wahl in den Aufsichtsrat sowie die Nominierung von Herrn Prof. Horst Neumann als Kandidaten für die Wahl zum Ersatzmitglied für Herrn Dr. Östling.

Der **Prüfungsausschuss** hielt im Berichtsjahr insgesamt fünf Sitzungen ab. Er befasste sich eingehend mit Fragen der Rechnungslegung und mit den Jahresabschlüssen der MAN SE und des MAN Konzerns sowie den Prüfungsberichten der Abschlussprüfer von der PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, München (PwC). Regelmäßig erörterte der Ausschuss die Quartalsfinanzberichte vor deren Veröffentlichung mit dem Vorstand.

Die PwC führte ein Review des Zwischenabschlusses der MAN Gruppe zum 30. Juni 2013 durch; hieraus ergaben sich keine Beanstandungen. Der Ausschuss hat die Ergebnisse des Review eingehend mit den Wirtschaftsprüfern diskutiert.

Der Prüfungsausschuss beschäftigte sich ferner mit dem Auftrag an den Abschlussprüfer zur Prüfung der Jahresabschlüsse für 2013, mit den Schwerpunkten der Prüfung und mit der Unabhängigkeitserklärung des Abschlussprüfers gem. Ziffer 7.2.1 des Deutschen Corporate Governance Kodex.

Der Prüfungsausschuss befasste sich regelmäßig mit Revisionsthemen, z. B. dem internen Revisionssystem der MAN Gruppe sowie mit dem Prüfungsplan der MAN-Revision und dem Stand seiner Abarbeitung. Regelmäßig behandelt wurden ferner das Interne Kontrollsystem, das Risikomanagement und Risikomanagementsystem sowie die Risikolage der MAN Gruppe.
Der Prüfungsausschuss hat sich darüber hinaus mit Themen der Compliance beschäftigt. Der MAN Chief Compliance Officer berichtete auch persönlich an den Ausschuss.
Die Geschäftsentwicklung in der MAN Gruppe, die Unternehmensplanung, Finanzthemen sowie kaufmännische Fragen im Zusammenhang mit strategischen Unternehmungen wurden ebenfalls im Prüfungsausschuss erörtert.

Wiederholt beschäftigte sich der Prüfungsausschuss mit dem Geschäft von MAN Diesel & Turbo SE mit schlüsselfertigen Kraftwerken, das in 2013 ein hohes Rückstellungsvolumen erforderte.

Themen im Aufsichtsratsplenum

Gegenstand regelmäßiger Beratungen im Plenum waren u. a. die Auftrags-, Umsatz-, Ergebnis- und Beschäftigungsentwicklung in der MAN Gruppe. Mehrfach befassten wir uns eingehend mit der Verschlechterung der Ergebniserwartungen bei der MAN Diesel & Turbo SE, die insbesondere auf einen erhöhten Rückstellungsbedarf aufgrund von Vertragsrisiken im Zusammenhang mit einem Großauftrag zur Errichtung schlüsselfertiger Kraftwerke zurückzuführen war.
Ferner beschäftigten wir uns regelmäßig mit wesentlichen strategischen Themen und Vorhaben. Gegenstand wiederholter Berichterstattungen im Aufsichtsrat waren unter anderem auch Compliance-Angelegenheiten.

Zu den in 2013 abgehaltenen Sitzungen des Aufsichtsrats wird ferner festgehalten:

Sitzung des Aufsichtsrats vom 7. Februar 2013

Die Volkswagen Aktiengesellschaft hat am 9. Januar 2013 eine Ad-hoc-Mitteilung nach § 15 WpHG sowie eine Pressemeldung veröffentlicht, wonach sie den Abschluss eines Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrages mit der MAN SE anstrebe. Am 7. Februar 2013 informierte uns der Vorstand über die in diesem Zusammenhang anstehenden Schritte wie z. B. die erforderliche Bestellung bzw. Beauftragung von Bewertungsgutachtern.
Schwerpunktthema unserer Sitzung am 7. Februar 2013 war jedoch der Jahresabschluss 2012 einschließlich des Abhängigkeitsberichts. So billigten wir nach eingehender Prüfung den vom Vorstand aufgestellten Konzernabschluss und den Jahresabschluss der MAN SE für das Jahr 2012 nebst den Lageberichten. Darüber hinaus prüften wir den vom Vorstand vorgelegten Abhängigkeitsbericht und kamen zu dem Ergebnis, dass gegen die Erklärung des Vorstands am Schluss dieses Berichts keine Einwände zu erheben waren.
Ferner beschlossen wir die Gewährung einer erfolgsabhängigen langfristigen Vergütungskomponente für den Vorstand für das Geschäftsjahr 2013 sowie die Verkürzung der Sperrfrist hinsichtlich der Aktien, die die Vorstände aus dem MAN-Aktienprogramm erhalten hatten. Einzelheiten hierzu sind dem Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2013 zu entnehmen, der im zusammengefassten Lagebericht der MAN SE und des MAN Konzerns veröffentlicht wurde, siehe hierzu auch **Seiten 70 ff.** des Geschäftsberichts, **Lagebericht des MAN Konzerns.**

Über die einvernehmliche Beendigung der Bestellung von Herrn Frank H. Lutz zum Mitglied des Vorstands der MAN SE sowie die Aufhebung und Abwicklung seines Dienstvertrages und die zusätzliche Übernahme des Ressorts von Herrn Lutz durch Herrn Dr. Pachta-Reyhofen haben wir im Februar 2013 im schriftlichen Verfahren beschlossen.

Sitzung des Aufsichtsrats am 22. April 2013

Wichtigster Tagesordnungspunkt in unserer Sitzung am 22. April 2013 war der Zustimmungsbeschluss zum Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag unserer Gesellschaft mit der Truck & Bus GmbH. Alleinige Gesellschafterin der Truck & Bus GmbH ist die Volkswagen Aktiengesellschaft. Der Vorstand erläuterte dem Aufsichtsrat vor seiner Beschlussfassung die wesentlichen Vertragsinhalte einschließlich der von der Volkswagen Aktiengesellschaft abzugebenden Organschafts- und Patronatserklärung, den nach § 293a AktG erstatteten gemeinsamen Bericht der Geschäftsführung der Truck & Bus GmbH und des Vorstands der MAN SE, die von KPMG und PwC erstellte „Gemeinsame Gutachtliche Stellungnahme zum Unternehmenswert der MAN SE“ sowie den Entwurf des nach § 293b AktG erstellten Berichts des gerichtlich ausgewählten und bestellten Vertragsprüfers.

Der Aufsichtsrat stimmte nach eingehender Erörterung dem Abschluss des Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrages zu. Im Hinblick auf meine Position als Vorsitzender des Aufsichtsrats der Volkswagen Aktiengesellschaft habe ich die Sitzungsleitung während der Behandlung des Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrages abgegeben. Darüber hinaus habe ich mich – wie auch die Herren Dr. Östling, Pötsch, Prof. Stadler und Prof. Winterkorn, die dem Vorstand der Volkswagen Aktiengesellschaft angehören – bei der Abstimmung über den Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag der Stimme enthalten.

Ferner befassten wir uns am 22. April 2013 mit der Agenda für die Hauptversammlung am 6. Juni 2013. Unter anderem wurde beschlossen, der Hauptversammlung die Wahl von Herrn Dr. Östling in den Aufsichtsrat sowie von Herrn Prof. Horst Neumann zu dessen Ersatzmitglied vorzuschlagen. Im Zuge der Abstimmung über die Agenda und die Beschlussvorschläge für die Hauptversammlung 2013 haben sich die Herren Dr. Östling, Pötsch, Prof. Stadler, Prof. Winterkorn und ich selbst hinsichtlich des Agendapunktes 8 „Zustimmung zum Beschluss eines Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrages“ wiederum der Stimme enthalten.

In der vorangegangenen Sitzung des Präsidiums hatte ich mich bei Behandlung des Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrages ebenso verhalten wie im Aufsichtsrat.

Sitzung des Aufsichtsrats am 6. Juni 2013

Stichtag für die Ermittlung des Unternehmenswerts der MAN SE im Rahmen des Abschlusses des Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrages mit der Truck & Bus GmbH war der 6. Juni 2013. Der Aufsichtsrat befasste sich daher in einer weiteren Sitzung am 6. Juni 2013 vor der Hauptversammlung unserer Gesellschaft unter anderem noch einmal eingehend mit der Bewertung der MAN SE sowie mit dem abschließenden Bericht des Vertragsprüfers. Der Aufsichtsrat kam hierbei zu dem Ergebnis, dass auch nach abschließender Unternehmensbewertung der MAN SE und Berichterstattung durch den Vertragsprüfer zum Stichtag 6. Juni 2013 eine Änderung des am 22. April 2013 im Aufsichtsrat gefassten Zustimmungsbeschlusses zum Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag nicht erforderlich war und bestätigte diesen. Ferner beschlossen wir über den Auftrag an die PwC zur Prüfung der Jahresabschlüsse 2013 und des Risikofrüherkennungssystems der MAN SE.

Sitzung des Aufsichtsrats am 27. September 2013

Schwerpunktthema unserer Sitzung am 27. September 2013 war die strategische Ausrichtung des Konzerns. Wir befassten uns daher auch eingehend mit strategischen Themen der wesentlichen Konzerngesellschaften der MAN SE.

Sitzung des Aufsichtsrats am 15. November 2013

In unserer Sitzung am 15. November 2013 erörterten wir insbesondere die Unternehmensplanung für die Jahre 2014 bis 2018 der MAN Gruppe.

Einen weiteren Schwerpunkt bildeten Themen der Corporate Governance.

Ferner haben wir einer Anschubfinanzierung von Seiten der Volkswagen Aktiengesellschaft für Zwecke der Absatzfinanzierung zugestimmt. Auch haben wir beschlossen, die Absatzfinanzierung der MAN Truck & Bus AG in die Volkswagen Financial Services AG zu integrieren und 100 % der von der MAN SE gehaltenen Anteile an der MAN Finance International GmbH an die Volkswagen Financial Services AG zu verkaufen.

Im Hinblick auf meine Position als Aufsichtsratsvorsitzender der Volkswagen Aktiengesellschaft habe ich mich – wie auch die Herren Dr. Östling, Pötsch, Prof. Stadler und Prof. Winterkorn – bei der Abstimmung über die Themen Anschubfinanzierung und Verkauf der Anteile an der MAN Finance International GmbH an die Volkswagen Financial Services AG der Stimme enthalten. In der vorangegangenen Sitzung des Präsidiums hatte ich mich ebenfalls der Stimme enthalten.
Bei MAN bestand eine Regelung, wonach für Vorstände eine Altersgrenze von 65 Jahren galt, wobei ab einem Alter von 62 Jahren nur jährliche Verlängerungen der Vorstandsbestellungen vorgenommen werden sollten. Wir beschlossen am 15. November 2013, diese Regelung dahingehend zu modifizieren, dass Bestellungen von Vorständen in der Regel ein Jahr nach Vollendung des 65. Lebensjahres enden sollen, wobei sich dieses Alter entsprechend der Entwicklung der Regelaltersgrenze in der gesetzlichen Rentenversicherung erhöht.

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

Corporate Governance und Entsprechenserklärung

Die Umsetzung der aktuellen Fassung des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) bei MAN war ein Thema der Aufsichtsratssitzung am 15. November 2013.
Vorstand und Aufsichtsrat gaben im Dezember 2013 die letzte jährliche Entsprechenserklärung nach § 161 AktG ab, die auf der Internetseite der MAN SE → www.man.eu/corporate dauerhaft zugänglich ist.
Gemäß dieser Entsprechenserklärung wird die MAN SE den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) i. d. F. vom 13. Mai 2013 mit Ausnahme der Ziffer 5.3.2 Satz 3 (Unabhängigkeit des Vorsitzenden des Prüfungsausschusses), 5.4.1 Abs. 4 bis 6 (Offenlegung bei Wahlvorschlägen), 5.4.6 Abs. 2 Satz 2 (erfolgsorientierte Aufsichtsratsvergütung) und 5.5.3 Satz 1 (Bericht an die Hauptversammlung über aufgetretene Interessenkonflikte und deren Behandlung) entsprechen.
Die o. a. Abweichungen von Empfehlungen des Kodex sind in der Entsprechenserklärung vom Dezember 2013 im Einzelnen aufgezeigt und begründet.

Interessenkonflikte von Mitgliedern des Aufsichtsrats i. S. d. Ziffer 5.5 des Deutschen Corporate Governance Kodex wurden im Berichtsjahr, soweit oben nicht angesprochen, nicht mitgeteilt, noch sind solche aufgetreten.

Weitergehende Informationen zur Corporate Governance bei MAN finden Sie in unserem Corporate Governance-Bericht, siehe **Seiten 17 ff.** des Geschäftsberichts.

Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses 2013

Entsprechend unserem Vorschlag wählte die Hauptversammlung am 6. Juni 2013 die PwC zum Abschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2013. Der Aufsichtsrat erteilte der PwC auf Basis der Empfehlungen des Prüfungsausschusses den konkreten Prüfauftrag und legte die Prüfungsschwerpunkte fest.

Der Abschlussprüfer bestätigte den Jahresabschluss der MAN SE und den MAN-Konzernabschluss nebst dem zusammengefassten Lagebericht, indem er jeweils den uneingeschränkten Bestätigungsvermerk erteilte.
Ferner beurteilte der Abschlussprüfer das Interne Kontrollsystem und das Risikomanagementsystem und stellte abschließend fest, dass der Vorstand die nach § 91 Abs. 2 AktG geforderten Maßnahmen getroffen hat, um Risiken, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden könnten, frühzeitig zu erkennen.

Die bisher bestehende Verpflichtung des Vorstands der MAN SE zur Erstellung eines Berichts über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen gemäß § 312 AktG ist aufgrund des Abschlusses des Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrages der MAN SE mit der Truck & Bus GmbH in 2013 und dessen Eintragung in das Handelsregister entfallen. Ein sogenannter „Abhängigkeitsbericht“ war somit dem Aufsichtsrat für 2013 nicht zur Prüfung vorzulegen.

Die Mitglieder des Prüfungsausschusses und die Mitglieder des Aufsichtsrats erhielten für die Sitzungen dieser Gremien am 6. Februar 2014 beziehungsweise am 7. Februar 2014 rechtzeitig die Jahresabschlussunterlagen einschließlich der Prüfungsberichte des Wirtschaftsprüfers.

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

Der Prüfungsausschuss hat unter Berücksichtigung der Prüfungsberichte der Abschlussprüfer und des Gesprächs mit ihnen sowie seiner eigenen Feststellungen die Unterlagen für unsere eigene Prüfung des Konzernabschlusses, des Jahresabschlusses der MAN SE und des zusammengefassten Lageberichts für die MAN SE und den Konzern vorbereitet und darüber in unserer Sitzung am 7. Februar 2014 berichtet. Im Anschluss daran hat er uns empfohlen, den Jahresabschluss zu billigen.

In Kenntnis und unter Berücksichtigung des Berichts des Prüfungsausschusses und des Berichts der Abschlussprüfer sowie 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 7. Februar 2014 dem Ergebnis der Prüfung durch den Abschlussprüfer zu und billigten den vom Vorstand aufgestellten Jahresabschluss sowie den Konzernabschluss. Damit ist der Jahresabschluss festgestellt.
Den Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands haben wir unter Berücksichtigung insbesondere der Interessen der Gesellschaft und der Aktionäre geprüft und uns dem Vorschlag angeschlossen.

Personelle Veränderungen im Aufsichtsrat und im Vorstand

Herr Wilfrid Loos ist nach über 40-jähriger Tätigkeit bei MAN zum 31. März 2013 in den Ruhestand eingetreten und damit aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden. Sein Mandat im Aufsichtsrat ist mit Wirkung ab dem 1. April 2013 auf das bereits gewählte Ersatzmitglied Herrn Nicola Lopopolo übergegangen.

Die Hauptversammlung am 6. Juni 2013 wählte Herrn Dr. Leif Östling zum Mitglied des Aufsichtsrats und Herrn Prof. Dr. Horst Neumann zu seinem Ersatzmitglied. Herr Dr. Östling hatte dem Gremium bis dahin auf der Grundlage eines Beschlusses des Registergerichts München vom 18. Oktober 2012 angehört.

Herr Thomas Otto, der u.a. das Amt des stellvertretenden Vorsitzenden des Aufsichtsrats inne hatte, legte sein Mandat im Aufsichtsrat mit Wirkung zum 30. Juni 2013 nieder. Als Nachfolgerin von Herrn Otto entsandte der SE Betriebsrat Frau Karina Schnur mit Wirkung ab dem 10. September 2013 für die restliche Amtszeit unseres Gremiums in den Aufsichtsrat.
Der Aufsichtsrat wählte am 27. September 2013 Herrn Jürgen Kerner zu seinem neuen stellvertretenden Vorsitzenden.

Auch im Vorstand haben sich personelle Veränderungen ergeben.
Die Bestellung von Herrn Frank H. Lutz zum Mitglied des Vorstands wurde einvernehmlich mit Wirkung zum Ablauf des 18. Februar 2013 beendet. Herr Dr. Pachta-Reyhofen hat den Verantwortungsbereich von Herrn Lutz am 19. Februar 2013 zusätzlich zu seinen Aufgaben als Sprecher des Vorstands übernommen.

Allen im Berichtsjahr aus dem Aufsichtsrat und Vorstand ausgeschiedenen Herren gilt unser Dank für ihr Engagement. Der Aufsichtsrat dankt ferner 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 7. Februar 2014

Hon.-Prof. Dr. techn. h.c. Dipl.-Ing. ETH Ferdinand K. Piëch
Vorsitzender des Aufsichtsrats

Corporate Governance

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

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

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

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

Corporate Governance bei MAN*

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

Entsprechenserklärung

Vorstand und Aufsichtsrat haben im Dezember 2013 die nachfolgend wiedergegebene Entsprechenserklärung abgegeben. Die Begründungen für die erklärten Abweichungen können dem Wortlaut der Erklärung entnommen werden.

„Vorstand und Aufsichtsrat der MAN SE erklären, dass den vom Bundesministerium der Justiz am 10. Juni 2013 im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex" in der Fassung vom 13. Mai 2013 ab sofort mit Ausnahme der Ziff. 5.3.2 Satz 3 (Unabhängigkeit des Vorsitzenden des Prüfungsausschusses), 5.4.1 Abs. 4 bis 6 (Offenlegung bei Wahlvorschlägen), 5.4.6 Abs. 2 Satz 2 (erfolgsorientierte Aufsichtsratsvergütung) und 5.5.3 Satz 1 (Bericht an die Hauptversammlung über aufgetretene Interessenkonflikte und deren Behandlung) entsprochen wird.

1. *Der Empfehlung in Ziff. 5.3.2 Satz 3 wird insoweit nicht gefolgt, als der Vorsitzende des Prüfungsausschusses des Aufsichtsrats, Herr Prof. Rupert Stadler, im Hinblick auf seine Funktionen im VW Konzern nicht als „unabhängig" i. S. der Ziff. 5.4.2 Satz 2 des Kodex anzusehen ist.*
   Diese Abweichung von der o. a. Kodex-Empfehlung wird wie folgt begründet:
   Herr Prof. Stadler ist seit Mitte 2007 Vorsitzender des Prüfungsausschusses und ist insbesondere auf Grund seiner Fach- und Branchenkenntnisse hervorragend für dieses Amt geeignet und qualifiziert. Wir sehen in der Kontinuität im Vorsitz des Prüfungsausschusses einen bedeutenden Vorteil für die Tätigkeit des Gremiums und das Wohl der Gesellschaft. Außerdem ist nicht nachzuvollziehen, warum die Organstellung beim kontrollierenden Aktionär die Tätigkeit als Vorsitzender des Prüfungsausschusses ausschließen sollte.

2. *Die Vergütung des Aufsichtsrats ist durch die Aktionäre in § 12 Abs. 2 der MAN SE-Satzung u. a. in Form einer Bindung an das Jahresergebnis geregelt. Wir gehen insoweit von einer kodexkonformen Ausrichtung des variablen Vergütungsteils an der „nachhaltigen Unternehmensentwicklung" i. S. von Ziff. 5.4.6 Abs. 2 Satz 2 des Kodex aus. Da aber nicht auszuschließen ist, dass hierzu andere Auffassungen vertreten werden, wird vorsorglich eine Abweichung von dieser Empfehlung des Kodex erklärt.*

* Zugleich „Corporate Governance Bericht" von Vorstand und Aufsichtsrat gemäß Ziffer 3.10 des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 13. Mai 2013.

3. *Hinsichtlich der Empfehlung in Ziff. 5.4.1 Abs. 4 bis 6 des Kodex zur Offenlegung bestimmter Umstände bei Wahlvorschlägen des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung sind die Anforderungen des Kodex unbestimmt und in ihrer Abgrenzung unklar. Es wird daher vorsorglich insoweit eine Abweichung vom Kodex erklärt. Dessen ungeachtet wird sich der Aufsichtsrat bemühen, den Anforderungen der Ziff. 5.4.1 Abs. 4 bis 6 des Kodex gerecht zu werden.*

4. *Das Oberlandesgericht Frankfurt am Main hat in einem Urteil vom 5. Juli 2011 (Az. 5U 104/10) die Entlastung von Vorstand und Aufsichtsrat einer börsennotierten Aktiengesellschaft durch deren Hauptversammlung unter anderem deshalb für nichtig erklärt, weil deren Bericht an die Hauptversammlung über Interessenkonflikte und deren Behandlung nicht detailliert genug gewesen sei. Insbesondere vor dem Hintergrund der aktienrechtlichen Verschwiegenheitsverpflichtung nach §§ 93, 116 AktG resultiert aus diesem Urteil eine Unsicherheit hinsichtlich des erforderlichen Umfangs der vom Kodex verlangten Berichterstattung. Deshalb erklären wir vorsorglich die Ausnahme von Ziff. 5.5.3 Satz 1 des Kodex. Dessen ungeachtet werden wir auch in Zukunft über auftretende Interessenkonflikte und deren Behandlung im bisherigen Umfang informieren.*

Vorstand und Aufsichtsrat erklären ferner, dass den vom Bundesministerium der Justiz am 15. Juni 2012 im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex" in der Fassung vom 15. Mai 2012 im Zeitraum Dezember 2012 bis zum 10. Juni 2013 mit Ausnahme der Ziff. 5.3.2 Satz 3 (Unabhängigkeit des Vorsitzenden des Prüfungsausschusses), 5.4.6 Abs. 2 Satz 2 (erfolgsorientierte Aufsichtsratsvergütung) und 5.5.3 Satz 1 (Bericht an die Hauptversammlung über aufgetretene Interessenkonflikte und deren Behandlung) entsprochen wurde. Die Gründe für die Ausnahmen ergeben sich aus den oben stehenden Ausführungen.

Ab dem 10. Juni 2013 bis zur Abgabe dieser Entsprechenserklärung wurde den vom Bundesministerium der Justiz am 10. Juni 2013 im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex" in der Fassung vom 13. Mai 2013 mit Ausnahme von Ziff. 4.2.2 Abs. 2 Satz 3 (vertikaler Vergütungsvergleich), 5.3.2 Satz 3 (Unabhängigkeit des Vorsitzenden des Prüfungsausschusses), 5.4.6 Abs. 2 Satz 2 (erfolgsorientierte Aufsichtsratsvergütung) und 5.5.3 Satz 1 (Bericht an die Hauptversammlung über aufgetretene Interessenkonflikte und deren Behandlung) entsprochen. Die Gründe für die Abweichungen ergeben sich für Ziff. 5.3.2 Satz 3, 5.4.6 Abs. 2 Satz 2 und 5.5.3 Satz 1 aus den oben stehenden Ausführungen. Bezüglich der mit Wirkung ab 10. Juni 2013 neu aufgenommenen Empfehlung in Ziff. 4.2.2 Abs. 2 Satz 3 ist dem Kodex nicht zu entnehmen, inwieweit diese Empfehlung vom Aufsichtsrat Festlegungen und Betrachtungen auch dann verlangt, wenn keine Entscheidungen zur Vorstandsvergütung erfolgen. Daher wird vorsorglich eine Abweichung erklärt. Nach entsprechender Beratung und Festlegung durch den Aufsichtsrat am 15. November 2013 wird dieser Empfehlung seit diesem Tag entsprochen."

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

Hauptversammlung

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

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

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

Vorstand und Aufsichtsrat

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

Der Vorstand besteht aktuell aus vier Mitgliedern, zu seiner Zusammensetzung wird auf das Kapitel „Organe“ siehe **Seiten 188 ff.** im Geschäftsbericht verwiesen. Der Vorstand nimmt eigenverantwortlich die geschäftsleitenden und operativen Aufgaben wahr. Seine Verantwortungsbereiche erstrecken sich insbesondere auf die strategische Ausrichtung des MAN Konzerns. Er stimmt diese mit dem Aufsichtsrat ab. Er ist ferner für die zielorientierte und aktive Steuerung sowie die zentrale Finanzierung der Gruppe, die Förderung und den Einsatz von Führungskräften sowie die Aufstellung der Quartals- und Jahresabschlüsse verantwortlich und sorgt für die Einhaltung von Rechtsvorschriften, behördlichen Regelungen und den unternehmensinternen Richtlinien.

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

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

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

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

- mindestens zwei Aufsichtsratssitze, wovon ein Sitz auf die Anteilseignerseite entfällt, für Personen, die in besonderem Maße das Kriterium der Internationalität verkörpern;
- mindestens zwei Aufsichtsratssitze auf Anteilseignerseite für Personen, die keine potenziellen Interessenkonflikte aufweisen und unabhängig im Sinne von Ziffer 5.4.2 des Kodex sind;
- mindestens zwei Aufsichtsratsmandate für Frauen, wovon mindestens ein Sitz auf die Anteilseignerseite entfällt;
- Bei Wahlvorschlägen sollen zudem in der Regel keine Personen berücksichtigt werden, die im Zeitpunkt der Wahl das 70. Lebensjahr vollendet haben.

Die ersten drei Ziele sind erreicht, wobei das dritte Ziel, mindestens zwei Aufsichtsratsmandate für Frauen, erfüllt ist, seit Frau Karina Schnur mit Wirkung ab 10. September 2013 in den Aufsichtsrat entsandt wurde. Auch werden bei Vorschlägen für die Wahl von Mitgliedern des Aufsichtsrats in der Regel keine Personen berücksichtigt, die zum Zeitpunkt der Wahl das 70. Lebensjahr vollendet haben. Lediglich der Aufsichtsratsvorsitzende und ein weiteres Aufsichtsratsmitglied haben das 70. Lebensjahr überschritten.

Zur Zusammensetzung des Aufsichtsrats und der gebildeten Ausschüsse wird ergänzend auf den Bericht des Aufsichtsrats siehe **Seiten 12 ff.** und auf das Kapitel „Organe“ siehe **Seiten 188 ff.** im Geschäftsbericht verwiesen.

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

Die vom Aufsichtsrat bisher getroffene Festlegung zur Altersgrenze für Vorstandsmitglieder, die eine Beendigung des Mandats nach dem 62. Lebensjahr mit der Option auf jährliche Mandatsverlängerungen bis maximal zum Ablauf des 65. Lebensjahres vorsieht, wurde eingehalten. In seiner Sitzung am 15. November 2013 hat der Aufsichtsrat eine Neuregelung beschlossen, die zukünftig beachtet wird. Danach

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.

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

Vergütungssystem für Vorstand und Aufsichtsrat

Zum Vergütungssystem von Vorstand und Aufsichtsrat wird auf den Vergütungsbericht siehe **Seiten 70 ff.** im Geschäftsbericht verwiesen.

Compliance / Risikomanagement

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

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

- Im Berichtszeitraum wurde das dritte konzernweite Compliance Risk Assessment durchgeführt, in das weltweit mehr als 100 Organisationseinheiten einbezogen wurden. Ziel dieser Maßnahme ist die Identifizierung von möglichen Compliance-Risiken der Geschäftsmodelle der Unternehmensgruppe. Aus den Ergebnissen des Compliance Risk Assessments werden u. a. Maßnahmen zur Vermeidung von Compliance-Risiken abgeleitet und präventive Compliance Audits bei ausgewählten Konzerngesellschaften durchgeführt.

- Der Compliance-Bereich betreut den Compliance Helpdesk, an den sich alle Mitarbeiter mit Compliance-relevanten Fragen wenden können. Im Berichtszeitraum wurden über den Compliance Helpdesk 638 Fragen von Mitarbeitern beantwortet.

- Der Compliance-Bereich hat im Berichtsjahr 1 138 Mitarbeiter weltweit in sogenannten Compliance Awareness Trainings geschult. Schwerpunkt dieser Präsenztrainings ist die Vermittlung von Basiswissen zu den Themen Antikorruption und Kartellrecht. Darüber hinaus hat der Compliance-Bereich spezielle Präsenzschulungen zu den Themenbereichen Kartellrecht und Antikorruption für solche Mitarbeiter durchgeführt, die in besonderem Maße Risiken aus diesen Bereichen ausgesetzt sind. Im Rahmen dieser Schulungen wurden 3 275 Mitarbeiter vertieft trainiert. Schließlich hat der Compliance-Bereich im Berichtszeitraum 22 296 Mitarbeiter im Rahmen des ersten Moduls des Compliance E-Learning-Programms geschult. Inhalt dieser Schulung ist grundlegendes Wissen zum MAN Code of Conduct und zu den darin adressierten Themen Antikorruption, Kartellrecht und Datenschutz. Im 4. Quartal 2013 wurde zudem erstmalig ein spezielles E-Learning-Modul zum Thema Antikorruption für Mitarbeiter eingeführt, die im besonderen Maße Korruptionsrisiken ausgesetzt sein können.

- Vertriebsunterstützende Geschäftspartner werden im Rahmen des Business Partner Approval Tools im Hinblick auf Integrität überprüft und freigegeben.

- Das elektronische Monitoring-System (Continuous Controls Monitoring – CCM) zur frühzeitigen Aufdeckung von möglichen Compliance-Risiken und Richtlinienverstößen in Einkaufs- und Bezahlprozessen wurde im Berichtszeitraum weiter ausgebaut.

- Auch im Berichtsjahr diente das Hinweisgeberportal „Speak up!“ der Aufdeckung und Vermeidung von für MAN gefährlichen Risiken. Mittels „Speak up!“ werden Hinweise entgegen genommen und bearbeitet, die sich auf schwerwiegende Compliance-Verstöße beziehen, insbesondere im Bereich der Wirtschaftskriminalität (z. B. Korruptionsstraftaten), des Kartellrechts, des Datenschutzes sowie bei dem Verdacht auf Geldwäscheaktivitäten.

- Compliance-Verstöße werden bei MAN unter keinen Umständen toleriert. Hinweise auf mögliche Verstöße werden eingehend untersucht, Verstöße abgestellt und im Rahmen der arbeitsrechtlich zulässigen Sanktionsmöglichkeiten geahndet.

MAN ist Mitglied bei Transparency International, der Initiative Global Compact der Vereinten Nationen, der Partnering Against Corruption Initiative des World Economic Forum (WEF) sowie dem Deutschen Institut für Compliance (DICO). Ferner unterstützt MAN die Allianz für Integrität, eine Initiative des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, der deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit, dem Bundesverband der Deutschen Industrie sowie zahlreicher deutscher Unternehmen zur Förderung der Integrität im Wirtschaftsleben.

Eine ausführliche Darstellung der MAN-Compliance-Organisation und der im Berichtszeitraum umgesetzten Compliance-Maßnahmen findet sich im Konzernlagebericht.

Die Risiken aus Compliance-Verstößen sowie andere Unternehmensrisiken wurden im Rahmen des Risikomanagementsystems beurteilt und von Vorstand und Aufsichtsrat, insbesondere dem Prüfungsausschuss, eingehend behandelt. Auf die Darstellung des Risikomanagementsystems bei MAN sowie den Risikobericht im Lagebericht wird verwiesen.

Transparenz und Rechnungslegung

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

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

- Gemäß § 15a des Wertpapierhandelsgesetzes (WpHG) müssen Personen mit Führungsaufgaben und bestimmte nahestehende Personen über den Kauf und Verkauf von MAN-Aktien und Finanzinstrumenten, die sich auf MAN-Aktien beziehen, dem Emittenten und der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) berichten. Im Geschäftsjahr 2013 wurde keine Transaktion gemeldet. Auch hat der direkte und indirekte Besitz von Aktien oder von sich auf Aktien beziehenden Derivaten von Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern nach den vorliegenden Meldungen in keinem Einzelfall und auch nicht in Summe den Schwellenwert von 1 % der ausgegebenen Aktien überschritten.

- Nach § 15 WpHG sind Inlandsemittenten von Finanzinstrumenten dazu verpflichtet, Insiderinformationen, die sie unmittelbar betreffen, unverzüglich zu veröffentlichen.

- Nach § 26 WpHG haben Inlandsemittenten Mitteilungen unverzüglich zu veröffentlichen, die sie in Bezug auf das Überschreiten oder Unterschreiten von Stimmrechtsanteilen an der Gesellschaft erhalten.

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

MAN-Aktie

Die Aktienmärkte in Europa und den USA erreichten 2013 historische Höchststände. Der Kurs der MAN-Aktie entwickelte sich im Jahresvergleich ebenfalls positiv.

Kennzahlen MAN-Stammaktie

	2013	2012
Ergebnis je Aktie in €[1]	–1,47	1,23
Bardividende je Aktie in €[2]	0,14	1,00
Marktkapitalisierung (Stand 31.12.)[3] in Mio €	13 119	11 842
Schlusskurs in €	89,25	80,75
Höchster Kurs in €	89,74	102,45
Niedrigster Kurs in €	82,35	70,76
Dividendenrendite[4] in %	3,4	1,2
Gesamtrendite[5] in %	11,8	20,4
Anzahl in Tsd. Stück[6]	140 974	140 974
Rendite Dax in %	25,5	29,1
Rendite MDax in %	39,1	33,9
Rendite Euro Stoxx in %	23,7	19,3

[1] Ergebnis je Aktie ohne Sondervorgänge und ohne Effekte aus Kaufpreisallokationen: –0,86 €.
[2] 2013: Dividendenvorschlag der MAN SE und Teil der Garantiedividende von 3,07 €.
[3] Grundlage: 140 974 350 Stammaktien und 6 065 650 Vorzugsaktien.
[4] 2013: Garantiedividende von 3,07 € bezogen auf den Schlusskurs am 31.12.
[5] Bei Reinvestition der Bardividende am Monatsultimo nach der Hauptversammlung.
[6] Nur Stammaktien.

Quelle: Bloomberg

Historische Höchststände an den Börsen

Die Aktienmärkte wurden 2013 durch mehrere Faktoren positiv beeinflusst und erreichten in Europa und den USA historische Höchststände.

Insbesondere die vorherrschend expansive Geldpolitik durch die Notenbanken weltweit und die daraus resultierende Hoffnung auf eine globale konjunkturelle Erholung wirkten unterstützend.

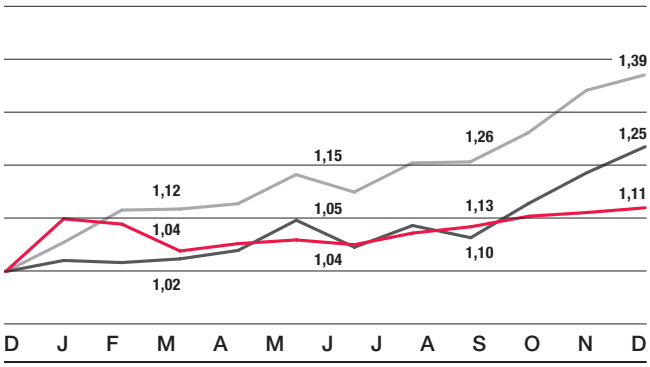
Unsicherheiten über die weiteren Entwicklungen in der Euroraum, die Diskussionen rund um eine Drosselung der ultralockeren US-Geldpolitik sowie der Streit in den USA zwischen Demokraten und Republikanern über den Bundeshaushalt belasteten die Aktienmärkte nur vorübergehend.

Der Index der wichtigsten Titel in Europa, der Euro Stoxx, legte im Gesamtjahr 2013 um 23,7 % zu. Der deutsche Leitindex Dax stieg um 25,5 % und notierte am Jahresende bei 9 552 Punkten.

Performance der MAN-Aktie

Die MAN-Stammaktie steigerte in diesem positiven Börsenumfeld im Gesamtjahr 2013 ebenfalls ihren Wert. Neben der operativen Entwicklung stand das Angebot der Truck & Bus GmbH, einer 100 %-igen Tochtergesellschaft der Volkswagen Aktiengesellschaft, an die außenstehenden Aktionäre der MAN SE im Zusammenhang mit dem zwischen der Truck & Bus GmbH und der MAN SE abgeschlossenen Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag (BGAV) im Fokus der Anleger.

MAN-Stammaktie versus Dax und MDax Dezember 2012 – Dezember 2013



Indizierte Werte, 31. Dezember 2012 = 1,00

Quelle: Bloomberg

Der Kurs der MAN-Stammaktie stieg im Zeitraum Januar bis Dezember 2013, ausgehend von einem Schlusskurs von 80,75 € am 31. Dezember 2012, um rund 11 % auf 89,25 € am 31. Dezember 2013. Der deutsche Leitindex Dax gewann im selben Zeitraum rund 25 %, während der MDax um 39 % auf 16 574 Punkte zulegte.

Die Marktkapitalisierung folgte der besseren Kursentwicklung im Geschäftsjahr 2013 und stieg von knapp 12 Mrd € auf ca. 13 Mrd €.

Der Börsenumsatz der MAN-Stammaktie lag im abgelaufenen Geschäftsjahr mit rund 3,1 Mrd € deutlich niedriger als im Vorjahr (8,3 Mrd €).

Innerhalb des MDax gehört die MAN-Stammaktie zu den größten Werten und belegte Ende des Jahres 2013 den 13. Platz bezogen auf die Marktkapitalisierung des Streubesitzes und den 8. Platz beim Börsenumsatz.

Beteiligung der Volkswagen AG an der MAN SE

Die Volkswagen Aktiengesellschaft brachte ihre gesamte Beteiligung an der MAN SE am 16. April 2013 in die Kapitalrücklage der Truck & Bus GmbH gemäß § 272 Abs. 2 Nr. 4 Handelsgesetzbuch ein. Die Truck & Bus GmbH teilte daraufhin der MAN SE gemäß § 21 Abs. 1 WpHG am 18. April 2013 mit, dass ihr Stimmrechtsanteil an der MAN SE am 16. April 2013 die Schwelle von 75 % der Stimmrechte überschritten und an diesem Tag 75,03 % (das entspricht 105 769 788 Stimmrechten) betrug. Der Anteil am Grundkapital am 16. April 2013 lag bei 73,72 %.

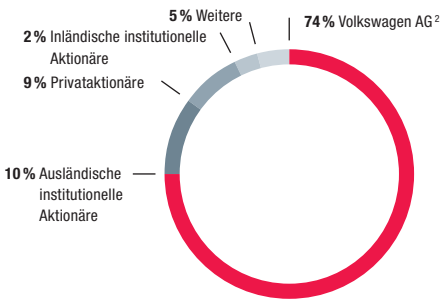
Am 16. Juli 2013 wurde ein Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag (BGAV) zwischen der Truck & Bus GmbH und der MAN SE in das Handelsregister der MAN SE eingetragen, der seitdem wirksam ist. Im BGAV verpflichtet sich die Truck & Bus GmbH, außenstehenden Aktionären wahlweise eine Barabfindung in Höhe von 80,89 € je Stamm- oder Vorzugsaktie oder eine jährliche Garantiedividende bzw. einen jährlichen Ausgleichsbetrag in Höhe von 3,07 € je Stamm- oder Vorzugsaktie für das volle Geschäftsjahr zu bezahlen. Die Frist zur Andienung der Aktien ist begrenzt. Sie begann mit der offiziellen Bekanntgabe des Handelsregistereintrags durch das Amtsgericht München und endet zwei Monate nach dem Tag, an dem die Entscheidung über den zuletzt beschiedenen Antrag im Rahmen der Spruchverfahren im Bundesanzeiger bekannt gemacht worden ist. Bis zum 31. Dezember 2013 wurden der Truck & Bus GmbH 289 665 Stammaktien und 88 643 Vorzugsaktien angedient.

Am 31. Dezember 2013 hielt die Truck & Bus GmbH 75,23 % der Stimmrechte und 73,98 % der Anteile am Grundkapital der MAN SE.

Internationale Investorenbasis

Der Anteil des Streubesitzes der MAN-Stammaktie beträgt 24,77 %. Neben der Truck & Bus GmbH als größte Einzelaktionärin verfügt die MAN SE weiterhin über eine internationale Investorenbasis. Bei der letzten Aktionärsidentifizierung im Oktober 2013 konnten rund 91 % der Aktionäre ermittelt werden. Gemäß dieser Befragung werden rund 12 % des Aktienkapitals von institutionellen Investoren gehalten, weitere 9 % befinden sich im Besitz von Privatanlegern. Wie bisher sind die institutionellen Investoren vorwiegend in Deutschland, Großbritannien und den Vereinigten Staaten von Amerika ansässig.

Aktionärsstruktur[1]



[1] Grundlage: 147 040 000 Aktien, Stand: Oktober 2013.
[2] Anteile der MAN SE werden durch die Truck & Bus GmbH gehalten, einer 100 %-igen Tochtergesellschaft der Volkswagen AG.

Quelle: IPREO

Dividende

Im Rahmen des BGAV garantiert die Truck & Bus GmbH den außenstehenden Aktionären der MAN SE für das Geschäftsjahr 2013 der MAN als angemessenen Ausgleich die Zahlung einer Garantiedividende in Höhe von 3,07 € je Stamm- oder Vorzugsaktie.

Vorstand und Aufsichtsrat der MAN schlagen der diesjährigen Hauptversammlung vor, für das Geschäftsjahr 2013 eine Dividende in Höhe von 0,14 € je Stückaktie auszuzahlen. Da diese Dividende hinter der Garantiedividende zurückbleibt, wird die Truck & Bus GmbH jedem außenstehenden Aktionär der MAN den entsprechenden Differenzbetrag zur Garantiedividende zahlen.

Bezogen auf den Schlusskurs der Stammaktie zum 31. Dezember 2013 von 89,25 € entspricht die Garantiedividende einer Dividendenrendite von 3,4 %.

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

Intensiver und vertrauensvoller Dialog mit dem Kapitalmarkt

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

Im Geschäftsjahr 2013 informierten das Management und der Bereich Investor Relations im Rahmen von Gesprächen im Corporate Center in München sowie auf Konferenzen in europäischen Finanzmetropolen Analysten, institutionelle Investoren und private Anleger zeitnah über die Geschäftsentwicklung, Ergebniserwartungen und strategische Ausrichtung der MAN Gruppe.

MAN vertiefte die Kontakte mit Analysten und Investoren im Rahmen des Capital Market Day in München, der einen intensiven Austausch mit dem Management über die Aktivitäten, Strategien und Produkte der Unternehmensbereiche der MAN Gruppe ermöglichte.

Neben Finanzberichten, Präsentationen und Publikationen stellt die Website → www.man.eu/ir die Übertragung der Hauptversammlung, die jährliche Bilanzpressekonferenz sowie die Telefonkonferenzen zur Quartalsberichterstattung bereit.

Das „MAN Factbook“ auf der Website bietet der interessierten Öffentlichkeit darüber hinaus umfangreiche Informationen, etwa einen detaillierten Überblick über die MAN Gruppe sowie über Produkte, Märkte und Innovationen der einzelnen Geschäftsfelder. Es enthält außerdem Fakten zur MAN-Aktie und zu Finanzkennzahlen.

Auch im Jahr 2014 werden Transparenz, Verlässlichkeit und frühzeitige Information aller Aktionäre den Kern der Investor Relations-Aktivitäten bilden.

MAN erneut in den Dow Jones Sustainability World und Europe Index aufgenommen

MAN wurde von der Nachhaltigkeitsrating-Agentur Robeco-Sam erneut in den Dow Jones Sustainability World und Europe Index aufgenommen und erreichte damit ein wichtiges Ziel für 2013 im Bereich Nachhaltigkeit. Nachdem sich MAN im Jahr 2012 erstmals für das renommierte Nachhaltigkeitsrating qualifiziert hatte, konnte das Unternehmen das Gesamtergebnis in diesem Jahr weiter verbessern und erreichte 83 von 100 Punkten (2012: 78 Punkte). MAN ist damit weiterhin als einziges deutsches Unternehmen aus dem Sektor Maschinenbau in den Indizes vertreten und konnte außerdem den Abstand auf den Branchenführer verkürzen. Bei der diesjährigen Bewertung steigerte sich MAN besonders in den Bereichen Umweltmanagement, Wasserrisiken und Arbeitssicherheit.

Bei der Bewertung für den Dow Jones Sustainability World und Europe Index werden Unternehmen einem „Best-in-Class“-Vergleich innerhalb ihrer Branche unterzogen. Die Bewertung der Nachhaltigkeitsleistung basiert auf den drei Bereichen Ökonomie, Umwelt und Soziales.

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

Analystenempfehlungen

Finanzanalysten veröffentlichen regelmäßig Studien über MAN. Am Ende des Jahres 2013 sprachen 72 % der Analysten die Empfehlung aus, die Aktie zu halten. 22 % der Analysten empfahlen, die Aktie zu verkaufen, 6 % sie zu kaufen. Der durchschnittliche Zielkurs der MAN-Aktie betrug nach Einschätzung der Analysten am 31. Dezember 2013 83 €.

Basisinformationen zur MAN-Aktie

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

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

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

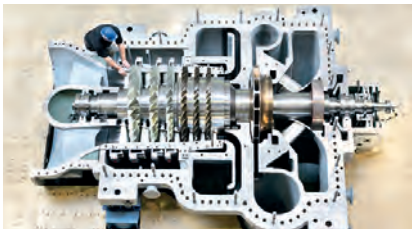
Die MAN-Aktie ist in weiteren namhaften Börsenindizes gelistet, unter anderem im HDax, CDax, Euro Stoxx, Stoxx Europe 600 und Euro Stoxx TMI Industrial.

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

Das Geschäftsjahr im Überblick

Der Methanisierungsreaktor der Audi e-gas-Anlage in Werlte ermöglicht die Herstellung von synthetischem Erdgas.

MAN in Singapur: Für SMRT Buses Ltd lieferte MAN 200 Bus-Chassis.



Für ein chinesisches Großprojekt liefert MAN elf Turbomaschinen-Stränge mit einer neuen Generation von hocheffizienten Kompressoren.

1. Quartal

25. Januar 2013

Methanisierungsreaktor von MAN produziert Audi e-gas

Eine Kooperation innerhalb des Volkswagen Konzerns zeigt das Potenzial des nachhaltigen Energieträgers erstmals im industriellen Maßstab.

27. März 2013

MAN-Dampfturbine erzeugt Strom im weltgrößten Solarthermie-Kraftwerk

Das 100-Megawatt-Kraftwerk „Shams 1“ ist im Januar in Abu Dhabi offiziell in Betrieb gegangen. Herz der Anlage ist eine Dampfturbine von MAN Diesel & Turbo.

2. Quartal

22. April 2013

200 Bus-Chassis nach Singapur

Mit dem Auftrag wächst die MAN-Flotte von Singapore Mass Rapid Transit (SMRT) Buses Ltd auf 400 Fahrzeuge.

24. April 2013

MAN liefert Kompressor-Technologie für ein chinesisches Großprojekt

Elf Turbomaschinen-Stränge werden in Produktionsstätten zur Kohleverflüssigung eingesetzt. So lassen sich aus Kohle synthetische Kraftstoffe herstellen.

29. April 2013

Voith setzt auf MAN-Motoren

Der Heidenheimer Technologiekonzern vergibt einen Folgeauftrag über 68 Bahnmotoren an MAN. Sie werden in Leichttriebwagen im Nahverkehr der brasilianischen Millionenstädte Fortaleza und Recife eingesetzt.

8. Mai 2013

Wie Metropolen die Mobilität von morgen gestalten

Die Studie „What Cities Want“ von TU München und MAN zeigt Strategien für moderne Stadtplanung und innovative Verkehrslösungen weltweit.

2. Juni 2013

Kann man ganz Europa zeigen, wer die Lederhosen anhat? MAN kann.

Bayern München hat seinen Triumphzug nach dem Triple-Gewinn in einem eigens gestalteten MAN-Cabrio-Truck gefeiert.

3. Quartal

16. Juli 2013

MAN liefert umweltfreundliche Motoren für Flüssiggastanker

Führende Schifffahrtsunternehmen aus China und Japan bestellen insgesamt 35 Dual-Fuel-Motoren für den Antrieb von Tankschiffen, die Gas zwischen Australien und China transportieren.

Ausgezeichnet: Der in Brasilien gebaute MAN TGX wurde 2013 zum Truck des Jahres gewählt.

MAN liefert umweltfreundliche Dual-Fuel-Motoren für Tankschiffe, die Gas transportieren.

Auf der weltgrößten Baumaschinenmesse „bauma“ präsentierte MAN seine Fahrzeuge für die Bauwirtschaft. Hier ein MAN TGM.

17. Juli 2013

Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag mit der Truck & Bus GmbH ins Handelsregister eingetragen

Die Aktionäre der MAN SE stimmen dem Vertrag auf der Hauptversammlung am 6. Juni 2013 mit großer Mehrheit zu.

1. August 2013

MAN liefert 440 Lkw nach Saudi-Arabien und erweitert Servicenetzwerk

Sämtliche MAN TGS sind für den Wüsteneinsatz optimiert. Aufgrund der gestiegenen Nachfrage erweitert MAN sein Servicenetzwerk in der Region.

17. September 2013

120 MAN TGS Trucks für Großbauwerk in Lagos

Der Baukonzern Chagoury Group bestellt MAN-Kippsattelzüge für das Städtebauprojekt EKO Atlantic City vor der Küste Nigerias.

17. September 2013

MAN erneut im Dow Jones Sustainability World und Europe Index

Das Unternehmen konnte das Gesamtergebnis im Ranking weiter verbessern. MAN hat damit ein wichtiges Ziel im Bereich Nachhaltigkeit erreicht.

30. September 2013

MAN Latin America liefert 5 200 Fahrzeuge an den brasilianischen Staat

Der Großauftrag umfasst rund 2 600 Schulbusse sowie 2 600 Lkw für den Trinkwassertransport und die Armee.

4. Quartal

16. Oktober 2013

MAN liegt beim TÜV Report 2013 wieder klar vorn

MAN-Lkw kommen am häufigsten mangelfrei durch die Hauptuntersuchung – in allen Altersklassen und bereits das zweite Jahr in Folge.

17. Oktober 2013

MAN auf der Busworld 2013

Im belgischen Kortrijk präsentierte MAN sein gesamtes Busprogramm mit der emissionsarmen Abgasnorm Euro 6.

24. Oktober 2013

MAN Latin America investiert in Rio de Janeiro

Um die steigende Nachfrage bewältigen zu können, werden die Produktionskapazitäten im Werk Resende erhöht.

30. Oktober 2013

MAN liefert 106 Stadtbusse nach Budapest

Die MAN Lion’s City in Niederflurbauweise werden von einem 280 PS starken Common-Rail-Dieselmotor angetrieben.

27. November 2013

Carnival Cruise Lines setzt auf MAN-Motoren

Fünf Motoren mit elektronisch gesteuertem Einspritzsystem werden ein neues Kreuzfahrtschiff antreiben, das eine völlig neue Schiffsklasse begründet.

2013 auf einen Blick

16,0 Mrd €
Stabiler Auftragseingang

15,7 Mrd €
Umsatz auf Vorjahresniveau

475 Mio €
Operatives Ergebnis deutlich unter dem Vorjahreswert

3,0 %
Umsatzrendite erheblich unterhalb des Zielkorridors

– 390 Mio €
Free Cashflow ergebnisbedingt negativ

02/ Zusammengefasster Lagebericht

Im zusammengefassten Lagebericht werden der Geschäftsverlauf im Geschäftsjahr 2013 und die Lage des MAN Konzerns sowie der MAN SE dargestellt.

28 2013 auf einen Blick

30 Geschäftstätigkeit und Strategie der MAN Gruppe
30 Die MAN Gruppe
30 Überblick über die Bereiche
31 Strategie und Stärken der MAN Gruppe
35 Steuerungssystem und Wertmanagement
37 Desinvestitionen

38 Geschäftsverlauf und Ertragslage 2013
38 Wirtschaftliches Umfeld
38 Gesamtaussage des Vorstands
39 Auftragslage
42 Operatives Ergebnis
42 Gewinn- und Verlustrechnung
43 Überleitung zum Ergebnis nach Steuern

44 Finanzlage
44 Grundsätze und Ziele des Finanzmanagements
44 Cashflow
46 Finanzierung der MAN Gruppe
48 Vermögens- und Kapitalstruktur
50 Grundkapital, Genehmigtes und Bedingtes Kapital, Erwerb eigener Aktien
50 Angaben nach § 289 Abs. 4 und 315 Abs. 4 HGB sowie erläuternder Bericht gemäß § 176 Abs. 1 Satz 1 AktG

55 Forschung und Entwicklung

59 Investitionen

61 Beschaffung

62 Corporate Responsibility

66 Mitarbeiter

70 Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2013

74 Die Bereiche im Einzelnen
74 MAN Truck & Bus
80 MAN Latin America
84 MAN Diesel & Turbo
90 Renk
93 Sonstige/Konsolidierung
93 Abschluss der MAN SE (HGB)

96 Risiko- und Chancenbericht
96 Unternehmensweites Risikomanagementsystem
96 Organisation des Risikomanagements und des internen Kontrollsystems
97 Rechnungslegungsbezogenes Risikomanagement und internes Kontrollsystem
98 Chancen und Risiken
102 Rechtsstreitigkeiten/Rechtliche Verfahren
102 Compliance

106 Ausblick

110 Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Geschäftstätigkeit und Strategie der MAN Gruppe

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

Die MAN Gruppe

Die MAN Gruppe konzentriert sich auf Aktivitäten in den Bereichen Transport und Energie und ist einer der führenden Nutzfahrzeug- und Maschinenbau-Konzerne in Europa. In ihren beiden Geschäftsfeldern Commercial Vehicles und Power Engineering verfolgt die MAN Gruppe die Ziele, profitabel international zu wachsen und den Unternehmenswert zu steigern. Die entscheidenden Erfolgsfaktoren sind Kundenorientierung, die kontinuierliche Ausweitung des After Sales-Geschäfts und Technologieführerschaft.

Die MAN-Unternehmen MAN Truck & Bus, MAN Diesel & Turbo, MAN Latin America und Renk bekleiden führende Marktpositionen und gehören in ihren jeweiligen Märkten zu den Top drei der Anbieter. Der Konzern ist mit rund 53 500 Mitarbeitern in über 150 Ländern aktiv. Die MAN Gruppe erwirtschaftete 2013 Umsatzerlöse in Höhe von 15,7 Mrd € und ein Operatives Ergebnis von 475 Mio €. Die Umsatzrendite hat sich damit von 6,1 % im Vorjahr auf 3,0 % verringert.

Überblick über die Bereiche

Geschäftsfeld Commercial Vehicles

MAN Truck & Bus zählt zu den führenden Herstellern von Nutzfahrzeugen in Europa und verfügt über Produktionsstätten in vier europäischen Ländern sowie in Russland, Südafrika und Indien. Die Produktpalette reicht von Lkw mit einem Gesamtgewicht von 7,5 bis 44 t für jeden Einsatzbereich und Sonderfahrzeugen bis 250 t Zuggesamtgewicht über Omnibusse und Reisebusse bis hin zu Diesel- und Gasmotoren für On- und Offroad-Anwendungen. Passend dazu bietet MAN Truck & Bus den Kunden ein umfangreiches Dienstleistungsangebot aus einer Hand an. Weltweit profitieren MAN- und NEOPLAN-Kunden an 1 478 Stützpunkten von Service- und Fahrzeuginstandsetzungsangeboten. Im Berichtsjahr 2013 verkaufte MAN Truck & Bus 76 268 Lkw, 5 294 Busse und 9 752 Einbaumotoren. Die Umsatzerlöse beliefen sich auf 9,1 Mrd €, das Operative Ergebnis auf 228 Mio €.

MAN Latin America ist der größte Lastwagenproduzent Brasiliens und dort zugleich Marktführer bei Lkw mit einem zulässigen Gesamtgewicht von mehr als 5 t. Das Unternehmen produziert Lkw und Busse in Resende/Brasilien und Querétaro/Mexiko. Im Werk Resende, einem modularen Produktionsverbund, arbeiten Mitarbeiter von MAN Latin America und die Zulieferer partnerschaftlich und arbeitsteilig zusammen. MAN Latin America verfügt über ein flächendeckendes Verkaufs- und Servicenetz in Brasilien und den Nachbarländern. Hauptabsatzgebiete für die Fahrzeuge sind Lateinamerika und Afrika. 2013 wurden insgesamt 60 357 Lkw und Busse ausgeliefert. Die Umsatzerlöse erreichten 3,0 Mrd €, das Operative Ergebnis 230 Mio €.

Die MAN SE hält seit 2009 als strategischer Investor 25 % plus eine Aktie des Kapitals an der Sinotruk Ltd., Hongkong/China (Sinotruk). Zudem besteht eine Vereinbarung über eine langfristige strategische Partnerschaft mit Sinotruk. Kennzeichnend für diese Partnerschaft ist die Kombination der fortschrittlichen Technologie und des Know-hows von MAN mit Sinotruks lokaler Expertise, den bestehenden Produktionsstätten und dem weitreichenden Vertriebsnetz in China. Ein Teil der Vereinbarung besteht darin, dass MAN an Sinotruk die TGA-Lkw-Technologie, inklusive Motoren, Fahrgestellen und Achsen, als Basis für die Produktion einer neuen Schweren Lkw-Reihe lizenziert. Bereits auf der Messe „Auto Shanghai 2011“ präsentierten Sinotruk und MAN die neue gemeinsame Lkw-Marke SITRAK. Sinotruk hat 2013 wie geplant den Verkauf in China gestartet.

Geschäftsfeld Power Engineering

MAN Diesel & Turbo ist einer der weltweit führenden Entwickler und Hersteller von großen Dieselmotoren, Turbokompressoren, Industrieturbinen und chemischen Reaktorsystemen. Das Unternehmen verfügt über starke Marktpositionen bei der Entwicklung von Zweitakt-Dieselmotoren für Antriebssysteme in großen Schiffen, bei der Entwicklung und Herstellung von Viertakt-Dieselmotoren, die als Antrieb in kleineren Schiffen und als Hilfsmotoren zum Einsatz kommen, sowie bei Viertaktmotoren, die in Kraftwerken zur Energiegewinnung eingesetzt werden. Darüber hinaus liefert MAN Diesel & Turbo Turbolader für große Dieselmotoren sowie komplette und effiziente Kraftwerke mit Nutzwärmeauskopplung. Das Unternehmen produziert Viertaktmotoren an Standorten in Deutschland, Frankreich und Indien. Zweitaktmotoren werden von Lizenznehmern hergestellt. Des Weiteren bietet MAN Diesel & Turbo als einer der führenden Hersteller weltweit eine große Bandbreite an Turbomaschinen für verschiedene Industriezweige an, z. B. für die Öl- und Gasindustrie, für Raffinerien, für die chemische und Prozessindustrie sowie für die Erzeugung von Industriegasen und elektrischem Strom. Hinzu kommt ein umfangreiches After Sales-Geschäft, das die gesamte Produktpalette des Unternehmens umfasst. Im Jahr 2013 erwirtschaftete MAN Diesel & Turbo Umsatzerlöse von 3,4 Mrd €, das Operative Ergebnis belief sich auf – 27 Mio €.

Renk ist ein börsennotiertes Tochterunternehmen der MAN SE und ein weltweit tätiger Hersteller von Spezialgetrieben, Komponenten der Antriebstechnik und Prüfsystemen. MAN hält 76 % am Kapital der Gesellschaft. Das Unternehmen ist Weltmarktführer bei Getrieben für kettengetriebene Fahrzeuge unterschiedlicher Größe sowie bei Gleitlagern für Elektromaschinen. Eine herausragende Marktposition nimmt Renk auch bei Spezialgetrieben für Schiffs- und Industrieanwendungen ein. Das Produktportfolio wird abgerundet durch Kupplungen verschiedenster Bauart und Leistungsklassen. Darüber hinaus werden Prüfsysteme hergestellt, die in den Bereichen Entwicklung, Produktion und Qualitätssicherung hauptsächlich in der Automobil-, Eisenbahn- und Luftfahrtindustrie eingesetzt werden. 2013 erreichten die Umsatzerlöse von Renk 0,5 Mrd €, das Operative Ergebnis 67 Mio €.

Strategie und Stärken der MAN Gruppe

Fokus auf Transport und Energie

Der strategische Fokus der MAN Gruppe liegt auf den Bereichen Transport und Energie. Megatrends wie die Globalisierung, der steigende Welthandel, das globale Bevölkerungswachstum und die Urbanisierung belegen, dass es sich dabei um zukunftsweisende und wachstumsstarke Branchen handelt. In den Geschäftsfeldern Commercial Vehicles und Power Engineering bietet MAN den Kunden auf allen Kontinenten maßgeschneiderte Lösungen an, insbesondere zur Reduktion von Emissionen und Kraftstoffverbrauch.

Weltweite Präsenz und das breite Portfolio aus hochentwickelten Produkten und Dienstleistungen sind zentrale Eckpfeiler der Unternehmensstrategie. Diese verleihen der MAN Gruppe die notwendige Stabilität, um Schwankungen einzelner Märkte deutlich abfedern zu können sowie auf den zunehmenden globalen Wettbewerb vorbereitet zu sein. Mittelpunkt aller Unternehmensaktivitäten sind der Kunde und dessen Bedürfnisse. Wesentliche Erfolgsfaktoren sind der stetige Ausbau des After Sales-Geschäfts sowie Effizienz-, Technologie- und Qualitätsführerschaft. Diese Erfolgsfaktoren sind elementare und fest verankerte Elemente der Strategie der MAN Gruppe und bilden die Grundlage für das oberste Ziel der nachhaltigen Wertschöpfung.

Profitables internationales Wachstum

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

MAN Truck & Bus positioniert sich mit seinen Produkten und starken Marken deutlich im Premiumsegment. Ziel ist es, die Potenziale sowohl im Kernmarkt Europa als auch verstärkt im außereuropäischen Umfeld zu nutzen. Effiziente Transportlösungen, zuverlässige und robuste Fahrzeuge sowie zufriedene Kunden bleiben weiterhin die Grundpfeiler, um die gute Marktposition global nachhaltig auszubauen. Konsolidierungs- und Effizienzmaßnahmen schaffen die Basis für Profitabilität und die zukünftige Wachstumsstrategie.

Außereuropäische Fokusmärkte sind vornehmlich die BRIC-Staaten. Mit mehr als 50 000 Fahrzeugen in Russland verfügt MAN bereits heute über den mit Abstand größten Fahrzeugbestand unter den westeuropäischen Nutzfahrzeugherstellern. Nachdem das Lkw-Werk in St. Petersburg ab Beginn des Berichtsjahres zunächst im Testmodus lief, konnte im Juli 2013 nach dem Erhalt der Betriebslizenz die Produktion offiziell gestartet werden. Somit können nunmehr lokalisierte und für den russischen Markt optimierte Fahrzeuge angeboten werden. In Indien hatte MAN Truck & Bus bereits nach der Übernahme des Gemeinschaftsunternehmens mit FORCE Motors Limited, Akurdi/Indien, im Jahr 2012 das Geschäft stabilisiert. Die am MAN-Standort in Indien gefertigten MAN CLA bieten bewährte Technik zu wettbewerbsfähigen Preisen und erfüllen die Anforderungen eines robusten, zuverlässigen Lkw für die Zielmärkte in Asien und Afrika. In China ist MAN über die Beteiligung an Sinotruk vertreten. 2013 fand dort der Verkaufsstart für die gemeinsame Lkw-Marke SITRAK statt.

In Brasilien ist MAN Latin America mit der Marke Volkswagen bereits seit elf Jahren Marktführer bei Lkw über 5 t mit maßgeschneiderten Produkten für Schwellenländer im Budgetbereich. Dieser Führungsanspruch wird kontinuierlich auf ganz Lateinamerika ausgeweitet. Die im Vorjahr eingeführte MAN TGX-Baureihe wurde speziell für die Bedürfnisse der Kunden in Lateinamerika erweitert und stärker lokalisiert. Der unter der Marke MAN geführte Lkw wurde im Jahr 2013 als „Truck of the Year“ ausgezeichnet.

Auch für MAN Diesel & Turbo sind die wachsende Weltbevölkerung und der steigende Welthandel Entwicklungen, die zu einer höheren Nachfrage nach Energie und Transportleistungen führen. Aufgrund fehlender flächendeckender Stromnetze in vielen Regionen der Welt steigt die Nachfrage nach dezentralen Kraftwerken. Der zunehmende Welthandel geht mit einem wachsenden Schiffstransportvolumen einher, wovon MAN Diesel & Turbo mit einem umfassenden Schiffsmotorenportfolio profitiert. Wachsender Wohlstand führt zugleich zu erhöhtem Konsum von gas- und erdölbasierten Produkten wie Kunststoffen und Düngemitteln. MAN Diesel & Turbo bietet zur Abdeckung dieser Bedarfe ein breites Produktportfolio im Bereich Industrieanlagen. Mit der Stärkung der globalen Organisation verfolgt MAN Diesel & Turbo das Ziel, vor Ort marktspezifisch agieren zu können und die weltweiten Produktions- und Entwicklungsnetzwerke zu optimieren.

Für Renk ist die Ausweitung der internationalen Präsenz und Aktivitäten ebenfalls weiterhin maßgeblich. In diesem Geschäftsjahr eröffnete Renk einen After Sales-Stützpunkt in Shanghai, der die wachsende Servicenachfrage in China optimal bedient. Der internationale Bedarf an maritimen Getrieben bewegt sich unverändert auf einem hohen Niveau. Renk bedient diese Nachfrage mit einem umfangreichen Portfolio an technischen Lösungen, verbunden mit intensiver Kundenberatung. Chancen bietet der vergleichsweise niedrige Gaspreis in den USA, der zur Stärkung der dortigen Industrie beiträgt. Von dieser Erholung kann Renk mit Getrieben profitieren, z. B. für die Kunststoffindustrie.

Kundenorientierung

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

Die EfficientLine-Modelle von MAN Truck & Bus für den Fernverkehr sind beispielsweise konsequent auf Kraftstoffeffizienz ausgelegt. Die Ausstattung dieser Fahrzeuge mit Motoren, die die Euro 6-Abgasnorm erfüllen, ermöglicht einen umweltfreundlicheren Betrieb bei zugleich deutlich niedrigerem Kraftstoffverbrauch. Gegenüber einem Standardfahrzeug wird eine Verbrauchsersparnis von bis zu 3 Litern pro 100 km erreicht. Den Markterfolg verdeutlichen eindrucksvolle Verkaufszahlen. Insgesamt wurden mittlerweile mehr als 15 000 MAN EfficientLine in Euro 5- und Euro 6-Ausführung abgesetzt. Der neue TGX EfficientLine mit Euro 6-Technologie ist zudem serienmäßig mit MAN TeleMatics ausgestattet, die effiziente Lösung für Flottensteuerung, Fuhrparkmanagement und Logistik. Die Hardware ist bereits vorinstalliert.

Auch aus Fahrersicht überzeugen die MAN-Produkte auf ganzer Linie. MAN Truck & Bus stellt mit dem TGL und dem TGS in der neuen Euro 6-Emissionsnorm und dem

NEOPLAN Starliner drei Sieger bei der Leserwahl „Die besten Nutzfahrzeuge 2013“ des ETM Verlags und konnte in Summe 14 Podiumsplätze sichern. Der NEOPLAN Starliner gewinnt die Kategorie Reisehochdecker. In der Klasse Kipper bis 32 t belegt der MAN TGS den ersten Platz. Ebenfalls siegte der MAN TGL in der Kategorie Transporter/Lkw bis 7,5 t.

Im Berichtsjahr wurden die TGL- und TGX-Modelle sowie der NEOPLAN Starliner in unabhängigen Tests und Umfragen erneut ausgezeichnet. Dies belegt, dass diese Produkte von MAN Truck & Bus erfolgreich gemäß den Anforderungen der Kunden konzipiert und ausgestaltet wurden.

Ein weiteres Beispiel für Kundenorientierung und damit Kundennutzen ist, dass MAN gemeinsam mit Wissenschaftlern seit Jahrzehnten an der Erforschung von Unfallursachen in Zusammenhang mit Nutzfahrzeugen arbeitet. Eine wichtige Erkenntnis hierbei ist, dass 32 % aller Lkw-Unfälle Auffahrunfälle sind. Die MAN-Entwickler haben deshalb gezielt die aktive Sicherheit von Lkw und Bussen weiter optimiert und im Jahr 2013 den Notbremsassistenten EBA bereits vor dem offiziellen Gesetzestermin in Serie eingeführt. Reagiert der Fahrer nicht auf Warnungen durch das System, leitet der Notbremsassistent EBA selbständig eine Notbremsung ein, um einen Aufprall zu verhindern oder abzumildern.

In Brasilien stehen die unter der Marke Volkswagen geführten Constellation, Worker und Delivery für hohe Robustheit und Kosteneffizienz. Im Rahmen der Kundenorientierungsstrategie bietet MAN Latin America den Kunden unter dem Motto „Less you don’t want, more you don’t need“ Produkte an, die speziell auf die Bedürfnisse des brasilianischen Marktes zugeschnitten sind. Zusätzlich können kundenspezifische Lösungen in einem speziellen Fahrzeugmodifikationszentrum maßgeschneidert entwickelt und umgesetzt werden. Das Unternehmen wird jährlich aufgrund seiner innovativen Konzepte und großen Kundennähe ausgezeichnet.

MAN Diesel & Turbo führt regelmäßig im Rhythmus von zwei Jahren Kundenumfragen durch, um Produkte und Dienstleistungen optimal auf die Anforderungen der Kunden auszurichten. Zusätzlich ist es von größter Bedeutung, die Regionalisierung voranzutreiben, um nahe am Kunden zu sein und feste, nachhaltige Kundenbeziehungen aufbauen zu können. 116 Standorte der After Sales-Marke MAN PrimeServ in über 50 Ländern gewährleisten einen umfassenden Service vor Ort – rund um die Uhr, an 365 Tagen im Jahr. An zwölf PrimeServ-Akademien werden die Kunden an den Produkten geschult. Das weltweite Servicenetzwerk wird dabei ständig erweitert. Zusätzlich wird der Auftragsabwicklungsprozess kontinuierlich automatisiert und optimiert. So können die Kundenbedürfnisse noch schneller, effizienter und besser bedient werden.

Der Kunde steht auch bei Renk im Mittelpunkt des Handelns. Ein Großteil der Produkte wird mit den Kunden gemeinsam entwickelt. Die jeweils optimale Lösung ist genauso individuell wie die Ziele und Anforderungen der Kunden selbst. Die langjährige Erfahrung und das umfangreiche Know-how fließen dabei in die Projekte ein. Die Kunden werden von der ersten Idee über detaillierte Planungsphasen, die Fertigung und Montage bis zur Auslieferung begleitet. Aber auch darüber hinaus, im Betrieb des Produkts, stehen dem Kunden für den Service versierte Monteure zur Verfügung.

Stetiger Ausbau von After Sales

Für alle Bereiche der MAN Gruppe hat der stetige Ausbau von After Sales eine hohe Bedeutung. Zum einen lassen sich hierdurch bisher nicht ausgeschöpfte Potenziale heben, die wesentlich zum Ergebnis beitragen. Zum anderen trägt dies zu einer signifikanten Steigerung der Kundenorientierung und -zufriedenheit bei.

Durch die Fortführung der Investitionen im After Sales-Geschäft werden bei MAN Truck & Bus die Ausfallzeiten der Fahrzeuge von Kunden weiter gesenkt. Die kontinuierlich gestiegene Ersatzteilverfügbarkeit und die Optimierung einheitlicher Werkstattprozesse erhöhen die operative Einsatzzeit der Fahrzeuge nachhaltig. Mit dem Fokus auf Total Cost of Ownership (TCO) bietet MAN Truck & Bus an Kundenbedürfnisse ausgerichtete Dienstleistungspakete, bestehend aus z. B. langfristigen Wartungs- und Reparaturverträgen und der MAN ServiceCard. Zudem bietet das Unternehmen den Kunden im Großteil Europas ein umfangreiches Portfolio an Tauschteilen und ein marktgerechtes Preisgefüge bei Ersatzteilen an. Dies sind wichtige Wettbewerbselemente, die den Kunden eine Optimierung ihrer Reparaturkosten ermöglichen. MAN Truck & Bus erschließt zukünftig für das Ersatzteilportfolio einen weiteren Absatzkanal und erhöht das Angebot von MAN-Originalteilen auch für freie Werkstätten.

MAN Latin America hat sich zum Ziel gesetzt, die führende Position bei der Kundenbetreuung zu festigen. Dazu verfügt das Unternehmen in Brasilien über ein starkes Händlernetzwerk mit 156 exklusiven Vertriebs- und Servicepartnern. Die meisten davon wurden bereits als Partner für die Marke MAN qualifiziert. MAN Latin America bietet mit einem speziellen Wartungsvertrag After Sales-Dienstleistungen direkt beim Kunden an.

Bei MAN Diesel & Turbo erhalten Kunden unter der Marke MAN PrimeServ die Servicekompetenz eines Originalherstellers, der weltweit präsent und mit einem ausgedehnten globalen Netzwerk in allen Schlüsselmärkten und bedeutsamen Häfen vertreten ist. So werden minimale Ausfallzeiten gewährleistet. Die gesamte Bandbreite im Servicebereich umfasst dabei weit mehr als lediglich die Bereitstellung von Ersatzteilen. Neben Personalschulungen und langfristigen Wartungs- und Betreiberverträgen werden umfangreiche Dienstleistungen wie Nachrüstungen angeboten, die bei Dieselmotoren wie auch bei Kompressoren und Turbinen die Effizienz steigern und den Ressourcenverbrauch senken. Dieser Strategie folgend hat MAN Diesel & Turbo heute weltweit 116 MAN PrimeServ-Standorte.

Individuelle Beratung und maßgeschneiderte Produkte sind eine Kernkompetenz von Renk – das gilt vor allem für den After Sales-Bereich. Bereits bei der Auslegung der Produkte sind höchste Zuverlässigkeit und niedrige Wartungsintensität wesentliche Entwicklungsziele. Weiterhin wird die Zugänglichkeit von Bauteilen, bei denen ein Verschleiß nicht zu verhindern ist, berücksichtigt. Langfristige Wartungskonzepte werden gemeinsam mit den Kunden erstellt, um einen möglichst störungsfreien Betrieb zu gewährleisten. Im Falle einer unvorhergesehenen Störung bietet das Serviceteam flexibel Hilfestellung. Bei den maritimen Getrieben wurden die Aktivitäten im Bereich ILS (Integrated Logistic Support) verstärkt, um beispielsweise die Ersatzteilversorgung oder die Verfügbarkeit von Schulungen für Jahrzehnte sicherzustellen.

Technologieführerschaft

Die zentralen Erfolgsfaktoren Technologie- und Qualitätsführerschaft zeigen sich u. a. in alternativen Antrieben. Insbesondere im öffentlichen Personennahverkehr gewinnen diese weiter an Bedeutung. Dabei stellt besonders Erdgas eine umweltschonende Kraftstoffart für diesen Sektor dar. MAN Truck & Bus besitzt mehr als 40 Jahre Erfahrung in der Entwicklung und Produktion von Erdgasbussen. Das Unternehmen ist Marktführer bei Stadtbussen mit Erdgas-Antrieb und bietet den Lion's City CNG in vielen Varianten als Solo- und Gelenkbus mit 12 bis 18,75 Meter Länge an. Darüber hinaus gehören Bus-Chassis für Stadt- und Überlandbusse sowie CNG-Motoren für externe Kunden von 162 bis 228 kW (220 bis 310 PS) zum Portfolio. MAN Latin America entwickelt für AmBev, den größten Getränkehersteller Brasiliens, einen mit einem MAN E08 Sechszylinder-Erdgasmotor angetriebenen Lkw. Dieses Fahrzeug soll bei der Fußballweltmeisterschaft u. a. das Maracanã-Stadion in Rio de Janeiro beliefern.

Im TÜV Report Nutzfahrzeuge 2013 überzeugt MAN mit dem höchsten Anteil an Fahrzeugen ohne Beanstandung und schneidet in allen Altersklassen besser als die Wettbewerber ab. 95 % der ein Jahr alten Fahrzeuge bestehen die Hauptuntersuchung ohne nennenswerte Mängel, bei den Fünfjährigen sind es rund 82 %. Hier liegt die Marke MAN ebenfalls vor den Wettbewerbern.

Erdgas als Kraftstoff ist ebenfalls für MAN Diesel & Turbo ein wesentlicher Treiber für die Produktentwicklung. Aufgrund der ursprünglich für 2016 festgelegten strengeren Emissionsvorschriften IMO Tier III sowie der weltweit zunehmenden Verfügbarkeit von Erdgas stehen bei MAN Diesel & Turbo die Neu- und Weiterentwicklung von Produkten, die mit Erdgas betrieben werden, z. B. Gasmotoren und -turbinen, im Zentrum der Entwicklungsarbeit. Im Bereich der gasbetriebenen Kraftwerksgroßmotoren setzt MAN Diesel & Turbo mit dem 35/44G neue Maßstäbe. Der 10,6-MW-Motor ist mit einer elektrischen Effizienz von 47,3 % der effizienteste Motor seiner Klasse. Die neue Gasturbinengeneration MGT ist nicht nur hocheffizient, sondern auch besonders schadstoffarm. Bei Prüfstandsläufen konnten die Stickoxid-Emissionen im Abgas auf ein äußerst niedriges Level reduziert werden.

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

Für weitere Informationen siehe Kapitel „Forschung und Entwicklung".

Nachhaltige Wertschöpfung

Die strategische Ausrichtung der MAN Gruppe dient dem obersten Ziel der nachhaltigen Wertschöpfung und ist somit Basis für den Geschäftserfolg. Profitabilität, Wachstum und eine nachhaltige Unternehmensführung ermöglichen es, den Unternehmenswert nachhaltig zu steigern. Grundlage dafür ist ein umfassendes strategisches Management aller an das Unternehmen gerichteten Ansprüche in den Bereichen Ökonomie, Umwelt und Soziales. Zukünftige Entwicklungen werden frühzeitig erkannt und sind in der Unternehmensstrategie verankert. Ausgangspunkte der Produktstrategie sind die Bedürfnisse der Kunden sowie die Umsetzung ökologischer und ökonomischer Anforderungen. Basis dafür sind die Mitarbeiter des Unternehmens. MAN ist sich dessen bewusst und hat sich selbst zum Ziel gesetzt, Top-Arbeitgeber zu sein. Verantwortungsvolle Personalentwicklung und Compliance sind im Unternehmen fest verankerte Größen.

Steuerungssystem und Wertmanagement

Die wichtigsten finanziellen Steuerungsgrößen in der MAN Gruppe sind die Umsatzrendite „Return on Sales“ (ROS), die das Operative Ergebnis auf die Umsatzerlöse bezieht, sowie die Kapitalrendite „Return on Capital Employed“ (ROCE), die das Operative Ergebnis in Relation zum Jahresdurchschnitt des eingesetzten Kapitals (Capital Employed) setzt. Auf diesen primären Kennzahlen beruhen die Performance-Ziele für die Gruppe im Ganzen sowie für ihre Bereiche.

Ergänzend zu diesen Steuerungsgrößen wird die Eigenkapitalrendite „Return on Equity before Tax“ (ROE) als eine weitere Profitabilitätskennzahl verwendet. Diese wird nur auf Gruppenebene berechnet und fließt in die Ermittlung der variablen Vergütung des Vorstands der MAN SE ein. Die Eigenkapitalrendite wird als Quotient aus dem Ergebnis vor Steuern und dem durchschnittlichen Eigenkapital der MAN Gruppe definiert.

Neben dem ROS wird für die MAN Gruppe als Komponente der erfolgsbezogenen Vergütung der Führungskräfte die Größe „Delta zu Kapitalkostensatz“ (ROCE – WACC) verwendet. Diese entspricht der Differenz zwischen dem ROCE und dem gewichteten Kapitalkostensatz „Weighted Average Cost of Capital“ (WACC).

Die Mitglieder des Vorstands der MAN SE erhalten eine auf den geschäftlichen Erfolg ausgerichtete, einmal jährlich gezahlte Tantieme. Die Zielerreichung wird anhand der Kennzahl ROE und der Größe „Delta zu Kapitalkostensatz“ bestimmt. Für die Zielerreichung aus dem Faktor „Delta zu Kapitalkostensatz“ wird für Mitglieder des Vorstands ein Durchschnittswert über zwei (Variable Vergütung) bzw. drei Jahre (Langfristige Vergütungskomponente) herangezogen. Für weitere Informationen siehe „Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2013“.

Renditeziele

Die MAN Gruppe strebt über einen Geschäftszyklus einen ROS von 8,5 % an sowie einen ROCE, der über dem gewichteten Kapitalkostensatz von 10 % liegt. Im Geschäftsfeld Commercial Vehicles wird eine Umsatzrendite von 8,5 % und bei Power Engineering von 9,0 % angestrebt. Für alle vorgegebenen ROS-Werte wird eine Bandbreite von +/–2 %-Punkten festgelegt.

Operatives Ergebnis

Die Ergebnisgröße für die Berechnung des ROS und damit auch für die Beurteilung und die Steuerung der Ertragslage eines Bereichs ist das Operative Ergebnis. Das Operative Ergebnis entspricht in der Regel dem Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT). Ergebniseffekte im Zusammenhang mit Kaufpreisallokationen sowie in Einzelfällen Sondervorgänge werden bei der Ermittlung des Operativen Ergebnisses bereinigt. Bei den Sondervorgängen handelt es sich um Aufwendungen und Erträge, die dem Anlass und der Höhe nach bedeutend sind und nicht aus dem operativen Geschäft stammen. 2013 verzeichnete MAN ein Ergebnis aus Sondervorgängen in Höhe von –38 Mio €, das sich im EBIT, nicht aber im Operativen Ergebnis auswirkte. Im Vorjahr wurde ein Ergebnis aus Sondervorgängen von –231 Mio € ausgewiesen.

Umsatzrendite ROS

%	2013	2012
Commercial Vehicles	3,8	3,9
Power Engineering	1,0	11,8
MAN Gruppe	**3,0**	**6,1**

Die Umsatzrendite der MAN Gruppe verringerte sich im Jahr 2013 auf 3,0 % (6,1 %). Die Profitabilität sank vor allem im Geschäftsfeld Power Engineering, das durch sehr hohe projektspezifische Vorsorgen und den Rückgang der Lizenzeinnahmen belastet war. Der Bereich MAN Truck & Bus erwirtschaftete einen ROS in Höhe von 2,5 % (2,6 %), während MAN Latin America einen ROS von 7,8 % (8,0 %) erzielte. Die Umsatzrendite von MAN Diesel & Turbo lag bei – 0,8 % (11,6 %). Renk erreichte einen ROS von 13,7 % (13,9 %).

Kapitalrendite ROCE

Mio €	2013	2012
Eigenkapital[1]	**5 227**	**5 632**
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen[2]	452	591
Finanzverbindlichkeiten[2]	3 627	5 299
	9 306	**11 522**
Nicht durch Eigenkapital von MAN Finance finanziertes Geschäftsvolumen	–	– 3 243
Wertpapiere, Flüssige Mittel und Darlehen an Konzerngesellschaften[2]	– 2 312	– 1 367
Capital Employed der MAN Gruppe am 31. Dezember[1]	**6 994**	**6 912**
Capital Employed der MAN Gruppe im Jahresdurchschnitt[1]	**6 903**	**6 948**
Operatives Ergebnis[1]	**475**	**969**
ROCE in %	**6,9**	**13,9**

[1] 2012: Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des IAS 19 (2011), siehe auch Konzernanhang.
[2] MAN Gruppe nach Ausweis der MAN Finance als Asset Held for Sale.
Definition des Capital Employed angepasst: Ab 2013 Darlehen an Konzerngesellschaften im Abzugskapital berücksichtigt.

Die Kapitalrendite ROCE setzt das Operative Ergebnis in Beziehung zum Jahresdurchschnitt des eingesetzten Kapitals (Capital Employed).

Das Capital Employed wird für die Ebene der MAN Gruppe von der Finanzierungsseite abgeleitet. Es setzt sich zusammen aus dem Eigenkapital, den Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen sowie den Finanzverbindlichkeiten der MAN Gruppe, vermindert um die Wertpapiere, die Flüssigen Mittel und Darlehen an Konzerngesellschaften. Im Vorjahr wurde das nicht durch Eigenkapital von MAN Finance gedeckte Finanzierungsgeschäft (Leasing) als Abzugsposten berücksichtigt. Im Konzernabschluss 2013 wird MAN Finance als zur Veräußerung bestimmt ausgewiesen. Somit ist MAN Finance bereits in den bilanzierten Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen sowie Finanzverbindlichkeiten nicht mehr enthalten, und der Abzugsposten kann entfallen. MAN Finance umfasst die MAN Finance International GmbH, München, und ihre zugeordneten Landesgesellschaften. Für weitere Informationen zum Verkauf der MAN Finance siehe „Desinvestitionen".

Für die Bereiche wird das Capital Employed von der Vermögensseite ermittelt. Es umfasst für das Industrielle Geschäft alle Aktiva mit Ausnahme von Finanzmitteln und Steueransprüchen, vermindert um alle Rückstellungen und Verbindlichkeiten mit Ausnahme der Finanzverbindlichkeiten, der Pensionsrückstellungen und der Steuern. Aus Unternehmenserwerben entstandene Effekte im Zusammenhang mit abschreibbaren materiellen und immateriellen Vermögenswerten werden bei der Ermittlung des Capital Employed zusätzlich eliminiert. Erhaltene Anzahlungen werden als Abzugskapital nur berücksichtigt, soweit sie im Rahmen der Auftragsabwicklung bereits verwendet sind.

Die Kapitalrendite ROCE der MAN Gruppe verringerte sich von 13,9 % im Vorjahr auf 6,9 %.

Kapitalkosten WACC

Der Kapitalkostensatz entspricht der erwarteten Mindestrendite der Investoren für das zur Verfügung gestellte Kapital und für das eingegangene Anlagerisiko. Er wird als WACC (Weighted Average Cost of Capital) ermittelt und errechnet sich als gewichteter Durchschnittswert aus dem Eigen- und dem Fremdkapitalkostensatz. Dabei wird der Eigenkapitalkostensatz entsprechend dem Capital Asset Pricing Model (CAPM) aus einem Zinssatz für langfristige, risikofreie Anlagen zuzüglich einer Risikoprämie für das spezifische Risiko der Anlage bestimmt. Auch dem Fremdkapitalkostensatz liegt der Zinssatz für risikofreie Anlagen zugrunde, zuzüglich eines Risikozuschlags für langfristige Industrieanlagen.

Der Kapitalkostensatz wird im Rahmen der Steuerungskennzahlen als Basis für die Festlegung der Anforderungen an die Kapitalrendite ROCE verwendet. Für das Geschäftsjahr 2013 wurde unverändert ein Kapitalkostensatz von 10,0 % angesetzt. Die Größe „Delta zu Kapitalkostensatz", die sich aus der Differenz von ROCE und WACC ergibt, lag für 2013 bei –3,1 % (3,9 %).

Eigenkapitalrendite ROE

Die Eigenkapitalrendite ROE setzt das Ergebnis vor Steuern in Beziehung zum Jahresdurchschnitt des Eigenkapitals.

Mio €	2013	2012
Eigenkapital der MAN Gruppe am 31. Dezember[1]	5 227	5 632
Eigenkapital der MAN Gruppe im Jahresdurchschnitt[1]	5 110	5 647
Ergebnis vor Steuern (EBT)[1,2]	– 136	316
ROE in %[1]	**– 2,7**	**5,6**

[1] 2012: Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des IAS 19 (2011), siehe auch Konzernanhang.
[2] Ergebnis vor Steuern unter zusätzlicher Berücksichtigung von Ergebniseffekten aufgegebener Geschäftsbereiche.

Im Geschäftsjahr 2013 sank die Eigenkapitalrendite ROE der MAN Gruppe von 5,6 % auf – 2,7 %.

Kennzahlen in der Prognose

MAN prognostiziert im Ausblick der Geschäfts- und Quartalsberichte die Entwicklung der bedeutsamsten finanziellen Leistungsindikatoren Umsatz, Operatives Ergebnis und Umsatzrendite. Für das Geschäftsjahr 2014 prognostiziert MAN erstmals auch die Entwicklung der beiden bedeutsamsten nichtfinanziellen Leistungsindikatoren. Diese sind im Geschäftsbereich Commercial Vehicles der Absatz von Fahrzeugen und im Geschäftsbereich Power Engineering der Auftragseingang. Auf freiwilliger Basis informiert MAN als Technologieunternehmen im Geschäftsbericht zusätzlich über die voraussichtlichen zukünftigen Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen sowie Investitionen und gibt Hinweise zum Cashflow.

Kommende Änderungen in der Finanzberichterstattung

MAN wird seine Berichterstattung im Geschäftsjahr 2014 an die Definitionen und Strukturen der Finanzberichterstattung des Volkswagen Konzerns anpassen. Insbesondere wird MAN zukünftig das Operative Ergebnis als Ergebnis vor Steuern und vor dem Finanzergebnis ermitteln. Dadurch wird vor allem das Beteiligungsergebnis nicht mehr Bestandteil des Operativen Ergebnisses sein. Auf die Steuerung des Unternehmens hat dies keine wesentlichen Auswirkungen. Ab dem Zwischenbericht zum 1. Quartal 2014 wird MAN auch die Vergangenheitszahlen vergleichbar darstellen.

Für die erfolgsbezogene Vergütung bleiben im Geschäftsjahr 2014 die beschriebenen Renditeziele unverändert gültig. MAN wird die Ist-Werte von ROS und ROCE nach bisheriger Logik im Jahr 2014 als freiwillige Angabe zusätzlich berichten.

Desinvestitionen

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

Geschäftsverlauf und Ertragslage 2013

MAN Gruppe in weiterhin schwierigem Marktumfeld mit Auftragseingang und Umsatz auf Vorjahresniveau sowie stark gesunkenem Operativen Ergebnis

Wirtschaftliches Umfeld

Im Jahr 2013 wuchs die Weltwirtschaft wie im Vorjahr nur moderat. Das Institut für Weltwirtschaft (IfW) der Universität Kiel geht in seinem Wintergutachten für 2013 von einem weltweiten Wachstum von 2,9 % gegenüber 3,1 % im Vorjahr aus. Die Schuldenkrise in Europa wirkte weiterhin belastend.

Im Laufe des Jahres verbesserten sich insbesondere die Perspektiven der fortgeschrittenen Volkswirtschaften deutlich.

Zwar scheint im Euroraum die Rezession überwunden zu sein und die Reformen in den Krisenländern zeigen Fortschritte. Die Stimmungsindikatoren signalisieren, dass sowohl die Verbraucher als auch die Unternehmen deutlich zuversichtlicher geworden sind. Jedoch kam die Expansion nur langsam voran, da die notwendigen Strukturanpassungen in einigen Ländern das Konjunkturwachstum nach wie vor belasteten. Für das Gesamtjahr erwartet das IfW im Euroraum einen Rückgang des Bruttoinlandsprodukts (BIP) um – 0,4 %, gegenüber – 0,7 % im Vorjahr. In den meisten südeuropäischen Ländern war das Wachstum des BIP negativ; für Deutschland rechnet das IfW für 2013 mit einem Anstieg des BIP in Höhe von 0,4 % (0,7 %).

In Russland verlangsamte sich das Wirtschaftswachstum weiter. Für 2013 liegen die Wachstumserwartungen bei 1,5 % gegenüber 3,4 % im Vorjahr. Im Wesentlichen liegen die Gründe hierfür in den stagnierenden oder sogar sinkenden Preisen für Rohstoffe und geringeren Investitionen.

In den Vereinigten Staaten war das Wirtschaftswachstum im Berichtsjahr verhalten. Die schwachen Zuwachsraten ergaben sich insbesondere aus den Unsicherheiten im Zusammenhang mit dem Parteienstreit um die Finanzpolitik und der daraus resultierenden deutlichen finanzpolitischen Straffung. Das IfW erwartet für 2013 einen Anstieg des Bruttoinlandsprodukts von 1,6 % nach 2,8 % im Vorjahr.

In dem für MAN bedeutenden Markt Brasilien wuchs die Wirtschaft stärker als im Vorjahr. Die Abwertung des brasilianischen Real stärkte die Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaft. Ungünstigere Finanzierungsbedingungen, Unsicherheiten aufgrund der Wirtschaftspolitik und die anhaltende Inflation belasten die Binnennachfrage. Für das Gesamtjahr wird laut International Monetary Fund (IMF) mit einem Wachstum von 2,5 % nach 0,9 % im Vorjahr gerechnet. Die meisten anderen Länder Lateinamerikas zeigten im Jahresverlauf trotz schwacher Nachfrage aus den Industrieländern eine stabile Konjunktur.

Asien blieb 2013 nach wie vor der größte Wachstumstreiber weltweit, obwohl sich auch in dieser Region das Expansionstempo verlangsamte. In China nahm die wirtschaftliche Expansion mit 7,5 % etwas langsamer zu als noch im Vorjahreszeitraum (7,8 %). In Indien wuchs das BIP im Jahr 2013 um 4,0 % nach 3,7 % im Vorjahr, wobei abnehmende Investitionen belastend wirkten. Für die übrigen ostasiatischen Schwellenländer geht das IfW von einem Wachstum von 4,9 % im Jahr 2013 aus.

Gesamtaussage des Vorstands: Marktumfeld weiterhin schwierig; Operatives Ergebnis vor allem durch Power Engineering stark gesunken

Im Geschäftsjahr 2013 war das Marktumfeld der MAN Gruppe weiterhin schwierig. Die Weltwirtschaft wuchs wie im Vorjahr nur moderat. Auftragseingang und Umsatz der MAN Gruppe lagen im Berichtsjahr auf Vorjahresniveau. Das Operative Ergebnis sank sehr deutlich auf 475 Mio € (969 Mio €), wobei der Rückgang fast ausschließlich auf den Geschäftsbereich Power Engineering zurückzuführen ist. Die Umsatzrendite lag mit 3,0 % ganz erheblich unter dem Wert des Vorjahres (6,1 %) und der angestrebten Bandbreite von +/– 2 %-Punkten um den langfristigen Zielwert von 8,5 %. Mit diesen Entwicklungen ist das Management nicht zufrieden und hat die bestehenden Maßnahmen zur Ergebnisverbesserung intensiviert.

Der europäische Nutzfahrzeugmarkt war, wie im Geschäftsbericht 2012 prognostiziert, im 1. Halbjahr 2013 deutlich rückläufig. Im 2. Halbjahr zog er aufgrund des Euro 6-Vorzieheffekts wieder kräftig an. Insgesamt entwickelte er sich besser als erwartet und übertraf das Vorjahresniveau spürbar. In Brasilien fiel das Wirtschaftswachstum schwächer aus als prognostiziert. Das Investitionsförderprogramm der Regierung wurde jedoch verlängert und unterstützte die Erholung des Nutzfahrzeugmarktes nach dem 2012 erfolgten Übergang auf den Emissionsstandard Euro 5. Insgesamt übertraf der Umsatz im Geschäftsfeld Commercial Vehicles das Vorjahresniveau leicht. Er entwickelte sich damit etwas besser, als im Geschäftsbericht 2012 prognostiziert, als noch ein leichter Rückgang erwartet wurde. Das Operative Ergebnis des Geschäftsfelds Commercial Vehicles erreichte wieder das Vorjahresniveau. Mit 3,8 % lag die Umsatzrendite wie prognostiziert in etwa auf dem Vorjahreswert von 3,9 %.

Im Geschäftsfeld Power Engineering hat sich die Situation hingegen im Laufe des Geschäftsjahres tendenziell verschlechtert. Insgesamt lag der Auftragseingang des Geschäftsfelds Power Engineering erneut unter dem Vorjahreswert. Die anhaltende Krise im Handelsschiffbau zog wie erwartet einen deutlichen Rückgang der Lizenzerlöse nach sich. Wirtschaftliche Unsicherheiten und Finanzierungsschwierigkeiten führten auch im Geschäftsjahr 2013 zu Zurückhaltung der Kunden bei der Auftragsvergabe. Der After Sales entwickelte sich deutlich schlechter als erwartet, da die Kunden Wartungsarbeiten krisenbedingt verschoben oder nur in geringerem Umfang durchführten. Die Umsatzerlöse sanken, wie im Geschäftsbericht 2012 prognostiziert, gegenüber dem Vorjahr und die Margen gerieten unter Druck. Darüber hinaus mussten im 1. Halbjahr 2013 sehr hohe Vorsorgen für ein noch nicht abgeschlossenes Projekt im Kraftwerksbereich gebildet werden. Somit verringerte sich das Operative Ergebnis des Geschäftsfelds Power Engineering signifikant gegenüber dem Vorjahr. Die Umsatzrendite war nur noch leicht positiv und erreichte 1,0 %. Sie fiel damit erheblich schlechter aus, als im Geschäftsbericht 2012 prognostiziert, als im Vergleich zum Vorjahreswert von 11,8 % eine einstellige Umsatzrendite erwartet wurde.

Daher konnte die MAN Gruppe die ursprünglichen Ergebnisziele für das Geschäftsjahr 2013 nicht erreichen und musste im Juni den Ausblick entsprechend anpassen. Im Geschäftsbericht 2012 wurden ein leicht rückläufiger Umsatz, ein überproportional verringertes Ergebnis und eine Umsatzrendite unter dem Wert von 2012 prognostiziert. Ab Juni 2013 erwartete MAN nur noch ein sehr deutlich verringertes Operatives Ergebnis und eine Umsatzrendite ganz erheblich unter dem Wert von 2012. Die Umsatzerwartung wurde zum selben Zeitpunkt leicht verbessert. Der Umsatz der MAN Gruppe wurde seitdem auf dem Niveau des Vorjahres prognostiziert. Umsatz, Operatives Ergebnis und Umsatzrendite des Jahres 2013 entsprechen dieser im Juni aktualisierten Prognose.

Auftragslage

Auftragseingang und Umsatz der MAN Gruppe erreichten im Berichtsjahr das Vorjahresniveau.

Stabiler Auftragseingang

Der Auftragseingang der MAN Gruppe lag im Geschäftsjahr 2013 mit 16,0 Mrd € in etwa auf dem Vorjahreswert (15,9 Mrd €). Das Geschäftsfeld Commercial Vehicles erhielt mit 12,3 Mrd € (12,0 Mrd €) um 2 % höhere Bestellungen als im Vorjahr. Im Geschäftsfeld Power Engineering lag der Auftragseingang mit 3,9 Mrd € geringfügig unter dem Niveau des Vorjahres (4,0 Mrd €).

Der europäische Nutzfahrzeugmarkt lag im Jahr 2013 spürbar über dem Niveau des Vorjahres. Nach Rückgängen im 1. Halbjahr zeigten sich in der zweiten Hälfte des Berichtsjahres deutliche Vorzieheffekte durch die Einführung der Euro 6-Abgasnorm in Europa. In diesem Umfeld erreichte MAN Truck & Bus einen Auftragseingang von 9,3 Mrd €, das entspricht einer Steigerung von 2 %. Der Auftragseingang von MAN Latin America lag mit 3,0 Mrd € um 3 % über dem Vorjahr, obwohl die Stückzahlen um 7 % stiegen. Die Markterholung nach der Euro 5-Einführung in Brasilien im Jahr 2012, ein höheres Wirtschaftswachstum im Berichtsjahr, günstige Finanzierungskonditionen der brasilianischen Entwicklungsbank und die hohe Transportnachfrage aufgrund der Rekord-Getreideernte führten zu einem Marktwachstum. Gegenläufig wirkte jedoch die Abwertung des brasilianischen Real.

Das Geschäftsfeld Power Engineering verzeichnete im Berichtszeitraum einen Auftragseingang von 3,9 Mrd € (4,0 Mrd €). Die weiterhin schwierige Lage in der Schifffahrtsbranche, anhaltende konjunkturelle Unsicherheiten und erschwerte Finanzierungsbedingungen führten zu Verzögerungen bei der Auftragsvergabe. Die Bestellungen bei MAN Diesel & Turbo gingen auf 3,4 Mrd € (3,5 Mrd €) zurück. Renk erreichte einen Auftragseingang von 504 Mio € und lag somit um knapp 20 Mio € unter dem Vorjahreswert.

Im Geschäftsjahr 2013 erhielt die MAN Gruppe Großaufträge in Höhe von 0,9 Mrd € (1,1 Mrd €).

Der Auslandsanteil der Bestellungen lag bei 78 %, nach 80 % im Vorjahr.

In Europa stiegen die Bestellungen im Vergleich zum Vorjahr um 2 % leicht an. Die wichtigsten Länder waren Deutschland mit 3,5 Mrd €, Russland mit 0,8 Mrd € sowie Großbritannien und Frankreich mit jeweils rund 0,6 Mrd €. Während die Bestellungen in Deutschland um 7 % und in Frankreich um 8 % stiegen, sank der Auftragseingang in Russland und Großbritannien um 8 % bzw. 16 % gegenüber dem Vorjahr. Mit einem Anteil von 58 % (57 %) der gesamten Auftragseingänge bleibt Europa die wichtigste Region für die MAN Gruppe, gefolgt von Amerika mit 21 % und Asien mit einem Anteil von 16 %.

Die Bestelleingänge im amerikanischen Markt reduzierten sich gegenüber Vorjahr um 11 % und lagen bei 3,3 Mrd € (3,7 Mrd €). Auf Brasilien entfielen davon 2,7 Mrd € (2,8 Mrd €), das entspricht einem Anteil von 80 % (76 %). In Asien konnten die Bestellungen um 14 % auf 2,5 Mrd € gesteigert werden. MAN Diesel & Turbo trug dazu zwei Drittel bei und steigerte seinen Auftragseingang in Asien gegenüber dem Vorjahr um 30 %.

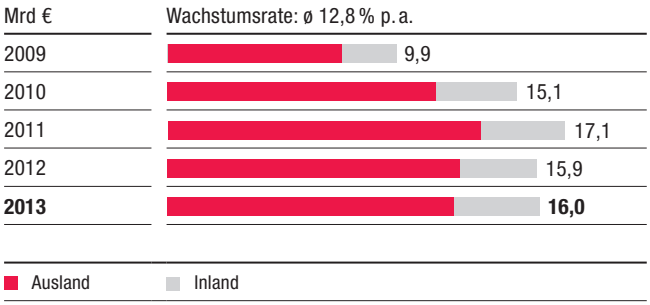
Auftragseingang nach Geschäftsfeldern

Mio €	2013	%	2012	%
Commercial Vehicles	12 286	77	12 020	76
Power Engineering	3 911	24	4 035	25
Sonstige/Konsolidierung	– 210	– 1	– 166	– 1
MAN Gruppe	**15 987**	**100**	**15 889**	**100**

Auftragseingang nach Regionen

Mio €	2013	%	2012	%
Bundesrepublik Deutschland	3 475	22	3 252	20
Übrige EU-Länder	4 194	26	3 987	25
Sonstige europäische Länder	1 632	10	1 846	12
Asien	2 529	16	2 218	14
Amerika	3 325	21	3 734	24
Afrika	723	4	698	4
Australien und Ozeanien	109	1	154	1
MAN Gruppe	**15 987**	**100**	**15 889**	**100**

Auftragseingang: Entwicklung der letzten 5 Jahre

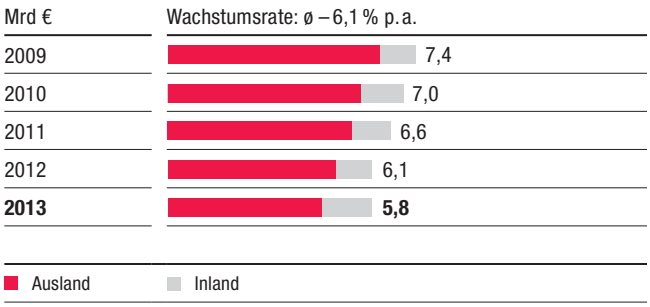


Für alle Jahre vergleichbare Werte ohne aufgegebene Geschäftsbereiche.

Rückläufiger Auftragsbestand

Der Auftragsbestand der MAN Gruppe erreichte 5,8 Mrd € zum Ende des Geschäftsjahres 2013 und lag damit unter dem Wert des Vorjahres (6,1 Mrd €). Der Auftragsbestand von Commercial Vehicles betrug zum Ende des Geschäftsjahres 1,9 Mrd € und verzeichnete damit einen Rückgang von 11 %. Power Engineering zeigte mit 3,9 Mrd € einen Rückgang des Auftragsbestands von 3 % gegenüber dem Vorjahr. Im Geschäftsjahr 2013 hatte der Auftragsbestand von Power Engineering in etwa die Höhe des Jahresumsatzes und hat damit eine Reichweite von etwa einem Jahr.

Auftragsbestand: Entwicklung der letzten 5 Jahre



Für alle Jahre vergleichbare Werte ohne aufgegebene Geschäftsbereiche.

Umsatzanstieg bei Commercial Vehicles, Rückgang bei Power Engineering

Die MAN Gruppe erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2013 mit 15,7 Mrd € einen Umsatz auf Vorjahresniveau.

Commercial Vehicles verzeichnete einen Jahresumsatz von 12,0 Mrd € (11,7 Mrd €). Sowohl MAN Truck & Bus als auch MAN Latin America steigerten den Umsatz um 3 % gegenüber Vorjahr. MAN Truck & Bus erzielte einen Umsatz von 9,1 Mrd €. MAN Latin America steigerte seinen Umsatz auf 3,0 Mrd €.

Das Geschäftsfeld Power Engineering erwirtschaftete 2013 einen Umsatz von 3,9 Mrd € und lag damit um 9 % unter dem Vorjahresniveau von 4,3 Mrd €. Nach einem schwachen Auftragseingang im Vorjahr zeigte MAN Diesel & Turbo mit 3,4 Mrd € einen Umsatzrückgang von 10 %. Dieser ist im Wesentlichen auf die anhaltende Schwäche in der Schifffahrtsbranche zurückzuführen. Renk lag mit einem Umsatz von 0,5 Mrd € auf dem gleichen Niveau wie im Vorjahr.

Die Inlandsumsätze der MAN Gruppe stiegen gegenüber dem Vorjahr um 4 % auf 3,3 Mrd €. Etwa 86 % des Inlandsumsatzes entfielen nach wie vor auf MAN Truck & Bus, das 31 % seines Umsatzes in Deutschland erzielte. Das Geschäftsfeld Power Engineering ist deutlich internationaler ausgerichtet und erzielte 87 % seines Umsatzes im Ausland.

Der Auslandsumsatz der gesamten MAN Gruppe fiel 2013 im Vergleich zum Vorjahr um 2 % auf 12,4 Mrd €. Damit lag der Auslandsanteil am Umsatz mit 79 % in etwa auf dem Niveau des Vorjahres (80 %).

In den europäischen Märkten erreichte der Umsatz im Jahr 2013 mit 9,0 Mrd € in etwa den Vorjahreswert. Der Anteil der europäischen Umsätze am Gesamtumsatz belief sich auf 57 %. Der Anteil des amerikanischen Marktes betrug 23 % bzw. 3,6 Mrd €. Davon entfielen 2,9 Mrd € bzw. 80 % auf MAN Latin America, das 88 % (87 %) seines Umsatzes auf dem brasilianischen Markt erzielte. In Asien sank der Umsatz der MAN Gruppe auf rund 2,2 Mrd € (2,3 Mrd €). Davon entfielen 0,6 Mrd € auf China und 0,4 Mrd € auf Südkorea. In beiden Märkten ist das Geschäftsfeld Power Engineering sehr stark vertreten. Der Umsatzanteil Asiens am Gesamtumsatz der MAN Gruppe erreichte 14 % (15 %).

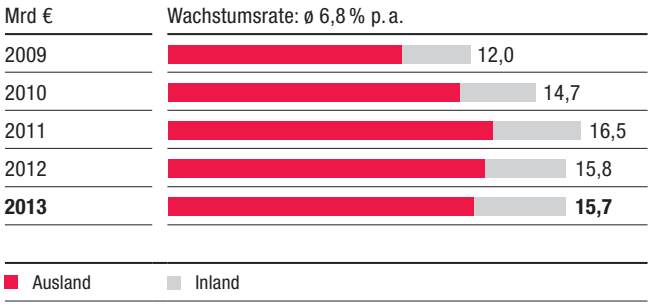
Umsatz nach Geschäftsfeldern

Mio €	2013	%	2012	%
Commercial Vehicles	12 004	77	11 692	74
Power Engineering	3 881	24	4 256	27
Sonstige/Konsolidierung	–221	–1	–176	–1
MAN Gruppe	**15 664**	**100**	**15 772**	**100**

Umsatz nach Regionen

Mio €	2013	%	2012	%
Bundesrepublik Deutschland	3 293	21	3 170	20
Übrige EU-Länder	4 060	26	4 153	27
Sonstige europäische Länder	1 673	10	1 744	11
Asien	2 170	14	2 335	15
Amerika	3 610	23	3 510	22
Afrika	737	5	696	4
Australien und Ozeanien	121	1	164	1
MAN Gruppe	**15 664**	**100**	**15 772**	**100**

Umsatz: Entwicklung der letzten 5 Jahre



Für alle Jahre vergleichbare Werte ohne aufgegebene Geschäftsbereiche.

Operatives Ergebnis

Die MAN Gruppe erzielte im Geschäftsjahr 2013 ein Operatives Ergebnis in Höhe von 475 Mio € und lag damit um rund 50 % unter dem Wert des Vorjahres (969 Mio €). Dieser Rückgang ist im Wesentlichen auf das Geschäftsfeld Power Engineering zurückzuführen, dessen Operatives Ergebnis sich auf 40 Mio € (503 Mio €) reduzierte. Das Geschäftsfeld Commercial Vehicles erreichte im Berichtsjahr mit 458 Mio € ein Operatives Ergebnis auf Vorjahresniveau (458 Mio €).

MAN Truck & Bus erzielte ein Operatives Ergebnis von 228 Mio € (229 Mio €) und damit eine Umsatzrendite von 2,5 % (2,6 %). MAN Latin America erwirtschaftete im Berichtsjahr ein Operatives Ergebnis von 230 Mio € (229 Mio €). Die Umsatzrendite lag mit 7,8 % leicht unter dem Wert des Vorjahreszeitraums (8,0 %).

Im Geschäftsfeld Power Engineering verbuchte MAN Diesel & Turbo ein Operatives Ergebnis von – 27 Mio € (437 Mio €). Dies resultierte im Wesentlichen aus den im 1. Halbjahr 2013 gebildeten sehr hohen Vorsorgen für ein noch nicht abgeschlossenes Großprojekt im Geschäftsbereich Power Plants sowie aus geringeren Einnahmen im Lizenzgeschäft. Die Umsatzrendite von MAN Diesel & Turbo sank deutlich auf – 0,8 % gegenüber dem Vorjahreswert von 11,6 %. Renk erzielte ein Operatives Ergebnis von 67 Mio € (66 Mio €) und eine Umsatzrendite von 13,7 % (13,9 %).

In Sonstige/Konsolidierung sind neben der MAN SE und ihren Shared Service-Gesellschaften die Ergebnisse der direkt von der MAN SE gehaltenen Beteiligungen sowie die Konsolidierungsposten zwischen den Bereichen der MAN Gruppe enthalten. Das Operative Ergebnis aus Sonstige/Konsolidierung belief sich im Geschäftsjahr 2013 auf – 23 Mio € (8 Mio €).

Die Umsatzrendite der MAN Gruppe lag im abgelaufenen Geschäftsjahr bei 3,0 % nach 6,1 % im Vorjahreszeitraum. Damit lag die Profitabilität der MAN Gruppe im Berichtsjahr unterhalb der angestrebten Bandbreite von +/– 2 %-Punkten um den langfristigen Zielwert von 8,5 %. Die Umsatzrendite des Geschäftsfelds Power Engineering sank deutlich von 11,8 % auf 1,0 %. Commercial Vehicles erreichte eine Umsatzrendite von 3,8 % (3,9 %).

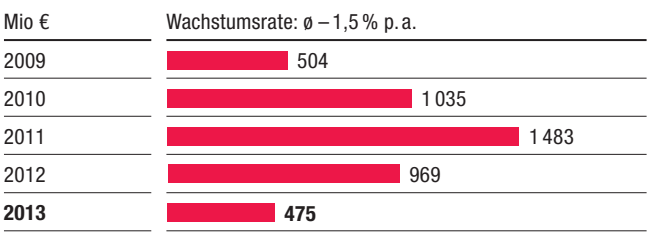
Operatives Ergebnis nach Geschäftsfeldern

Mio €	2013	2012
Commercial Vehicles*	458	458
Power Engineering	40	503
Sonstige/Konsolidierung*	– 23	8
MAN Gruppe*	**475**	**969**

* 2012: Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des IAS 19 (2011), siehe auch Konzernanhang.

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

Operatives Ergebnis: Entwicklung der letzten 5 Jahre



Für alle Jahre vergleichbare Werte ohne aufgegebene Geschäftsbereiche.

Gewinn- und Verlustrechnung

Mio €	2013	%	2012	%
Umsatzerlöse	15 664	100,0	15 772	100,0
Umsatzkosten	– 12 760	– 81,5	– 12 499	– 79,2
Bruttoergebnis vom Umsatz	2 904	18,5	3 273	20,8
Sonstige betriebliche Erträge	540	3,4	540	3,4
Vertriebskosten[1]	– 1 072	– 6,8	– 1 091	– 6,9
Allgemeine Verwaltungskosten[1]	– 841	– 5,4	– 949	– 6,0
Sonstige betriebliche Aufwendungen[2]	– 1 120	– 7,1	– 872	– 5,5
Beteiligungsergebnis[1,3]	64	0,4	68	0,4
Operatives Ergebnis[2]	475	3,0	969	6,1

[1] Wert nach Umgliederung von – 76 Mio € Vertriebskosten/Verwaltungskosten/Beteiligungsergebnis (– 110 Mio € von Vertriebskosten/Verwaltungskosten/Beteiligungsergebnis) in die Ergebniseffekte aus Kaufpreisallokationen.
[2] 2012: Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des IAS 19 (2011), siehe auch Konzernanhang.
[3] Wert nach Umgliederung von – 38 Mio € Beteiligungsergebnis (– 231 Mio € von Beteiligungsergebnis) in das Ergebnis aus Sondervorgängen.

Der Umsatz sank im Jahr 2013 gegenüber dem Vorjahr um 108 Mio €. Gleichzeitig erhöhten sich die Umsatzkosten um 261 Mio €. Dadurch lag das Bruttoergebnis vom Umsatz um 369 Mio € unter dem Vorjahreswert, die Profitabilität sank von 20,8 % im Vorjahr auf 18,5 %. Dies resultierte im Wesentlichen aus einem rückläufigen Lizenzgeschäft sowie aus den im 1. Halbjahr 2013 gebildeten sehr hohen Vorsorgen für ein noch nicht abgeschlossenes Großprojekt bei MAN Diesel & Turbo, welche das Bruttoergebnis belasteten. Gegenläufig wirkte bei MAN Truck & Bus eine Margenverbesserung im Geschäftsbereich Lkw. Die Vertriebs- und Verwaltungskosten reduzierten sich um 6,2 % auf 1 913 Mio €, im Wesentlichen getrieben durch geringeren Personalaufwand und reduzierte Sachkosten.

Die Sonstigen betrieblichen Erträge erreichten mit 540 Mio € den Vorjahreswert. Diesen stehen Sonstige betriebliche Aufwendungen von 1 120 Mio € gegenüber, die um 248 Mio € über dem Vorjahresniveau (872 Mio €) lagen. Dies resultierte im Wesentlichen aus den gegenüber dem Vorjahr gestiegenen aufwandswirksamen Kosten für Forschung und Entwicklung.

Das Beteiligungsergebnis lag auf dem Niveau des Vorjahres und beinhaltet im Wesentlichen die Dividende der Scania AB, Södertälje/Schweden (Scania), sowie die Ergebnisse der At Equity-Beteiligungen an Sinotruk und Rheinmetall MAN Military Vehicles GmbH, München (RMMV).

Überleitung zum Ergebnis nach Steuern

Mio €	2013	2012
Operatives Ergebnis[1]	**475**	**969**
Ergebniseffekte aus Kaufpreisallokationen	–76	–110
Ergebnis aus Sondervorgängen	–38	–231
Zinsergebnis	–189	–312
Ergebnis vor Steuern[1]	**172**	**316**
Ertragsteuern	–377	–124
Ergebnis aufgegebener Geschäftsbereiche	–308	–
Ergebnis nach Steuern	**–513**	**192**
Ergebnis je Aktie der fortgeführten Bereiche in €[1]	–1,47	1,23
Ausschüttung je Aktie in €[2]	0,14	1,00

[1] 2012: Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des IAS 19 (2011), siehe auch Konzernanhang.
[2] 2013: Dividendenvorschlag der MAN SE und Teil der Garantiedividende von 3,07 €.

Das Ergebnis vor Steuern der MAN Gruppe lag im Jahr 2013 mit 172 Mio € deutlich unter Vorjahresniveau (316 Mio €).

Die Ergebnisse aus Kaufpreisallokationen betrugen im Berichtsjahr insgesamt –76 Mio €. Davon entfielen –71 Mio € auf MAN Latin America und –5 Mio € auf die Beteiligung an RMMV. Zur langfristig besseren Vergleichbarkeit sind die Ergebniseffekte aus Kaufpreisallokationen nicht Bestandteil des Operativen Ergebnisses.

Das Ergebnis aus Sondervorgängen, das ebenfalls nicht Bestandteil des Operativen Ergebnisses ist, betrug im Geschäftsjahr 2013 insgesamt –38 Mio € (–231 Mio €). Hier wirkten zwei Sondervorgänge im Zusammenhang mit der Beteiligung an RMMV. Zum einen wurde anteiliger Restrukturierungsaufwand in Höhe von 12 Mio € gebucht, zum anderen wurde eine Wertminderung auf den Beteiligungsbuchwert in Höhe von 26 Mio € vorgenommen.

Das Zinsergebnis verbesserte sich deutlich auf –189 Mio € (–312 Mio €). Es enthält neben den Zinsen aus Bankguthaben und -verbindlichkeiten auch den Zinssaldo aus Pensionen und Zinsen auf Steuerverbindlichkeiten. Der hohe Zinsaufwand des Vorjahres resultierte im Wesentlichen aus Zinsaufwendungen aus Steuernachzahlungen, verursacht durch die Betriebsprüfung der Jahre 2002 bis 2005, sowie für weitere bestehende Vorsorgen.

Der Steueraufwand der MAN Gruppe erhöhte sich um 253 Mio € auf 377 Mio €. Diese Erhöhung resultierte im Wesentlichen aus Vorsorgen für Steuern der Vorjahre und der Wertberichtigung von aktiven latenten Steuern auf Verlustvorträge. Das Ergebnis aufgegebener Geschäftsbereiche betrug –308 Mio € und beinhaltet im Wesentlichen Vorsorgen für Steuern der Vorjahre einer ehemaligen Organgesellschaft einschließlich Zinsen. Die Steuerquote stieg auf 219,4 % (39,2 %).

Das Ergebnis nach Steuern der MAN Gruppe erreichte –513 Mio € und lag damit rund 700 Mio € unter dem Vorjahresergebnis von 192 Mio €. Das Ergebnis je Aktie der fortgeführten Bereiche verringerte sich von 1,23 € auf –1,47 €. Bereinigt um das Ergebnis aus Sondervorgängen und ohne Kaufpreisallokationen fiel das Ergebnis je Aktie von 3,34 € auf –0,86 €.

Vorstand und Aufsichtsrat der MAN SE schlagen der Hauptversammlung die Ausschüttung einer Dividende von 0,14 € je dividendenberechtigter Aktie (1,00 €) vor. Da diese Dividende je Stückaktie hinter der Garantiedividende in Höhe von 3,07 € zurückbleibt, wird die Truck & Bus GmbH, Wolfsburg (Truck & Bus GmbH), jedem außenstehenden Aktionär der MAN den entsprechenden Differenzbetrag zur Garantiedividende zahlen.

Finanzlage

Free Cashflow ergebnisbedingt negativ

Grundsätze und Ziele des Finanzmanagements

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

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

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

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

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

Cashflow

Die Kapitalflussrechnung der MAN Gruppe ist im Abschlussteil im Kapitel „MAN Konzern Kapitalflussrechnung“ wiedergegeben. Zur aussagefähigen Analyse der Finanzlage werden die Zahlen in das Industrielle Geschäft und in die Finanzdienstleistungen getrennt. Die Finanzdienstleistungen betreffen die Absatzfinanzierung von MAN Finance, im Wesentlichen durch Kundenleasing von Nutzfahrzeugen.

Der Free Cashflow aus der Geschäfts- und Investitionstätigkeit des laufenden Geschäfts der MAN Gruppe belief sich im Geschäftsjahr 2013 auf –390 Mio € (–1 317 Mio €). Hiervon entfielen –171 Mio € (–990 Mio €) auf das Industrielle Geschäft, der Free Cashflow des Finanzdienstleistungsgeschäfts betrug –219 Mio € (–327 Mio €). Nach einem stark negativen 1. Halbjahr 2013 erreichte die Gruppe im 2. Halbjahr einen positiven Free Cashflow in Höhe von 348 Mio €.

Der Vergleichszeitraum des Vorjahres wurde durch drei Einmaleffekte in Höhe von insgesamt –981 Mio € belastet. Im Einzelnen wirkten eine Steuernachzahlung für die Jahre 2002 bis 2005 in Höhe von –472 Mio €, die Zahlungen im Zusammenhang mit der Desinvestition Ferrostaal in Höhe von –345 Mio € und der Erwerb von Tochterunternehmen in Höhe von –164 Mio €. Unter Berücksichtigung dieser Effekte lag der Free Cashflow 2013 leicht unter Vorjahresniveau.

Free Cashflow nach Geschäftsfeldern

Mio €	2013	2012
Commercial Vehicles	–106	–512
Power Engineering	–150	168
Sonstige/Konsolidierung	–134	–973
MAN Gruppe	**–390**	**–1 317**

Der Free Cashflow des Geschäftsfelds Commercial Vehicles betrug –106 Mio €. Zwar erzielte das operative Nutzfahrzeuggeschäft von MAN Truck & Bus einen positiven Free Cashflow von 225 Mio € (–205 Mio €), die Ausweitung des Finanzierungsgeschäfts belastete aber den Cashflow mit –219 Mio € (–327 Mio €). Der Free Cashflow von MAN Latin America betrug –111 Mio € (21 Mio €). Im Geschäftsfeld Power Engineering sank der Free Cashflow im Wesentlichen aufgrund des verschlechterten Ergebnisses auf –150 Mio € (168 Mio €). Der Free Cashflow aus Sonstige/Konsolidierung betrug –134 Mio € (–973 Mio €), wobei der Vorjahreswert die Desinvestition Ferrostaal und die Steuernachzahlung enthielt.

Die Analyse zeigt die Entwicklung der Nettoliquidität/-verschuldung. Die Nettoliquidität/-verschuldung ist die finanzielle Steuerungsgröße, die sich aus Flüssigen Mitteln, Darlehen an Konzerngesellschaften und Wertpapieren abzüglich Finanzverbindlichkeiten ergibt.

Ergebnisbedingt und insbesondere durch hohe laufende Steuern verringerten sich die Cash Earnings der MAN Gruppe im Gesamtjahr 2013 auf 204 Mio € (980 Mio €). Weiterhin gab es im Berichtsjahr geringere zahlungsunwirksame Aufwendungen aus Sondervorgängen als im Vorjahr, siehe „Überleitung zum Ergebnis nach Steuern“.

Die Nettomittelbindung der MAN Gruppe erhöhte sich um 68 Mio € (1 064 Mio €), im Wesentlichen aufgrund gestiegener Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 311 Mio € (im Vorjahr Rückgang 44 Mio €). Dies ergab sich durch hohe Umsatzerlöse im 4. Quartal, insbesondere durch stark gestiegene Fahrzeugabsätze zum Jahresende. Gegenläufig wirkte ein Anstieg der Steuerverbindlichkeiten und sonstigen Verbindlichkeiten um insgesamt 526 Mio € (Vorjahr Rückgang 625 Mio €). Der Rückgang dieser Positionen im Vorjahr beinhaltete die Steuernachzahlung für die Jahre 2002 bis 2005 in Höhe von 472 Mio €. Des Weiteren erhöhten sich die Rückstellungen um 141 Mio € (Vorjahr Rückgang 202 Mio €).

	MAN Konzern		Industrielles Geschäft		Finanzdienstleistungen	
Mio €	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Nettoliquidität/-verschuldung zu Beginn des Geschäftsjahres	**–3 928**	**–2 212**	**–998**	**42**	**–2 930**	**–2 254**
Cash Earnings	204	980	166	978	38	2
Veränderung Nettomittelbindung fortgeführter Bereiche	–68	–1 064	179	–778	–247	–286
Cashflow aus der Geschäftstätigkeit des laufenden Geschäfts	**136**	**–84**	**345**	**200**	**–209**	**–284**
Cashflow aus der Investitionstätigkeit fortgeführter Bereiche	–526	–888	–516	–845	–10	–43
Cashflow aus der Investitionstätigkeit aufgegebener Bereiche	–	–345	–	–345	–	–
Cashflow aus der Investitionstätigkeit	**–526**	**–1 233**	**–516**	**–1 190**	**–10**	**–43**
Free Cashflow	**–390**	**–1 317**	**–171**	**–990**	**–219**	**–327**
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit und Investitionen in Darlehen an Dritte	**–143**	**–348**	**–143**	**–362**	**–**	**14**
Zahlungswirksame Veränderungen der Nettoliquidität/-verschuldung	**–533**	**–1 665**	**–314**	**–1 352**	**–219**	**–313**
Sonstige Veränderungen der Nettoliquidität/-verschuldung	7	–51	–3	312	10	–363
Nettoliquidität/-verschuldung am Ende des Geschäftsjahres	**–4 454**	**–3 928**	**–1 315**	**–998**	**–3 139**	**–2 930**
In der Bilanz gesondert ausgewiesene Nettoliquidität/-verschuldung unter „Zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte“	–3 139	–	–	–	–3 139	–
Nettoliquidität/-verschuldung am Ende des Geschäftsjahres (Konzernbilanz)	**–1 315**	**–3 928**	**–1 315**	**–998**	**0**	**–2 930**

Der Cashflow aus der Geschäftstätigkeit betrug im Industriellen Geschäft 345 Mio € (200 Mio €) und in der MAN Gruppe insgesamt 136 Mio € (–84 Mio €).

Der Cashflow aus der Investitionstätigkeit des laufenden Geschäfts fiel mit –526 Mio € deutlich besser aus als im Vorjahr (–1 233 Mio €). Jedoch war der Vergleichszeitraum durch die Desinvestition Ferrostaal in Höhe von 345 Mio € und den Erwerb von Tochterunternehmen in Höhe von 164 Mio € geprägt. Darin ist im Wesentlichen der Erwerb der verbleibenden Anteile am früheren Gemeinschaftsunternehmen MAN FORCE TRUCKS Private Limited, Akurdi/Indien (MAN FORCE TRUCKS), enthalten. Im Jahr 2013 investierte die MAN Gruppe 558 Mio € in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte und damit deutlich weniger als im Vorjahr (754 Mio €). Von diesem Rückgang entfielen 138 Mio € auf den Bereich MAN Truck & Bus.

Der Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit und Investitionen in Darlehen an Dritte enthält im Wesentlichen Dividendenzahlungen von 151 Mio € (342 Mio €).

Die Nettoverschuldung der MAN Gruppe reduzierte sich um 2 613 Mio € auf –1 315 Mio € (–3 928 Mio €). Aufgrund des Ausweises der MAN Finance als zur Veräußerung bestimmt ist deren Nettoliquidität von –3 139 Mio € (–2 930 Mio €) nicht mehr in der Nettoliquidität des Konzerns enthalten. Im Industriellen Geschäft verschlechterte sich die Nettoliquidität um 317 Mio € auf –1 315 Mio €.

Die Nettoverschuldung der MAN Gruppe setzte sich zusammen aus Flüssigen Mitteln von 1 137 Mio € (1 366 Mio €), Wertpapieren von 1 Mio € (1 Mio €) und Darlehen an Konzerngesellschaften in Höhe von 1 174 Mio € (4 Mio €), abzüglich Finanzverbindlichkeiten von 3 627 Mio € (5 299 Mio €). Zum weiteren Inhalt der Finanzverbindlichkeiten siehe „Finanzierung der MAN Gruppe“ bzw. „Konzernanhang“.

Finanzierung der MAN Gruppe

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

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

Von dem im Jahr 2009 aufgelegten EMTN-Programm der MAN SE mit einem Volumen von bis zu 5 Mrd € sind aktuell 2 730 Mio € durch die Emission von Anleihen ausgenutzt. Die MAN SE hat sowohl öffentliche Anleihen mit festem Zinssatz als auch privat platzierte Schuldverschreibungen mit variablem Zinssatz begeben, die sämtlich in Euro denominiert sind. Das Gesamtvolumen der privat platzierten Schuldverschreibungen belief sich zum 31. Dezember 2013 auf 980 Mio € mit Fälligkeiten zwischen Januar 2014 und April 2015. Die Einzelheiten der ausstehenden öffentlichen Anleihen des MAN Konzerns stellen sich wie folgt dar:

Öffentliche Anleihen der MAN Gruppe

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

Darüber hinaus bestehen zwei Schuldscheindarlehen in Höhe von insgesamt 22,5 Mio € mit Laufzeiten bis 2019 (amortisierend), welche mit 6,76 % fest verzinst werden.

Ferner nutzte die MAN Gruppe Asset Backed-Finanzierungen zur Refinanzierung des Finanzdienstleistungsgeschäfts.

Nachdem das Rating der MAN Gruppe im Juni 2013 durch Moody's an dasjenige der Volkswagen AG gekoppelt wurde, hat sich MAN aus kommerziellen Gründen dazu entschieden, die Zusammenarbeit mit der Ratingagentur per Ende März 2014 zu beenden. Moody's hatte zuletzt im September 2013 das Langfristrating für MAN unverändert mit A3 bestätigt und im Juni 2013 den Ausblick in Anpassung an das Rating der Volkswagen AG von „stabil" auf „positiv" erhöht.

Für Eigenkapitalfinanzierungen verfügt der Vorstand bei Zustimmung des Aufsichtsrats über Ermächtigungen, die von der Hauptversammlung der MAN SE erteilt wurden. Dazu gehört u. a. ein Genehmigtes Kapital von 188 Mio €, dies entspricht 50 % des Grundkapitals, das eine Kapitalerhöhung gegen Bareinlagen und/oder Sacheinlagen ermöglicht. Des Weiteren kann der Vorstand Wandel- oder Optionsschuldverschreibungen im Gesamtwert bis 2,5 Mrd € begeben. Zum weiteren Inhalt der Ermächtigungen siehe „Grundkapital, Genehmigtes und Bedingtes Kapital, Erwerb eigener Aktien".

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

Die emittierten Schuldscheindarlehen in Höhe von 22,5 Mio € können mit sofortiger Wirkung gekündigt werden, wenn eine oder mehrere Personen, die gemeinschaftlich handeln, die Mehrheit der Stimmrechte an der MAN SE erwerben. Die Gläubiger wurden von den arrangierenden Banken über die Mehrheitsübernahme an der MAN SE durch die Volkswagen AG in Kenntnis gesetzt. Kein Gläubiger hat von seinem Kündigungsrecht Gebrauch gemacht.

Die Rückzahlung der öffentlichen Anleihen in Höhe von 1,75 Mrd € sowie der privat platzierten Schuldverschreibungen in Höhe von 980 Mio € kann dann gefordert werden, wenn eine oder mehrere Personen, die abgestimmt handeln, mehr als 50 % der Stimmrechte an der MAN SE erwerben und es aufgrund dessen innerhalb von 120 Tagen zu einer Absenkung des Ratings auf ein Non Investment Grade Rating kommt. Die Mehrheitsübernahme an der MAN SE durch die Volkswagen AG hatte keine Absenkung des Ratings auf ein Non Investment Grade Rating zur Folge.

Vermögens- und Kapitalstruktur

Mio €	MAN Konzern 2013	MAN Konzern 2012	Industrielles Geschäft 2013	Industrielles Geschäft 2012	Finanzdienstleistungen 2013	Finanzdienstleistungen 2012
Sachanlagen und Immaterielle Vermögenswerte	4 098	4 385	4 098	4 347	–	38
Beteiligungen	1 984	2 223	1 984	2 221	–	2
Vermietete Erzeugnisse	2 483	2 501	2 483	1 183	–	1 318
Steuern*	1 086	1 387	1 086	1 220	–	167
Vorräte	3 112	3 373	3 112	3 311	–	62
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2 346	2 141	2 346	2 011	–	130
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	–	1 646	–	–	–	1 646
Zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte	3 986	–	–	–	3 986	–
Übrige lang- und kurzfristige Vermögenswerte	2 785	889	2 785	791	–	98
Finanzmittel	1 138	1 367	1 138	1 331	–	36
Aktiva*	**23 018**	**19 912**	**19 032**	**16 415**	**3 986**	**3 497**
Eigenkapital*	5 227	5 632	4 766	5 379	461	253
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	452	591	452	588	–	3
Finanzverbindlichkeiten	3 627	5 299	3 627	4 148	–	1 151
Interne Finanzierung	–	–	–	–1 815	–	1 815
Rückstellungen*	2 698	1 972	2 698	1 968	–	4
Erhaltene Anzahlungen	852	908	852	907	–	1
Steuern*	833	964	833	871	–	93
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1 922	2 006	1 922	1 905	–	101
Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung bestimmten Vermögenswerten	3 525	–	–	–	3 525	–
Übrige lang- und kurzfristige Verbindlichkeiten	3 882	2 540	3 882	2 464	–	76
Passiva*	**23 018**	**19 912**	**19 032**	**16 415**	**3 986**	**3 497**

* 2012: Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des IAS 19 (2011), siehe auch Konzernanhang.

Industrielles Geschäft

Die Sachanlagen und Immateriellen Vermögenswerte reduzierten sich zum 31. Dezember 2013 auf 4 098 Mio €, im Vergleich zu 4 347 Mio € im Vorjahr. Dem abschreibungs- und teilweise währungsbedingten Rückgang standen im Geschäftsjahr 2013 Investitionen unter dem Niveau des Vorjahres gegenüber. Im Mittelpunkt dieser Investitionsvorhaben befand sich in allen Bereichen neben Ersatz- und Modernisierungsmaßnahmen hauptsächlich die Weiterentwicklung des Produktportfolios. MAN Truck & Bus investierte zudem in den Ausbau des Vertriebs- und Servicenetzes.

Die Reduzierung der Beteiligungen um 237 Mio € im Jahresverlauf ist durch den gesunkenen Marktwert der Beteiligung an Scania und die Reduzierung des Buchwerts der Beteiligung an RMMV begründet. Zu dieser Buchwertreduzierung führten hauptsächlich anteilige Ergebnisbelastungen im Zusammenhang mit Restrukturierungsmaßnahmen sowie die vorgenommene Wertminderung auf die Beteiligung.

Die Position Vermietete Erzeugnisse stieg zum 31. Dezember 2013 auf 2 483 Mio € (1 183 Mio €). Diese Veränderung im Industriellen Geschäft steht im Zusammenhang mit dem Ausweis von MAN Finance als zur Veräußerung bestimmt zum 31. Dezember 2013 (für weitere Informationen wird auf „Desinvestitionen“ und den „Konzernanhang“ verwiesen) und reflektiert zugleich das höhere Volumen von Verkäufen mit Rückkaufverpflichtungen bei MAN Truck & Bus.

Der Rückgang der Vorräte in Höhe von 199 Mio € im Vergleich zum Vorjahr beinhaltet hauptsächlich den Bestandsabbau sowohl bei MAN Diesel & Turbo als auch im Geschäftsfeld Commercial Vehicles. Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen erhöhten sich im Jahresverlauf um 335 Mio €. Dies spiegelt hauptsächlich die Entwicklung des Geschäftsvolumens im Geschäftsfeld Commercial Vehicles mit höheren Fahrzeugabsätzen insbesondere bei MAN Truck & Bus im 4. Quartal 2013 wider.

Der signifikante Anstieg der übrigen lang- und kurzfristigen Vermögenswerte zum 31. Dezember 2013 auf 2 785 Mio € (791 Mio €) resultiert einerseits aus dem unkonsolidierten Ausweis der konzerninternen Finanzierung von MAN Finance infolge der Transaktion mit VWFS. Der Anspruch gegen die Truck & Bus GmbH auf Ausgleich des handelsrechtlichen Jahresfehlbetrags der MAN SE erhöht zudem den Bilanzposten zum 31. Dezember 2013 um 724 Mio €.

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sind im Jahresverlauf nahezu unverändert geblieben und beliefen sich zum 31. Dezember 2013 auf 1 922 Mio € (1 905 Mio €). Der geringe Rückgang bei MAN Latin America und MAN Diesel & Turbo wurde durch eine ebenfalls moderate Erhöhung bei MAN Truck & Bus kompensiert.

Die Pensionsverpflichtungen reduzierten sich zum 31. Dezember 2013 insbesondere aufgrund von Neubewertungseffekten auf 452 Mio € (588 Mio €). Diese Entwicklung resultiert in erster Linie aus einem höheren Diskontierungszinssatz. Die Finanzverbindlichkeiten reduzierten sich im Jahresverlauf um 521 Mio €.

Die Rückstellungen erhöhten sich im Jahresverlauf um 730 Mio € bedingt hauptsächlich durch Vorsorgen für Steuern für Vorjahre. Die Vorjahressteuern sind dabei maßgeblich beeinflusst durch steuerliche Risiken für die Vergangenheit im Zusammenhang mit Ferrostaal. Die Zunahme der übrigen lang- und kurzfristigen Verbindlichkeiten zum 31. Dezember 2013 auf 3 882 Mio € (2 464 Mio €) steht im Zusammenhang mit dem Ausweis von MAN Finance als zur Veräußerung bestimmt bei gleichzeitiger Erhöhung der Verkäufe von Nutzfahrzeugen mit Rückkaufverpflichtungen.

Das Eigenkapital des Industriellen Geschäfts reduzierte sich zum 31. Dezember 2013 auf 4 766 Mio €, im Vergleich zu 5 379 Mio € im Vorjahr. Diese Entwicklung ist hauptsächlich auf das negative Gesamtergebnis im Geschäftsjahr 2013 zurückzuführen. Gegenläufig zum Gesamtergebnis wirkt in erster Linie die Verlustübernahme der Truck & Bus GmbH, vermindert um die Dividendenzahlung vom 7. Juni 2013. Das geringere Eigenkapital führte trotz des Rückgangs des Anlagevermögens (Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen und Beteiligungen) zu einem Absinken der Deckung des Anlagevermögens durch Eigenkapital um 4 Prozentpunkte (82 % auf 78 %). In der MAN Gruppe insgesamt beträgt die Anlagendeckung 86 % (85 %). Die Eigenkapitalquote des Industriellen Geschäfts ging zurück auf 25,0 % (32,8 %), in der MAN Gruppe insgesamt reduzierte sich die Eigenkapitalquote von 28,3 % auf 22,7 %. Zu dieser Entwicklung trug auch der gesonderte Ausweis von MAN Finance als Veräußerungsgruppe zum 31. Dezember 2013 signifikant bei.

Finanzdienstleistungen

Die Vermögenswerte und Schulden von MAN Finance wurden zum 31. Dezember 2013 als zur Veräußerung bestimmt ausgewiesen. Für weitere Informationen wird auf „Desinvestitionen“ und den „Konzernanhang“ verwiesen.

Nicht bilanziertes Vermögen

Im Rahmen außerbilanzieller Finanzierungsinstrumente nutzte MAN Forderungsprogramme, insbesondere zur Refinanzierung des Finanzdienstleistungsgeschäfts. Für weiterführende Informationen wird auf „Desinvestitionen“, „Finanzierung der MAN Gruppe“ sowie auf den „Konzernanhang“ verwiesen.

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

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

Grundkapital, Genehmigtes und Bedingtes Kapital, Erwerb eigener Aktien

Das Grundkapital der MAN SE beträgt unverändert 376 422 400 €. Es ist eingeteilt in 147 040 000 auf den Inhaber lautende, nennwertlose Stückaktien, die in 140 974 350 Stammaktien und 6 065 650 stimmrechtslose Vorzugsaktien unterteilt sind.

Weitere Angaben zum gezeichneten Kapital, den Aktiengattungen, den Ermächtigungen der Hauptversammlung zum Genehmigten Kapital 2010 und zur Ausgabe von Wandel- und Optionsschuldverschreibungen nebst dem in diesem Zusammenhang geschaffenen bedingten Kapital (Bedingtes Kapital 2010) sowie zu der am 1. April 2010 erteilten Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien sind in dem nachfolgenden Kapitel dargestellt.

Angaben nach § 289 Abs. 4 und 315 Abs. 4 HGB sowie erläuternder Bericht gemäß § 176 Abs. 1 Satz 1 AktG

Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals, Aktiengattungen

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

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

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

Die Stammaktien sind stimmberechtigt. Den Vorzugsaktien steht grundsätzlich kein Stimmrecht zu. Dies gilt gemäß § 140 Abs. 2 AktG nicht, wenn der Vorzugsbetrag in einem Jahr nicht oder nicht vollständig gezahlt und der Rückstand im nächsten Jahr nicht neben dem vollen Vorzug dieses Jahres nachgezahlt wird. In diesem Fall haben die Vorzugsaktionäre ein Stimmrecht, bis die Rückstände nachgezahlt sind, und die Vorzugsaktien sind bei der Berechnung einer nach dem Gesetz oder der Satzung erforderlichen Kapitalmehrheit zu berücksichtigen. Vor dem Hintergrund des Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrags zwischen der Truck & Bus GmbH und der MAN SE gilt § 140 Abs. 2 AktG analog für den Fall, dass der Ausgleich iSd. § 304 AktG, d.h. die Ausgleichs- bzw. Garantiedividende tatsächlich nicht gezahlt werden sollte. Den Vorzugsaktionären steht zudem ein Stimmrecht gemäß Art. 60 SE-VO zu. Danach ist ein zustimmender Sonderbeschluss der Vorzugsaktionäre erforderlich, wenn ein Beschluss der Hauptversammlung gefasst wird, durch den die spezifischen Rechte der Vorzugsaktionäre berührt werden, d. h. durch den der Gewinnvorzug aufgehoben oder beschränkt wird oder der die Ausgabe von Vorzugsaktien vorsieht, die bei der Verteilung des Gewinns oder des Gesellschaftsvermögens den bestehenden Vorzugsaktien ohne Stimmrecht vorgehen oder gleichstehen.

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

Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung der Aktien betreffen

Neben Beschränkungen des Stimmrechts für Vorzugsaktien und nach gesetzlichen Bestimmungen, etwa gemäß § 136 AktG, gibt es keine der MAN SE bekannten Stimmrechtsbeschränkungen. Entsprechendes gilt für die Übertragung von Aktien. Die Ausnahme, dass für Aktien, die Vorstände, einzelne Geschäftsführer und sonstige Begünstigte der MAN-Unternehmen im Rahmen des MAN-Aktienprogramms (MAP) erhalten haben, Sperrfristen gelten, ist mit der Aufhebung der Sperrfristen mit Wirkung zum 7. Februar 2013 entfallen.

Beteiligungen an der MAN SE

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

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

Ernennung und Abberufung der Vorstandsmitglieder, Satzungsänderungen

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

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

Befugnisse des Vorstands, insbesondere zur Aktienausgabe und zum Aktienrückkauf

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

Im Folgenden sind die Befugnisse des Vorstands zur Ausnutzung des Bedingten und Genehmigten Kapitals sowie zur Ausgabe bzw. zum Rückkauf von Aktien dargestellt. Von den entsprechenden Ermächtigungen wurde im Berichtsjahr kein Gebrauch gemacht.

Genehmigtes Kapital 2010

Mit Wirksamkeit des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 1. April 2010 zur Schaffung des Genehmigten Kapitals 2010 wurde die mit Beschluss vom 3. Juni 2005 erteilte Ermächtigung zur Schaffung des Genehmigten Kapitals 2005, ergänzt durch Beschluss der Hauptversammlung vom 3. April 2009, ersetzt.

Durch Beschluss der ordentlichen Hauptversammlung vom 1. April 2010 wurde der Vorstand der Gesellschaft ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital bis zum 31. März 2015 um bis zu 188 211 200 € (= 50 %) durch einmalige oder mehrmalige Ausgabe von auf den Inhaber lautenden Stammaktien gegen Bareinlagen und/oder gegen Sacheinlagen zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2010).

Den Aktionären ist grundsätzlich ein Bezugsrecht einzuräumen. Der Vorstand ist allerdings ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht bei der Ausgabe von Aktien gegen Sacheinlagen zum Zwecke des Erwerbs von Unternehmen, Beteiligungen an Unternehmen oder wesentlichen Wirtschaftsgütern von Unternehmen auszuschließen. Bei Barkapitalerhöhungen ist der Vorstand mit Zustimmung des Aufsichtsrats ferner ermächtigt, das Bezugsrecht auszuschließen,

(i) soweit es erforderlich ist, um den Gläubigern von Wandelschuldverschreibungen oder den Inhabern von Optionsschuldverschreibungen, die von der Gesellschaft oder ihren Konzerngesellschaften ausgegeben wurden oder werden, ein Bezugsrecht auf neue Aktien in dem Umfang

einzuräumen, wie es ihnen nach Ausübung ihres Wandlungs- oder Optionsrechts zustehen würde, hätten sie zuvor ihr Wandlungs- oder Optionsrecht ausgeübt bzw. im Falle der Wandlungspflicht die Wandlung vollzogen (Verwässerungsschutz); und/oder

(ii) wenn der Ausgabebetrag der neuen Aktien den Börsenpreis um nicht mehr als 5 % unterschreitet und die gem. § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG ausgegebenen Aktien insgesamt 10 % des Grundkapitals nicht überschreiten. Auf diese Begrenzung sind Aktien anzurechnen, die in direkter oder entsprechender Anwendung dieser Vorschrift aufgrund von anderen Ermächtigungen während der Laufzeit dieser Ermächtigung bis zum Zeitpunkt ihrer Ausnutzung ausgegeben oder veräußert wurden. Auf die vorgenannte Zehnprozentgrenze sind ebenfalls Aktien anzurechnen, die aufgrund von zum Zeitpunkt der Ausnutzung entsprechend dieser Vorschrift ausgegebenen Schuldverschreibungen mit Wandlungs- oder Optionsrecht bzw. mit Wandlungspflichten ausgegeben wurden bzw. auszugeben sind; und/oder

(iii) um etwaig benötigte Spitzenbeträge zur Abrundung des Kapitals zu verwerten; und/oder

(iv) um hinsichtlich eines Teilbetrags des Genehmigten Kapitals 2010 von bis zu 4 000 000 € neue Aktien gegen Bareinlagen an Arbeitnehmer mit Führungsverantwortung (Führungskräfte) der Gesellschaft und/oder von Konzerngesellschaften auszugeben. Dabei kann auch vorgesehen werden, dass die zu leistende Einlage nach Maßgabe des § 204 Abs. 3 AktG gedeckt wird.

Die Ermächtigung ist – ohne Berücksichtigung der Ausgabe von Aktien unter Bezugsrechtsausschluss an Arbeitnehmer mit Führungsverantwortung – insoweit beschränkt, als nach Ausübung der Ermächtigung die Summe der unter Ausschluss des Bezugsrechts unter dem Genehmigten Kapital 2010 und/oder unter dem Bedingten Kapital 2010 ausgegebenen Aktien 20 % des zum Zeitpunkt des Wirksamwerdens der Ermächtigung bestehenden Grundkapitals (= 75 284 480 €) bzw. – falls dieser Wert geringer ist – des zum Zeitpunkt der Ausnutzung der Ermächtigung bestehenden Grundkapitals nicht übersteigen darf. Weitere Einzelheiten ergeben sich aus § 4 Abs. 4 der Satzung.

Ausgabe von Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen, Bedingtes Kapital 2010

Mit Wirksamkeit des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 1. April 2010 zur Schaffung des Bedingten Kapitals 2010 zur Ausgabe von Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen wurde die mit Beschluss vom 3. Juni 2005 erteilte Ermächtigung zur Schaffung des Bedingten Kapitals 2005, ergänzt durch Beschluss der Hauptversammlung vom 10. Mai 2007, ersetzt.

Durch Beschluss der Hauptversammlung vom 1. April 2010 wurde der Vorstand der Gesellschaft ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 31. März 2015 einmalig oder mehrmals Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen – nachstehend gemeinsam „Schuldverschreibungen" – der MAN SE im Gesamtbetrag von bis zu 2,5 Mrd € zu begeben und den Inhabern von Schuldverschreibungen Optionsrechte bzw. Wandlungsrechte zu gewähren bzw. Wandlungspflichten zu begründen, dies für neue, auf den Inhaber lautende Stammaktien der MAN SE mit einem anteiligen Betrag des Grundkapitals von bis zu 76 800 000 € (rund 20 %) nach näherer Maßgabe der Options- bzw. Wandlungsbedingungen. Die Schuldverschreibungen sind gegen Bareinlagen auszugeben.

Die Ermächtigung umfasst auch die Möglichkeit, für von anderen Konzerngesellschaften ausgegebene Schuldverschreibungen die Garantie zu übernehmen und zur Erfüllung der mit diesen Schuldverschreibungen eingeräumten Wandlungs- oder Optionsrechte bzw. Wandlungspflichten Aktien an der MAN SE zu gewähren. Die Ermächtigung umfasst weiterhin die Möglichkeit des Vorstands, mit Zustimmung des Aufsichtsrats die weiteren Bedingungen der Schuldverschreibungen, insbesondere Zinssatz, Ausgabekurs, Laufzeit und Stückelung, Bezugs- bzw. Umtauschverhältnis, Options- bzw. Wandlungspreis und Options- bzw. Wandlungszeitraum, festzulegen bzw. im Einvernehmen mit den Organen der ausgebenden Konzerngesellschaften festzulegen.

Die Schuldverschreibungen sind den Aktionären grundsätzlich zum Bezug anzubieten. Der Vorstand ist jedoch auch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht auszuschließen,

(i) sofern der Ausgabepreis für die Schuldverschreibung ihren nach anerkannten finanzmathematischen Methoden ermittelten theoretischen Marktwert nicht wesentlich unterschreitet. Zudem gilt der Bezugsrechtsausschluss iSd. § 86 Abs. 3 Satz 4 AktG nur für Schuldverschreibungen mit Rechten auf Aktien, auf die ein anteiliger Betrag des Grundkapitals von insgesamt nicht mehr als 10 % des Grundkapitals entfällt. Auf diese Begrenzung sind Aktien anzurechnen, die in direkter oder entsprechender Anwendung dieser Vorschrift aufgrund von anderen Ermächtigungen während der Laufzeit dieser Ermächtigung bis zum Zeitpunkt ihrer Ausnutzung ausgegeben oder veräußert wurden bzw. auszugeben sind;

(ii) soweit dies zum Ausgleich von Spitzenbeträgen erforderlich ist, die sich aufgrund des Bezugsverhältnisses ergeben;

(iii) um den Inhabern von Schuldverschreibungen mit bestehenden Wandlungs-/Optionsrechten auf bzw. Pflichten zur Wandlung in Aktien der Gesellschaft zur Vermeidung von Verwässerungen des wirtschaftlichen Werts dieser Rechte ein Bezugsrecht in dem Umfang zu gewähren, wie es ihnen zustehen würde, hätten sie zuvor ihr Wandlungs- oder Optionsrecht ausgeübt bzw. im Falle der Wandlungspflicht die Wandlung vollzogen.

Die Ermächtigung zur Ausgabe von Schuldverschreibungen mit Wandlungs-/Optionsrechten bzw. Wandlungspflichten ist insoweit beschränkt, als nach Ausübung der Wandlungs-/Optionsrechte bzw. der Wandlungspflichten die Summe der unter Ausschluss des Bezugsrechts unter dem Bedingten Kapital 2010 auszugebenden und/oder dem Genehmigten Kapital 2010 – ohne Berücksichtigung der Ausgabe von Aktien unter Ausschluss des Bezugsrechts an Arbeitnehmer mit Führungsverantwortung – ausgegebenen Aktien 20 % des zum Zeitpunkt des Wirksamwerdens der Ermächtigung bestehenden Grundkapitals (= 75 284 480 €) bzw. – falls dieser Wert geringer ist – des zum Zeitpunkt der Ausnutzung der Ermächtigung bestehenden Grundkapitals nicht übersteigen darf.

Gleichzeitig wurde mit Beschluss der Hauptversammlung vom 1. April 2010 das Grundkapital um bis zu 76 800 000 €, eingeteilt in bis zu 30 000 000 Stück auf den Inhaber lautende Stammaktien, bedingt erhöht. Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, als die Inhaber von Schuldverschreibungen mit Wandlungs- oder Optionsrechten bzw. Wandlungspflichten, die die MAN SE oder deren Konzerngesellschaften aufgrund des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 1. April 2010 gegen bar ausgegeben haben, von ihrem Wandlungs- oder Optionsrecht Gebrauch machen bzw. die Wandlungspflicht erfüllen und soweit nicht andere Erfüllungsformen zur Bedienung eingesetzt werden. Die neuen Aktien sind erstmalig für das Geschäftsjahr ihrer Ausgabe dividendenberechtigt (Bedingtes Kapital 2010).

Aktienrückkauf

Mit Wirksamkeit des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 1. April 2010 zum Erwerb eigener Aktien wurde die mit Beschluss vom 3. April 2009 erteilte Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien ersetzt.

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 1. April 2010 wurde der Vorstand ermächtigt, bis zum 31. März 2015 mit Zustimmung des Aufsichtsrats einmal oder mehrmals Stammaktien und/oder Vorzugsaktien ohne Stimmrecht der Gesellschaft bis zu einem Anteil von insgesamt höchstens 10 % des Grundkapitals zu erwerben. Auf die aufgrund dieser Ermächtigung erworbenen Aktien dürfen zusammen mit anderen eigenen Aktien, die sich im Besitz der Gesellschaft befinden oder ihr nach §§ 71 d und 71 e AktG zuzurechnen sind, zu keinem Zeitpunkt mehr als 10 % des jeweiligen Grundkapitals entfallen. Der Erwerb kann auch durch andere Konzernunternehmen durchgeführt werden und/oder durch Dritte für Rechnung der MAN SE bzw. für Rechnung anderer Konzernunternehmen.

Der Erwerb darf über die Börse oder mittels eines an die Inhaber der entsprechenden Aktiengattung gerichteten öffentlichen Kaufangebots erfolgen. Im Falle des Erwerbs über die Börse darf der Erwerbspreis (ohne Erwerbsnebenkosten) den am Handelstag durch die Eröffnungsauktion ermittelten Kurs der jeweiligen Aktiengattung im Xetra-Handel (oder in einem vergleichbaren Nachfolgesystem) um nicht mehr als 10 % über- bzw. unterschreiten. Bei einem öffentlichen Kaufangebot dürfen der gebotene Kaufpreis oder die Grenzwerte der gebotenen Kaufpreisspanne je Aktie (ohne Erwerbsnebenkosten) den durchschnittlichen Schlusskurs der jeweiligen Aktiengattung im Xetra-Handel (oder in einem vergleichbaren Nachfolgesystem) an den drei Börsenhandelstagen vor dem Tag der öffentlichen Ankündigung des Angebots um nicht mehr als 10 % über- bzw. unterschreiten. Das Kaufangebot bzw. die Aufforderung zur Abgabe eines solchen Angebots kann weitere Bedingungen vorsehen. Sofern die gesamte Zeichnung das Volumen des Kaufangebots überschreitet, muss die Annahme nach Quoten erfolgen. Eine bevorrechtigte Annahme geringer Stückzahlen kann im rechtlich zulässigen Rahmen, maximal aber bis zu 100 Stück angedienter Aktien je Aktionär, vorgesehen werden. In den Angebotsbedingungen können weitere Einzelheiten und Bedingungen des Angebots festgelegt werden.

Der Vorstand wurde weiterhin ermächtigt, erworbene eigene Stammaktien mit Zustimmung des Aufsichtsrats in anderer Weise als durch Veräußerung über die Börse oder durch Angebot an alle Aktionäre unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre zu allen gesetzlich zulässigen Zwecken zu verwenden. Dies gilt insbesondere auch,

(i) wenn die erworbenen eigenen Stammaktien zu einem Preis veräußert werden, der den Börsenkurs nicht wesentlich unterschreitet; und/oder

(ii) soweit diese als Gegenleistung im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses oder für den Erwerb von Unternehmen oder Beteiligungen an Unternehmen oder von Wirtschaftsgütern von Unternehmen verwendet werden; und/oder

(iii) soweit diese zur Erfüllung von Options- bzw. Wandlungsrechten oder von Wandlungspflichten, die von der Gesellschaft oder einer Konzerngesellschaft bei der Ausgabe von Schuldverschreibungen begründet wurden, verwendet werden. Insgesamt dürfen die aufgrund dieser Ermächtigung übertragenen Aktien 10 % des Grundkapitals nicht übersteigen, sofern sie zur Erfüllung von Wandlungs- oder Optionsrechten bzw. von Wandlungspflichten, die in entsprechender Anwendung des § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG begründet wurden, verwendet werden. Auf diese Begrenzung sind Aktien anzurechnen, die in direkter oder entsprechender Anwendung dieser Vorschrift während der Laufzeit dieser Ermächtigung bis zum Zeitpunkt der Verwendung ausgegeben oder veräußert wurden. Ebenfalls anzurechnen sind Aktien, die aufgrund von zum Zeitpunkt der Verwendung entsprechend dieser Vorschrift ausgegebenen Schuldverschreibungen mit Wandlungs- oder Optionsrechten bzw. mit Wandlungspflichten ausgegeben wurden bzw. auszugeben sind; und/oder

(iv) soweit die eigenen Stammaktien zur Erfüllung von Zusagen von Aktientantiemen an Arbeitnehmer mit Führungsverantwortung (Führungskräfte) der Gesellschaft und/oder Konzernunternehmen verwendet werden.

Der Vorstand wurde durch Beschluss der Hauptversammlung vom 1. April 2010 ferner ermächtigt, die eigenen Stamm- und/oder Vorzugsaktien ohne Stimmrecht mit Zustimmung des Aufsichtsrats ohne weiteren Hauptversammlungsbeschluss einzuziehen.

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

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

Forschung und Entwicklung

Kontinuierliche Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten sind ein wesentlicher Schlüssel für eine nachhaltige Wettbewerbsfähigkeit; dafür investiert MAN über 5 % des Umsatzes in F&E

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

Commercial Vehicles

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

Verbrauchsreduzierung

Als einer der weltweit führenden Hersteller von Lkw und Bussen leistet MAN einen wesentlichen Beitrag zur Senkung des Kraftstoffverbrauchs und damit zur kontinuierlichen Steigerung der Transporteffizienz. MAN bietet den Kunden ein umfassendes Programm zur Senkung der Gesamtbetriebskosten (Total Cost of Ownership, TCO). Die Ausgaben für Kraftstoff machen mit über 30 % im Güterfernverkehr den Löwenanteil an den TCO aus.

Nach Serieneinführung der neuen TG-Baureihe bewähren sich diese auch in der Praxis bestens. Bei Vergleichsfahrten der Zeitschrift TRUCKER und der Deutschen Verkehrszeitung (DVZ) erreichten zwei TGX 18 480 in Euro 6-Ausführung die günstigsten Verbrauchswerte und bestätigten somit MAN-interne Messergebnisse. Im Fernverkehr setzt der TGX 18 480 in Sachen Kraftstoffverbrauch neue Maßstäbe bei Euro 6-Modellen.

Auch bei Bussen ist MAN ein Vorreiter im Bereich der Kraftstoffeinsparung. Der NEOPLAN Cityliner zeichnet sich durch einen extrem sparsamen Kraftstoffverbrauch aus. Der TÜV Süd bescheinigte Verbrauchswerte von durchschnittlich nur 19,8 Litern pro 100 km. Der Wert wurde auf einer repräsentativen Busstrecke ermittelt. Zusätzlich wurde auf der Busworld Kortrijk der NEOPLAN Jetliner Premiumbus im Oktober 2013 erstmals in Euro 6-Technologie vorgestellt.

Emissionsreduktion

Mit Einführung der Euro 6-Abgasnorm ab dem Jahresbeginn 2014 wurden die Anforderungen an alle in Europa neu zugelassenen Lkw und Busse deutlich verschärft. Gegenüber der bisherigen Euro 5-Regelung müssen Stickoxide um 80 % auf 0,4 g/kWh und die Partikelmasse um über 90 % auf 0,01 g/kWh verringert werden. Damit werden im europäischen Straßengüterverkehr nahezu schadstofffreie Nutzfahrzeuge Realität.

Unter dem Motto „Euro 6 kommt, Effizienz bleibt“ hat MAN die Euro 6-Technologie für Lkw und Reisebusse erfolgreich in Serie eingeführt. Für die Entwicklung des neuen Abgasstandards wurden ausgereifte Technologien sinnvoll zusammengeführt und optimal aufeinander abgestimmt. In allen Euro 6-Dieselfahrzeugen wird durchgehend auf ein effizientes Konzept aus bedarfsgeregelter Abgasrückführung, Dieselpartikelfilter und einer Abgasnachbehandlung mit dem SCRT-System (Selective Catalytic Reduction Technology) gesetzt. Dabei handelt es sich um praktisch schadstofffreie Fahrzeuge, die sogar weniger Kraftstoff als ihre besonders sparsamen Vorgängermodelle mit Euro 5 verbrauchen, was unabhängige Verbrauchstests von Fachzeitschriften bestätigen.

Auch bei den Bussen konnte MAN den Kraftstoffverbrauch reduzieren und setzt z. B. beim NEOPLAN Cityliner neue Maßstäbe im Wettbewerbsumfeld. Seit Mitte 2013 bietet MAN das komplette Bus CNG-Produktportfolio mit effizienter und umweltfreundlicher Euro 6-Technologie auch für Erdgas- und Biogas-Busse an.

Alternative Antriebe: Hybridisierung und E-Mobility

Alternative Antriebe werden auch in der Nutzfahrzeugbranche immer wichtiger. MAN ist überzeugt, dass die Hybridtechnologie zukünftig eine tragende Rolle einnehmen wird. Unter Berücksichtigung der Einsatzbedingungen, wie der jährlichen Laufleistung, typischer Streckenprofile sowie der Einsparmöglichkeiten, wird deutlich, dass die Hybridisierung insbesondere im Stadtbus sowie im Fern- und urbanen Lkw-Verkehr erhebliche Effizienzpotenziale bietet, da hierbei ein besonderer Fokus der Kunden auf TCO liegt.

Mit dem seit 2010 in Serie angebotenen Stadtbus MAN Lion's City Hybrid werden im täglichen Linienbetrieb Kraftstoff- und CO_2-Einsparungen von bis zu 30 % erreicht. Der MAN Lion's City Hybrid verlässt Haltestellen durch rein elektrisches Anfahren fast geräuschlos und spart bis zu 10 000 Liter Dieselkraftstoff pro Jahr ein. Der CO_2-Ausstoß wird dadurch um bis zu 26 t pro Jahr reduziert. Anfang 2014 startet zudem im Bereich der Abfallfahrzeuge das Forschungsfahrzeug MAN Metropolis, ein Batterie-Elektrisches Fahrzeug mit Range Extender, in der Region Antwerpen-Brüssel mit dem zweijährigen Kundenfeldversuch. In der Innenstadt fährt der MAN Metropolis geräuscharm, emissionsfrei und rein elektrisch, der Antrieb des Müllbehälters arbeitet elektrohydraulisch. Außerhalb von dichtbewohnten Städten unterstützt ein Diesel-Range-Extender. Dank des Plugin-Hybridantriebs arbeitet der MAN Metropolis weit unter den gängigen Normen zur Lärmbegrenzung in Innenstädten und die Umweltbelastung wird um bis zu 60 % reduziert. Somit könnten Betreiber zukünftig Ver- und Entsorgungsleistungen in den weniger belebten Morgen- oder Abendstunden erfüllen, ohne die Anwohner zu stören.

Üblicherweise wird der Einsatz von Hybridfahrzeugen im Start-Stopp-reichen Stadtverkehr als besonders sinnvoll erachtet, doch auch außerhalb des urbanen Verkehrs bietet die Hybridisierung erheblichen Mehrwert. Im Fernverkehr liegt die Kraftstoffeinsparung zwar „nur" bei 5 bis 8 %, doch aufgrund der hohen Jahresfahrleistungen von durchschnittlich 150 000 km schlägt sich das Kraftstoff- und CO_2-Minderungspotenzial in der Gesamtbilanz deutlich nieder. Um dieses Potenzial zu heben, setzt MAN die Entwicklung dieser Fahrzeuge weiter fort.

Der in Brasilien entwickelte Hybrid-Lkw VW Constellation wird bereits durch potenzielle Kunden getestet. Der mit einer hydraulischen Diesel-Hybrid-Technologie angetriebene Lkw bietet eine erhöhte Energieeffizienz, ist günstiger als vergleichbare Hybridangebote auf dem brasilianischen Markt und ist optimal für den Stop-and-Go-Einsatz in Schwellenländern ausgelegt.

Alternative Kraftstoffe

Die zunehmende Ressourcenknappheit und damit einhergehend steigende Preise werden den Einsatz von alternativen Kraftstoffen beschleunigen. Eine Alternative zum Dieselkraftstoff ist bereits heute Erdgas. In vielen Ländern der Erde liegt der Preis für Erdgas deutlich unter dem für Diesel. Stadtbusse mit Erdgasantrieb sind zuverlässige und wirtschaftliche Beispiele für einen modernen öffentlichen Nahverkehr, mit denen der Luftbelastung in Innenstädten noch wirkungsvoller als bisher begegnet und die Abhängigkeit vom Erdöl verringert werden kann.

MAN ist führend auf dem Gebiet der Erdgas-Busse. MAN hat seit dem Jahr 2000 weltweit mehr als 7 500 Erdgas-Busse und Bus-Chassis mit CNG-Motoren (Compressed Natural Gas) ausgeliefert, die ein Leistungsspektrum in fünf Stufen von 220 PS bis 310 PS nun auch in der Abgasstufe Euro 6 abdecken. Der MAN-Marktanteil bei Erdgas-Bussen in Europa lag in den vergangenen acht Jahren im Durchschnitt bei 49 %. In den Jahren 2012 und 2013 lieferte MAN beispielsweise 220 MAN Lion's City G mit CNG-Antrieb an das türkische Verkehrsunternehmen EGO-Ankara. Die MAN-Fahrzeuge sind die ersten Gelenkbusse mit Erdgasantrieb, die in der Türkei zum Einsatz kommen. Heute besitzt EGO-Ankara mit 1 092 MAN Lion's Classic CNG bereits die größte Gasbusflotte weltweit und unterstützt damit die Luftreinhaltung in der Stadt.

MAN Latin America entwickelt für AmBev, den größten Getränkehersteller Brasiliens, einen mit einem MAN E08 Sechszylinder-Erdgas-Motor angetriebenen Lkw. Dieses Fahrzeug soll bei der Fußballweltmeisterschaft u. a. das Maracanã-Stadion in Rio de Janeiro beliefern. Weiterhin testet MAN Latin America als erstes Unternehmen Fahrzeuge, die mit zu 100 % aus Zuckerrohr hergestelltem Biodiesel angetrieben werden. Mit dem neuen Kraftstoff, der in Partnerschaft mit der Amyris Gruppe entwickelt wurde, konnten die Stickoxide um 15 % und die Partikelmasse um 77 % reduziert werden. Zudem verringerte sich der Ruß um 40 %. Ziel dieser Technologie ist die Nutzung von erneuerbaren Energiequellen. Seit Jahren fördert die brasilianische Regierung die Agrarindustrie durch Subventionierung von Kraftstoffen wie Ethanol, Biodiesel und künftig Biodiesel, der aus Zuckerrohr hergestellt wird.

Power Engineering

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

Der Viertaktmotor 35/44DF erfüllt im Gasmodus bereits heute die ursprünglich für 2016 für die internationale Seeschifffahrt festgelegte Tier III-Emissionsnorm der International Maritime Organization. Der Ausstoß von Stickoxiden in bestimmten küstennahen Gebieten muss dann um etwa 80 % gegenüber dem Vergleichsjahr 2000 reduziert werden. Unter der Bezeichnung ME-GI bietet MAN Diesel & Turbo auch bei Zweitaktmotoren Dual-Fuel-Technologie an.

Der Energy Efficiency Design Index der International Maritime Organization gibt vor, wie viel Gramm CO_2 ein Schiff pro transportierter Tonne und gefahrener Seemeile ausstoßen darf. Der Kraftstoffverbrauch und die daraus resultierenden CO_2-Emissionen sollen reduziert werden. Seit 2013 müssen alle neu gebauten Schiffe dieser Vorgabe entsprechen. Motortechnisch ist dies bei MAN Diesel & Turbo bereits mit dem G-Type-Zweitaktmotorenprogramm möglich, das mit extralangen Hubwegen das sogenannte Slow Steaming – die Verringerung der Fahrgeschwindigkeit der Schiffe, um Treibstoff zu sparen – optimal unterstützt.

Effizienzsteigerung und Emissionsreduktion stehen auch im Mittelpunkt der Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten im Bereich Kraftwerksanwendungen. Durch die Kombination der Produkte von MAN Diesel & Turbo können Anlagenwirkungsgrade erreicht werden, die wesentlich über den bisherigen Werten liegen. So werden beispielsweise im Bereich der Kraft-Wärme-Kopplung Motoren so optimiert, dass deren Abwärme für industrielle Prozesse oder als Fernwärme genutzt werden kann.

Das Motoren- und Turbinenprogramm des Unternehmens wurde auf die zukünftigen Entwicklungen ausgerichtet, u. a. durch die Einführung neuer Produkte, z. B. eines neuen Gasmotors für Kraftwerksanwendungen (35/44G) und einer neuen Gasturbine in der 6-MW-Klasse.

Die neue Axialverdichter-Generation MAX1, welche vor allem für die Gewinnung hochreiner Kraftstoffe und anderer Kohlenwasserstoffe aus Erdgas und Kohle verwendet wird, zeichnet sich durch ihren verbesserten Wirkungsgrad bei hoher Robustheit und Kosteneffizienz aus. Nach der erfolgreichen Einführung im Jahr 2012 gewann MAN Diesel & Turbo auch 2013 zahlreiche Aufträge und konnte die ersten fertiggestellten Maschinen finalen Testläufen unterziehen. Weitere Schwerpunkte lagen in den Anwendungsfeldern CO_2-Speicherung und -Transport sowie im Bereich Magnetlager.

Im Hinblick auf gestiegene Anforderungen an Emissionen und Umweltverträglichkeit hat MAN PrimeServ, die Servicemarke von MAN Diesel & Turbo, das Angebot an Retrofits und Upgrades kontinuierlich weiterentwickelt. Durch derartige Nachrüstungen können bei Dieselmotoren, Kompressoren und Turbinen die Effizienz gesteigert und der Ressourcenverbrauch gesenkt werden. Um auch Kunden, die bereits einen schweröl betriebenen Großdieselmotor von MAN Diesel & Turbo besitzen, die Möglichkeit zu bieten, zukünftig ihre Motoren mit umweltschonendem Gas zu betreiben, werden bereits heute Nachrüstsätze für Kraftwerks- und Marinekunden angeboten. Gerade im Hinblick auf kommende neue Emissionsregularien bietet MAN Diesel & Turbo den Kunden hiermit einen erheblichen Mehrwert.

Für das Renk-Fahrzeuggetriebeprogramm wurden neben der Weiterentwicklung bestehender Baureihen die Konzeption und Entwicklung einer komplett neuen Getriebeelektronik initiiert, um auch neue Lieferprogramme zukunftssicher ausstatten zu können. Die Entwicklungsaktivitäten der Geschäftseinheit Gleitlager konzentrieren sich auf spezifische Leistungssteigerungen und deren versuchstechnische Verifizierung. Die dabei gewonnenen Erkenntnisse fließen in die Optimierung des eigenentwickelten Auslegungstools für Gleitlageranwendungen ein. Bei den High-End-Schiffsgetrieben der Geschäftseinheit Spezialgetriebe folgen die Entwicklungsarbeiten den Kundenanforderungen nach neuen Antriebskonzepten. Schwerpunkt bildete die Realisierung der CODELAG-Technik, bei der Gasturbinen und Elektromotoren als Hauptantriebe kombiniert werden.

Aufwendungen für Forschung und Entwicklung

Im Jahr 2013 waren im Jahresdurchschnitt 5 349 Mitarbeiter mit Forschungs- und Entwicklungsaufgaben beschäftigt, nach 5 153 im Vorjahr.

Zur Sicherung der nachhaltigen Wettbewerbsfähigkeit investiert MAN jedes Jahr einen deutlichen Anteil des Umsatzes in F&E. Im Jahr 2013 waren dies 5,6 %, das entspricht 879 Mio €. Davon stammten 635 Mio € aus Eigenmitteln, das sind 72 % der konzernweiten F&E-Ausgaben. Die Aktivierungsquote betrug 28 %. Die F&E-Ausgaben der MAN Gruppe wurden in den letzten fünf Jahren um durchschnittlich 14,9 % pro Jahr erhöht. Die Mittel für auftragsgebundene F&E-Aktivitäten sowie für öffentlich geförderte Projekte beliefen sich auf 243 Mio €. Rund 44 % der Eigenmittel wurden in die Grundlagenforschung und die Entwicklung neuer Produkte investiert.

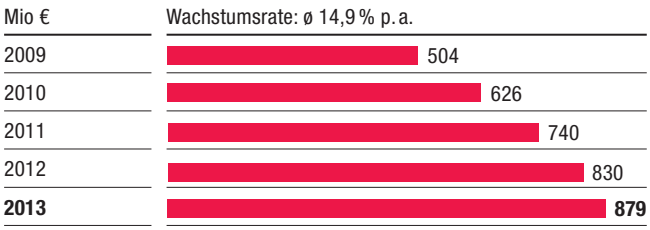
Mio €	2013	2012
F&E-Ausgaben	**879**	**830**
F&E-Ausgaben der produzierenden Bereiche in % vom Umsatz	5,6	5,3
F&E-Eigenmittel	635	634
F&E-Mitarbeiter (Jahresdurchschnitt)	5 349	5 153

F&E-Ausgaben nach Geschäftsfeldern

Mio €	2013	2012
Commercial Vehicles	465	437
Power Engineering	461	399
Konsolidierung	– 47	– 6
MAN Gruppe	**879**	**830**

Für weitere Informationen siehe „Die Bereiche im Einzelnen“.

Forschung und Entwicklung: Entwicklung der letzten 5 Jahre



Für alle Jahre vergleichbare Werte ohne aufgegebene Geschäftsbereiche.

Investitionen

Investitionen in Zukunftsfähigkeit und langfristiges Wachstum weiterhin auf hohem Niveau

Im Geschäftsjahr 2013 lagen die Investitionen der MAN Gruppe weiterhin auf einem im langjährigen Vergleich hohen Niveau. Insgesamt tätigte MAN Investitionen in Höhe von 562 Mio € nach 929 Mio € im Vorjahr. Gegenüber dem Vorjahr verringerten sich insbesondere die Investitionen in Beteiligungen. Im Jahr 2012 hatte MAN u. a. für netto 148 Mio € die restlichen Anteile am Gemeinschaftsunternehmen MAN FORCE TRUCKS in Indien übernommen. Die Investitionen in Immaterielle Vermögenswerte gingen im Berichtsjahr vor allem aufgrund geringerer aktivierter Entwicklungskosten zurück. Angesichts der schwierigen wirtschaftlichen Lage wurden Investitionsvorhaben in Sachanlagen im Berichtsjahr besonders kritisch überprüft und konsequent priorisiert. Daher gingen die Sachinvestitionen im Vorjahresvergleich ebenfalls zurück, wobei MAN bewusst an den notwendigen Investitionen festgehalten hat, die das langfristige Wachstum tragen werden.

Im Geschäftsfeld Commercial Vehicles investierte MAN im Geschäftsjahr 2013 insgesamt 418 Mio € nach 740 Mio € im Vorjahr. Bei MAN Truck & Bus standen die Weiterentwicklung des Produktportfolios, die Rationalisierung und Modernisierung der Produktionsstandorte und der Ausbau des Vertriebs- und Servicenetzes im Vordergrund. Ferner wurden notwendige Ersatz- und Erhaltungsinvestitionen durchgeführt. Schwerpunkte waren Betriebsmittel und Werkzeuge für die Euro 6-Fahrzeuge sowie die Modernisierung der Achs- und Motorenfertigung. Am Standort Nürnberg wurde das neue Prüfstandszentrum in Betrieb genommen. Die Investitionen von MAN Latin America betrafen vor allem den Ausbau der Produktpalette sowie die Lokalisierung der MAN D08-Motoren und der MAN TGX-Baureihe. Für das Segment der extra schweren Lkw wurde der Constellation mit 420 PS und automatisiertem Getriebe entwickelt. Im Segment Bus wurde der Niederflurbus als erstes auf der neuen modularen Plattform basierendes Fahrzeug vorgestellt.

Die Investitionen im Geschäftsfeld Power Engineering lagen im Jahr 2013 mit 142 Mio € (195 Mio €) deutlich unter dem Niveau des Vorjahres. MAN Diesel & Turbo tätigte notwendige Ersatz- und Erhaltungsinvestitionen und modernisierte die Produktion. Investitionsschwerpunkte waren Anlagen für die Großteilebearbeitung bei Dieselmotoren und Turbomaschinen sowie Prüfstände. Zur Stärkung der weltweiten Präsenz wurden neue Servicestützpunkte auf- und bestehende ausgebaut. Renk modernisierte am Standort Augsburg die Fertigung für Fahrzeuggetriebe und begann mit dem Neubau einer Multifunktionshalle zur Montage und Prüfung großer Spezialgetriebe. Zum weiteren Ausbau des weltweiten Servicegeschäfts wurde eine Gesellschaft in China gegründet.

Investitionen

Mio €	2013	2012
in Sachanlagen und als Finanzinvestitionen gehaltene Immobilien	352	447
in Immaterielle Vermögenswerte	206	307
in Beteiligungen	4	175
Gesamt	**562**	**929**
davon Zuerwerb MAN FORCE TRUCKS	–	148
davon übrige Investitionen	562	781
davon im Inland	390	520
davon im Ausland	172	261
Abschreibungen und Wertminderungen*	413	384
Investitionsquote in %	136	203

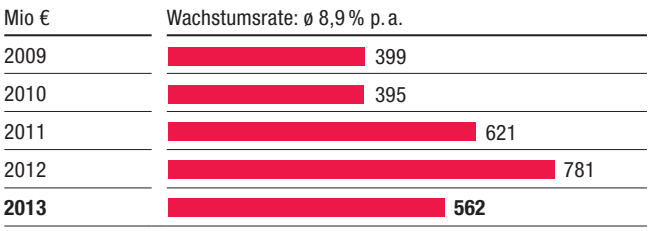
* Ohne Ergebniseffekte aus Kaufpreisallokationen (2013: 71 Mio €, 2012: 91 Mio €) und ohne Abwertungen auf Beteiligungen von 26 Mio € (RMMV) in 2013; von 190 Mio € (Sinotruk) und 41 Mio € (RMMV) in 2012.

Investitionen nach Geschäftsfeldern

Mio €	2013	2012
Commercial Vehicles	418	740
Power Engineering	142	195
Sonstige/Konsolidierung	2	–6
MAN Gruppe	**562**	**929**

Für weitere Informationen siehe „Die Bereiche im Einzelnen“.

Investitionen*: Entwicklung der letzten 5 Jahre



Für alle Jahre vergleichbare Werte ohne aufgegebene Geschäftsbereiche.

* 2009 ohne Erwerb von Scania-Aktien, 2009 und 2010 ohne Erwerb von MAN Latin America und Sinotruk, 2011 ohne Zuerwerb EURO-Leasing, 2012 ohne Zuerwerb MAN FORCE TRUCKS.

Beschaffung

Konsequenter Ausbau der zentralen Beschaffung

Materialaufwand nach Geschäftsfeldern

Mio €	2013	2012
Commercial Vehicles	7 139	7 309
Power Engineering	1 875	1 951
Sonstige/Konsolidierung	– 183	– 152
MAN Gruppe	**8 831**	**9 108**

Materialaufwand nach Geschäftsfeldern

% des Umsatzes	2013	2012
Commercial Vehicles	59	63
Power Engineering	48	46
Sonstige/Konsolidierung	–	–
MAN Gruppe	**56**	**58**

Das Beschaffungsvolumen der MAN Gruppe lag im Jahr 2013 mit rund 8,8 Mrd € (9,1 Mrd €) bei etwa 56 % des Umsatzes. Dieser Wert reflektiert die hohe Verantwortung, welche die Beschaffung für die Herstellungskosten und damit auch für das Ergebnis der MAN Gruppe trägt.

Nach der Etablierung eines eigenen Vorstandsbereichs zum 1. September 2012 bei der MAN SE und der MAN Truck & Bus AG, ist seit dem 1. Oktober 2013 die Beschaffung auch bei der MAN Diesel & Turbo SE als eigenständiges Vorstandsressort organisiert. Übergeordnetes Ziel ist es, die Materialkosten unter Berücksichtigung der unterschiedlichen Anforderungen in den verschiedenen Geschäftsfeldern der MAN Gruppe zu optimieren.

In der Zusammenarbeit innerhalb des Volkswagen Konzerns ergeben sich Bündelungs- und Synergiepotenziale für die MAN Gruppe. So konnten z. B. im Rahmen der gemeinsamen Verhandlungen erhebliche Einsparungen bei den Kommunikationskosten erreicht werden.

Neben den Bündelungs- und Synergiepotenzialen ergeben sich auch aus der Synchronisierung von Prozessen und IT-Systemen Vorteile. So wurde im Rahmen der Beschaffungs-Reorganisation eine eigene Geschäftsstelle für „Forum MaterialKosten“ (FMK) bei der MAN Truck & Bus AG etabliert. Innerhalb des FMK untersuchen Vertreter aus der Beschaffung gemeinsam mit Entwicklern und Vertriebskollegen Ideen und Möglichkeiten, die bestehenden Produktkosten durch technische Optimierungen zu verbessern. Innerhalb eines Jahres konnten durch diese gemeinschaftliche Vorgehensweise bereits Optimierungsideen in Höhe eines dreistelligen Millionen-Betrags bis 2016 identifiziert werden.

MAN verfolgt das Ziel, weltweit die richtigen Zulieferer für eine langfristige Zusammenarbeit auszuwählen. Kriterien dafür sind Wirtschaftlichkeit, Qualität, Innovationsfähigkeit und vor allem Zuverlässigkeit.

Auch Nachhaltigkeit ist ein wesentlicher Grundsatz der Beschaffung – sowohl bei der Auswahl der Lieferanten als auch der Geschäftspartner. MAN bekennt sich zu verantwortungsvollem Handeln. Diese Erwartung gilt auch für Zulieferer, die zur Einhaltung der Grundprinzipien des MAN Code of Conduct verpflichtet sind. Zu den Prinzipien zählen gesellschaftliche Verantwortung, transparente Geschäftsbeziehungen, faires Marktverhalten sowie der Schutz von Daten, Geschäftsgeheimnissen und Betriebsvermögen.

Corporate Responsibility

MAN verbessert kontinuierlich die Corporate Responsibility Performance: Auszeichnung mit dem SAM Sustainability Award Bronze Class 2013 für gute Notierung in den Dow Jones Sustainability Indizes (DJSI World und DJSI Europe)

Wesentliche Herausforderungen nachhaltiger Wertschöpfung

Weltweite Megatrends wie die Globalisierung, der steigende Welthandel, das globale Bevölkerungswachstum und die Urbanisierung sowie der Klimawandel prägen zunehmend unternehmerisches Handeln. Im Jahr 2050 werden voraussichtlich 30 % mehr Menschen auf der Erde leben als heute. Dies hat zur Folge, dass Ressourcen knapper werden und Megacitys weiter wachsen. Gleichzeitig wird der Klimawandel die Entwicklung ressourcenschonender Lösungen für die Energieerzeugung vorantreiben. Daraus folgen neue Anforderungen an Transport, Mobilität und Energieversorgung.

MAN antwortet auf diese Megatrends mit seiner Corporate Responsibility (CR)-Strategie, die integrierter Teil der Unternehmensstrategie ist. Beide verfolgen das Ziel der nachhaltigen Wertschöpfung. Die CR-Strategie der MAN Gruppe wird in den Handlungsfeldern Integration, Umwelt, Ökonomie und Menschen operativ umgesetzt. Die konkreten Maßnahmen in den Handlungsfeldern sind verknüpft mit verbindlichen Zielen bis 2020.

CR-Management in der MAN Gruppe

Bei MAN ist CR-Management oberste Führungsaufgabe. Um die CR-Strategie noch zielgerichteter umzusetzen und den gestiegenen Erwartungen der Stakeholder angemessen zu begegnen, wurde 2013 eine neue Struktur etabliert. Das höchste Leitungsorgan, das Corporate Responsibility Board, ist mit Vorstandsmitgliedern der MAN SE und der Teilkonzerne besetzt. Im Geschäftsjahr 2013 traf sich das CR-Board zu zwei Sitzungen, in denen über die CR-Strategie und deren Implementierung beraten wurde. Gesamtverantwortung für CR trägt der Chief Human Resources Officer. An ihn berichtet die Zentralfunktion CR der MAN Gruppe. Ihre Aufgabe ist die Steuerung der CR-Strategie, des CR-Programms sowie der Klimainitiativen. Sie ist zentraler Ansprechpartner für alle CR-Themen im Unternehmen. Zudem koordiniert sie den CR-Steuerkreis, in dem Top-Manager aus den Funktionen Produktion, Produkt und Integration (z. B. aus Einkauf, Konzernbetriebsrat und Public Affairs) sowie aus allen Teilkonzernen vertreten sind. Aufgaben sind neben der Weiterentwicklung der CR- und Klimastrategie die Integration von CR in die operativen Prozesse sowie der systematische Stakeholder-Dialog.

Zur Steuerung der CR-Strategie hat das Unternehmen 2013 ein sogenanntes CR-Cockpit entwickelt, in dem Leistungsindikatoren für alle vier Handlungsfelder definiert sind. Es gibt zuverlässig Auskunft über den aktuellen Stand der CR-Zielerreichung und ermöglicht es, bei Abweichungen Gegenmaßnahmen zu ergreifen.

Erfolge in den Handlungsfeldern

Integration: Durch die Integration von CR in die Strategien der Unternehmensbereiche, die operativen Prozesse, die Aus- und Weiterbildung sowie die Personal- und Organisationsentwicklung baut die MAN Gruppe ihren Wettbewerbsvorteil, unterstützt durch einen systematischen Stakeholder-Dialog und eine offene Kommunikation, weiter aus.

Seit 2010 engagiert sich MAN in der weltweit größten und wichtigsten CR-Initiative der Welt, dem UN Global Compact. Mehr als 8 700 Teilnehmer aus über 140 Ländern arbeiten dort gemeinsam daran, die Weltwirtschaft nachhaltiger und gerechter zu gestalten. Zehn Prinzipien zu Menschenrechten, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Anti-Korruption bilden das Wertegerüst des Global Compacts. Im Jahr 2013 hat MAN den „Global Compact Advanced Level“ erreicht und an den Standorten des Unternehmens das unternehmerische Handeln an den Grundsätzen des Global Compacts ausgerichtet.

Mit dem CR-Bericht 2012 informierte MAN seine Stakeholder über Fortschritte bei der Umsetzung der CR- und Klimastrategie sowie über nichtfinanzielle Leistungsindikatoren. Diesen Bericht stellte das Unternehmen im Rahmen einer Stakeholder-Dialog-Veranstaltung im Mai 2013 ausgewählten Kunden, CR-Verantwortlichen der Marken des Volkswagen Konzerns, regionalen CR-Experten anderer Unternehmen sowie Vertretern von Nichtregierungsorganisationen vor.

MAN richtete sich bei der Erstellung des Berichts nach den international anerkannten Leitlinien der Global Reporting Initiative (GRI) und wendete diese im zweiten Jahr in Folge auf dem höchsten Niveau A+ an. Der CR-Bericht 2012 wurde vollständig von der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PricewaterhouseCoopers (PwC) nach International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 geprüft.

Zur weiteren Optimierung der CR-Berichterstattung hat MAN das konzernweite Projekt CR-Reporting 2.0 initiiert. Zielsetzungen des Projekts waren: Schaffung synchronisierter Prozesse und einheitlich verbindlicher Kennzahlendefinitionen, Definition von Kontrollaktivitäten und Verantwortlichen, Entwicklung und Einführung eines CR-IT-Tools zur Datenerhebung und -konsolidierung. Damit wird eine qualitativ hochwertige und revisionssichere CR-Berichterstattung gewährleistet und ein weiterer wichtiger Schritt in Richtung integrierter Berichterstattung vollzogen. Zum weiteren Austausch mit den CR-Verantwortlichen der Marken im Volkswagen Konzern engagierte sich MAN auch 2013 in verschiedenen konzernweiten Gremien zum Thema Nachhaltigkeit und Corporate Social Responsibility (CSR).

Zur Integration von CR in die Personal- und Führungskräfteentwicklung initiierte MAN Truck & Bus 2012 das Führungskräftetraining „Manage responsibly". Dieses wurde 2013 erfolgreich fortgeführt. Die Führungskräfte setzen damit die CR- und Klimastrategie in den eigenen Verantwortungsbereichen um. Bislang wurden knapp 300 Führungskräfte und Multiplikatoren in über 30 halbtägigen Trainings geschult.

Die Managementsysteme der MAN Gruppe umfassen Umweltschutz, Arbeitssicherheit, Brandschutz, Gefahrenabwehr sowie das Qualitäts- und Informationssicherheitsmanagement. Es wird an den Standorten regelmäßig durch externe Gutachter und interne Audits geprüft. Folgende Tabelle zeigt die Verteilung der Zertifizierung auf die Produktionsstandorte.

Anzahl zertifizierter Produktionsstandorte

Managementsystem	2013	2012	2011
ISO 9001 (Qualität)	31	30	28
ISO 14001 (Umweltschutz)	26	25	24
EMAS (Umwelt)	5	5	6
OHSAS 18001 (Gesundheit und Arbeitssicherheit)	11	9	5

Umwelt: Der Schutz des Klimas ist für MAN aus CR-Sicht eine der wichtigsten Aufgaben. Deshalb bezieht der Vorstand den Klimawandel sowie die daraus resultierenden Chancen und Risiken in alle strategischen Entscheidungen ein. Als Unternehmen mit 32 Produktionsstandorten in 15 Ländern nimmt MAN die unternehmerische Verantwortung ernst und entwickelte bereits 2011 eine gruppenweite Klimastrategie mit dem Ziel, bis 2020 die CO_2-Emissionen an den Produktionsstandorten um 25 % zu senken (Basisjahr 2008). Zur Erreichung der Klimaziele entwickelte MAN Kerninitiativen, die sowohl die eigenen Standorte als auch die Produkte betreffen: die Entwicklung eines „konsequent effizienten" Produktportfolios, der Dialog mit Kunden, die Identifikation von CO_2-Einsparpotenzialen entlang des Produktlebenszyklus sowie die Steuerung der Klimastrategie durch Leistungsindikatoren.

Um das CO_2-Reduktionsziel von 25 % zu erreichen, haben alle Standorte von MAN Truck & Bus Roadmaps mit Maßnahmen zur Energie- und CO_2-Einsparung erarbeitet. Die CO_2-Reduzierungen werden in Relation zu Investitionen und Einsparungen gesetzt, um dort zu investieren, wo die CO_2-Vermeidungskosten niedrig und der Beitrag zur Zielerreichung hoch ist. Im Rahmen der Initiative Green Production entwickeln die Standorte des Teilkonzerns werksübergreifende Maßnahmen in den Bereichen Eigenenergieerzeugung, Energieeffizienz und erneuerbare Energien. MAN Diesel & Turbo hat gruppenweit als erster Bereich seine Gießerei am Standort Augsburg nach dem Energiemanagementsystem ISO 50001 zertifizieren lassen. Dies soll Möglichkeiten zur Einsparung und zur Effizienzsteigerung aufzeigen.

Für die Verankerung von Umweltschutz im Management und in den operativen Prozessen haben MAN Truck & Bus und MAN Diesel & Turbo Umweltleitlinien erlassen. Diese beinhalten Ressourcenschonung bei der Herstellung, Berücksichtigung von Umweltschutzaspekten in der Planung und in Entscheidungsprozessen sowie Verringerung der Umweltauswirkungen von Produkten in der Nutzungsphase.

Den größten Hebel zur Reduktion der globalen CO_2-Emissionen hat MAN über sein Produktportfolio. Um CO_2-Einsparpotenziale entlang des Produktlebenszyklus zu ermitteln, berechnete MAN den CO_2-„Fußabdruck" für weitgehend alle Produktgruppen des Teilkonzerns MAN Truck & Bus. Die Berechnungsmethodik basiert auf den Standards zur Produktlebenszyklusanalyse des Greenhouse Gas Protocol. Die Berechnungen bestätigten die bisherige Annahme: Mehr als 90 % der CO_2-Emissionen aller MAN-Produkte entstehen in der Nutzungsphase. Deshalb setzt sich das Unternehmen für eine allgemein zugängliche Quantifizierung der CO_2-Werte schwerer Nutzfahrzeuge ein.

Zum Umsetzungsgrad der Klimastrategie, insbesondere zur Zielerreichung, wird MAN im CR-Bericht 2013, der im Mai 2014 veröffentlicht wird, Rechenschaft ablegen.

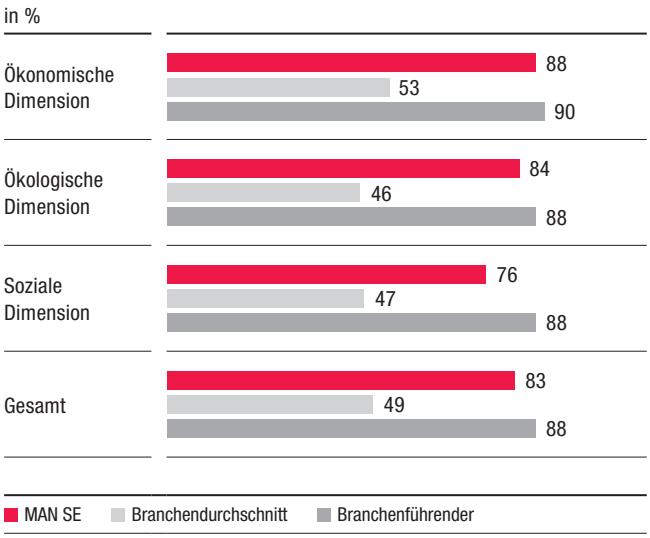
Auch im Geschäftsjahr 2013 konzentrierte sich das Unternehmen darauf, das Produktportfolio noch effizienter und damit umweltverträglicher zu gestalten. Für weitere Informationen siehe Kapitel „Forschung und Entwicklung".

Ökonomie: Da Analysten und Investoren CR als Leitindikatoren einer zukunftsorientierten Unternehmensführung betrachten, stützen sie ihre Empfehlungen und Entscheidungen verstärkt auch auf die CR-Leistung von Unternehmen. Insbesondere ziehen sie CR-Ratings heran, um die Leistungen eines Unternehmens in den Bereichen Ökologie, Soziales und Ökonomie zu bewerten. Erreicht ein Unternehmen in diesen Ratings Bestnoten, hat das nicht nur eine deutliche Signalwirkung für seine Stakeholder, sondern erhöht auch seine Attraktivität als Arbeitgeber und die Motivation seiner Mitarbeiter.

MAN wurde von der Nachhaltigkeitsrating-Agentur RobecoSam erneut in den Dow Jones Sustainability World und Europe Index aufgenommen und hat damit ein wichtiges Ziel für 2013 im Bereich CR erreicht. Nachdem sich MAN im Vorjahr erstmals für das renommierte Nachhaltigkeitsrating qualifiziert hatte, konnte das Unternehmen das Gesamtergebnis 2013 weiter verbessern und erreichte 83 von 100 Punkten (2012: 78 Punkte). MAN ist damit weiterhin als einziges deutsches Unternehmen im Sektor Maschinenbau in den Indizes vertreten und konnte darüber hinaus den Abstand auf den Branchenführer verkürzen. Im Jahr 2013 hat sich MAN besonders in den Bereichen Umweltmanagement, Wasserrisiken und Arbeitssicherheit gesteigert.

Die nachfolgende Grafik zeigt das MAN-Ergebnis 2013 im Vergleich zum Branchendurchschnitt und zum Branchenführenden.

Detaillierte Bewertungsergebnisse für die Dow Jones Sustainability Indizes 2013



Für seine CR-Leistung wurde MAN im Juni 2013 mit dem SAM Sustainability Award Bronze Class 2013 ausgezeichnet. Gewürdigt wurden neben der Klimastrategie auch die Produktverantwortung von MAN sowie Erfolge im Innovationsmanagement.

Im Carbon Disclosure Leadership Index (CDLI), der die Transparenz klimaschutzrelevanter Informationen von Unternehmen bewertet, ist MAN zum vierten Mal in Folge gelistet und erreichte 89 von 100 Punkten (Vorjahr 84 von 100 Punkten).

Menschen: Das Handlungsfeld Menschen umfasst sowohl die Verantwortung des Unternehmens gegenüber seinen Mitarbeitern als auch sein Engagement für das Gemeinwohl an den Standorten. Dabei bindet MAN stets seine Mitarbeiter ein.

Nach dem Juni-Hochwasser 2013 in Deutschland spendeten die Mitarbeiter der MAN Gruppe 116 000 € für Menschen, die von der Flut betroffen waren. Der Vorstand der MAN SE stockte diese Summe auf 250 000 € auf. Das Geld ging an die Unterstützungskasse des Betriebsrats am Standort Deggendorf von MAN Diesel & Turbo, an das Spendenkonto der Stadt Passau sowie an eine Hilfsorganisation in Dresden. Neben Soforthilfezahlungen aus der Unterstützungskasse von insgesamt 30 000 € spendete das Unternehmen weitere 30 000 € an die Aktion „Hilfe für Helfer“ des Landesfeuerwehrverbands Bayern e. V. Diese unterstützt Fluthelfer, die selbst Hilfe benötigen.

Die langjährige Partnerschaft mit SOS Kinderdorf e. V. hat MAN 2013 für weitere drei Jahre verlängert. Die finanzielle Unterstützung umfasst jährlich 150 000 €. Mit dieser Kooperation leistet MAN in Haiti seit 2010 nachhaltig Hilfe. Neben der Spende von zwei Lkw zum Transport von Hilfsgütern nach dem Erdbeben flossen rund 90 000 € von MAN u. a. in den Bau des SOS-Kinderdorfs Les Cayes. Für Nothilfemaßnahmen nach dem Taifun auf den Philippinen spendete MAN zusätzlich 50 000 € an SOS-Kinderdorf e. V. Neben der internationalen Hilfe unterstützt das Unternehmen auch SOS-Kinderdorf-Einrichtungen in Deutschland. So fördert MAN im SOS-Berufsausbildungszentrum Nürnberg die Ausbildung fünf sozial benachteiligter Jugendlicher in unterschiedlichen Fachrichtungen. Nachdem MAN diese Ausbildungsplätze bereits seit 2011 mit jährlich 75 000 € fördert, konnten im September 2013 die ersten zwei Absolventen erfolgreich in die Arbeitswelt verabschiedet werden.

Ein weiterer wichtiger Bestandteil dieser Kooperation ist das Programm zum Freiwilligenengagement. In München und Salzgitter bieten die Kooperationspartner seit mehreren Jahren MAN-Mitarbeitern an, sich freiwillig in verschiedenen gemeinnützigen Projekten in SOS-Kinderdorf-Einrichtungen zu engagieren. Nach Abstimmung mit dem Vorgesetzten können Mitarbeiter dafür einmal im Jahr einen halben Tag ihrer Arbeitszeit nutzen. 2013 absolvierten 75 MAN-Mitarbeiter rund 500 Freiwilligenstunden.

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

Mitarbeiter

Exzellente Leistungen, erbracht von einer Spitzenmannschaft, stehen im Mittelpunkt der Personalstrategie von MAN

Mitarbeiter am 31.12.*

Anzahl	2013	2012
Inland	30 296	30 513
Ausland	23 213	23 770
Gesamt	**53 509**	**54 283**
Auslandsanteil in %	43	44

Mitarbeiter nach Geschäftsfeldern am 31.12.*

Anzahl	2013	2012
Commercial Vehicles	36 541	36 816
Power Engineering	16 641	17 108
Sonstige	327	359
MAN Gruppe	**53 509**	**54 283**

* Inklusive Leiharbeitnehmern.

Mitarbeiterstruktur

Anzahl	2013	2012
Gesamt	**53 509**	**54 283**
davon weiblich	7 475	7 780
davon männlich	46 034	46 503
davon Leiharbeitnehmer	1 327	1 802
davon Teilzeitmitarbeiter	1 255	1 000
davon befristet angestellt	1 162	1 741

Altersstruktur 2013*

Gesamt	< 30	31 – 40	41 – 50	51 – 60	> 61
52 182	10 105	15 548	14 737	10 389	1 403

* Nur eigene Mitarbeiter, d. h. ohne Leiharbeitnehmer.

Zahl der Mitarbeiter

Am 31. Dezember 2013 beschäftigte die MAN Gruppe 53 509 Mitarbeiter (einschließlich Leiharbeitnehmern). Im Vergleich zum Jahresende 2012 verringerte sich damit die Zahl der Mitarbeiter produktionsbedingt leicht um 774 bzw. um 1 %.

Die Verteilung zwischen den im Inland und im Ausland beschäftigten Mitarbeitern änderte sich nur geringfügig. Bei den ausländischen Gesellschaften arbeiteten insgesamt 23 213 Mitarbeiter. Dies ist ein Rückgang um 557 im Vergleich zum Vorjahr. Im Inland sank die Zahl der Mitarbeiter im Vergleich zum Vorjahr um 217 auf 30 296.

Die Stammbelegschaft umfasste 52 182 Mitarbeiter und lag damit nur leicht unter dem Niveau des Vorjahres (52 481). Die Zahl der befristeten Arbeitsverhältnisse sank um 33 % auf 1 162 (1 741). Zur Anpassung der Produktionskapazität wurde die Zahl der Leiharbeitnehmer um 475 auf 1 327 reduziert.

Berufsausbildung

Die Entwicklung eines Spitzenteams bei MAN beginnt mit der Berufsausbildung. Hervorragenden technischen und kaufmännischen Nachwuchs sichert das Unternehmen durch eine qualifizierte duale Berufsausbildung. Im Herbst 2013 starteten über 800 junge Menschen in Deutschland, Österreich, Schweiz, Dänemark, Frankreich und der Türkei ihre beruflichen Karrieren bei MAN. Die Anzahl der neuen Auszubildenden ist damit gegenüber dem Vorjahr nochmals gestiegen. Die Schulabsolventen begannen in 57 Ausbildungsberufen, 15 dualen Studiengängen und neun Verbundstudiengängen mit einer Vielzahl technischer und kaufmännischer Ausbildungsrichtungen. Für MAN sind insbesondere die Kompetenzen aus den technischen Ausbildungsberufen Industriemechaniker, Mechatroniker und Zerspanungsmechaniker notwendig, um den Fortschritt in der Produktion zu ermöglichen.

Auch die dualen Studiengänge in Kooperation mit verschiedenen technischen Hochschulen werden von jungen Menschen vermehrt in Anspruch genommen: Derzeit absolvieren in Deutschland 153 Dual-Studierende sowie Verbundstudierende bei MAN den praktischen Teil ihres Studiums. Erfreulich ist die Quote der weiblichen Studierenden mit knapp 28 %.

Die vier besten Auszubildenden der MAN Gruppe wurden mit dem Best Apprentice Award 2013 des Volkswagen Konzerns geehrt. Dieser zeichnete auch im Geschäftsjahr 2013 seine 40 weltweit besten Auszubildenden aus. Drei der prämierten Nachwuchskräfte von MAN bilden sich mit Unterstützung des Unternehmens durch ein technisches Hochschulstudium weiter.

Weiterbildung und Qualifizierung für jeden Mitarbeiter

Um auch in Zukunft führend in den Bereichen Transport und Energie zu sein, ist die MAN Gruppe auf vorbildliche und exzellent qualifizierte Führungs- und Fachkräfte angewiesen. Durch ein breit gefächertes und zielgerichtetes Weiterbildungsangebot stellt MAN sicher, dass jeder Mitarbeiter seine fachlichen Kompetenzen aufgabenbezogen weiterentwickeln kann.

Seit dem 1. Mai 2013 sind alle Bildungs- und Qualifizierungsaktivitäten der MAN Gruppe in der MAN Group Academy integriert. Damit werden zukünftig hohe, einheitliche Qualitäts- und Kompetenzstandards in der Berufsausbildung, Personalentwicklung und fachlichen Qualifizierung der Mitarbeiter gewährleistet und Synergien genutzt. Die Mitarbeiter werden aufgabenorientiert qualifiziert. Wichtiger Bestandteil sind Qualifizierungsmaßnahmen in der Produktion, wie etwa Qualitätstrainings und Schulungen zum Arbeitsschutz. Weltweit standardisierte Programme für die Mitarbeiter im Vertrieb und Service tragen dazu bei, dass auch in der internationalen Organisation einheitliche Maßstäbe eingehalten werden.

Die Führungskräfte von MAN entwickeln ihre Fach- und Managementkompetenzen kontinuierlich weiter. Im Berichtsjahr wurden die Maßnahmen und der Prozess für die Vorbereitung der Mitarbeiter auf Führungs- sowie Managementaufgaben überarbeitet. Für mehr Transparenz, Wertschätzung und Anerkennung wurde ein neuer Beförderungsprozess implementiert. Bei MAN ist der persönliche Dialog zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern ein elementarer Bestandteil der Unternehmens- und Führungskultur. Einmal jährlich werden im Rahmen des Mitarbeitergesprächs individuelle Entwicklungsziele vereinbart und die Zusammenarbeit reflektiert.

Vielfalt und Chancengleichheit

MAN setzt sich weltweit für die Förderung von Chancengleichheit von Frauen und Männern ein. Besonders wichtig ist die Frauenförderung, insbesondere durch spezielle betriebliche Regelungen und Betreuungsmöglichkeiten für Kinder, Qualifizierungsangebote für Mitarbeiter in Elternzeit sowie Programme zur Gewinnung und Entwicklung für weibliche Talente. Zum Stichtag 31. Dezember 2013 betrug der Anteil weiblicher Führungskräfte 8,9 % gegenüber 8,2 % im Jahr 2012. MAN bietet bereits spezielle Personalentwicklungs- und Qualifizierungsmaßnahmen für weibliche Fachkräfte und Managerinnen an. Im Rahmen von Mentoring-Programmen werden Studentinnen des Ingenieurwesens bei ihrer beruflichen Entwicklung begleitet.

Neben der Gewinnung und Förderung weiblicher Talente arbeitet MAN kontinuierlich an der Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Dazu zählen flexible Arbeitszeitmodelle sowie die Betreuung von 176 Krippen- und Kleinkindern in den Betriebskindergärten an den Standorten München und Augsburg. Darüber hinaus steht den Mitarbeitern in Bayern für die Betreuung und Pflege von Kindern und Angehörigen ein Vermittlungsservice für Betreuungspersonal zu Verfügung. Diese Initiative der bayerischen Metall- und Elektroindustrie unterstützt Betroffene im plötzlichen Krankheits- oder Pflegefall.

Menschen mit Behinderung integriert MAN. Im Geschäftsjahr waren in Deutschland 1 523 schwerbehinderte Mitarbeiter beschäftigt. Damit erfüllen wir die in Deutschland gesetzlich geforderte Beschäftigungsquote von 5 %.

Mitarbeiterbefragung „Stimmungsbarometer“

Im Juni 2013 führte MAN eine erneute Mitarbeiterbefragung durch. Erstmals wurde dazu das sogenannte Stimmungsbarometer, eine jährlich stattfindende, einheitliche, anonyme und freiwillige Umfrage unter den Mitarbeitern aller Marken und Gesellschaften des Volkswagen Konzerns, verwendet. Mit dem Stimmungsbarometer können sich die Mitarbeiter aktiv in das Unternehmensgeschehen einbringen. Es misst die Zufriedenheit und Identifikation der Beschäftigten. Mit diesem Instrument wird künftig der Erfolg der MAN-Personalstrategie „Top-Arbeitgeber“ jährlich gemessen. Im Geschäftsjahr lag die Beteiligung der Mitarbeiter bei 83 % (2011 bei 80 %). Die gemessene Stimmung ist positiv. Die Beschäftigten äußerten ihre Meinung zum Image von MAN, zur Kommunikation, Qualität und Prozessen, Zusammenarbeit mit Kollegen und dem Vorgesetzten sowie Zufriedenheit und Arbeitsbelastung. Damit wurden Stärken und Verbesserungspotenziale sichtbar. Die Ergebnisse bilden die Basis für den nachfolgenden Verbesserungsprozess und weitere Umsetzungsmaßnahmen. Konkrete Maßnahmen werden bis zur nächsten Befragung 2014 in den Abteilungen und Teams umgesetzt. Neben der Förderung des unternehmerischen Denkens und Handelns der Mitarbeiter dient dieses Instrument auch zur weiteren Stärkung von MAN als attraktiver Arbeitgeber.

Top-Arbeitgeber

Die langfristige Positionierung von MAN als Top-Arbeitgeber wurde 2013 erneut international erfolgreich umgesetzt. Ein Beispiel ist die ständige Verbesserung und Neugestaltung der „Karriereseite“ auf der Global Corporate Website → www.man.eu/corporate. Besonderes Augenmerk wurde auf die Benutzerfreundlichkeit sowie die übersichtliche Gestaltung der Inhalte gelegt, um noch gezielter auf die Bedürfnisse potenzieller Bewerber einzugehen.

Das CRF (Corporate Research Foundation) Institute zertifizierte MAN zum wiederholten Mal als Top-Arbeitgeber in Deutschland sowie in Polen. Darüber hinaus zertifizierte das CRF Institute die MAN Truck & Bus AG als Top-Arbeitgeber Automotive 2012/13 und MAN Diesel & Turbo SE als Top-Arbeitgeber für Ingenieure 2013. MAN Latin America erhielt die Auszeichnung Great Place to Work in Brazil 2013.

Bei der nachhaltigen Nachwuchsförderung setzte das Unternehmen die vielfältige Zusammenarbeit mit über 100 technischen Hochschulen fort. Enge Kooperationen bestehen insbesondere mit der Technischen Universität München und der RWTH Aachen. MAN unterstützt ca. 100 Studierende der Fakultäten Maschinenwesen, Elektrotechnik, IT und Wirtschaftswissenschaften mit einem Stipendium und bietet den Stipendiaten darüber hinaus Praktika, Studienarbeiten sowie fachliche Beratung an. Im Jahr 2013 förderte die MAN Gruppe 22 Doktoranden und gab rund 900 Studierenden weltweit die Möglichkeit, im betrieblichen Alltag praktische Erfahrungen zu sammeln. Zudem war das Unternehmen auch im Berichtsjahr auf zahlreichen Hochschulmessen in Deutschland und im Ausland vertreten, um sich und seine Produkte zu präsentieren und offene Stellen zu besetzen.

Gesundheitsvorsorge und Arbeitsschutz

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

Um dem demografischen Wandel entgegenzuwirken, die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter zu steigern und körperlichen Einschränkungen vorzubeugen, wurden an den Produktionsstandorten alle Arbeitsplätze systematisch ergonomisch bewertet. Zur Stärkung des Gesundheitsbewusstseins von Mitarbeitern und Führungskräften wurden Maßnahmen und Aktivitäten zum Thema „gesundes Führen“ weiterentwickelt. Zudem sind ein betriebliches Eingliederungsmanagement nach längerer Krankheit und Wiedereingliederungshilfen nach Unfällen für MAN nicht nur eine rechtliche Verpflichtung, sondern ein selbstverständlicher Bestandteil zum Erhalt der Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeiter.

Das betriebliche Gesundheitsmanagement von MAN Truck & Bus am Standort Salzgitter wurde 2013 erneut mit dem Corporate Health Award ausgezeichnet. Besonders positiv bewertet wurde der innovative und ganzheitliche Ansatz zur gesundheitlichen Sensibilisierung und Gesunderhaltung der Mitarbeiter. An vielen europäischen Standorten der MAN Diesel & Turbo wurde die betriebliche Sozialberatung fester Bestandteil des Gesundheitsmanagements. Mit der Zero Accident Initiative bei MAN Diesel & Turbo wurden im fünften Jahr in Folge sowohl die Schwere der Arbeitsunfälle als auch die Gesamtanzahl der Arbeitsunfälle weiter reduziert. Um diesen positiven Trend auch zukünftig zu gewährleisten, wurden an ausgewählten Standorten sogenannte Behaviour Based Safety-Programme implementiert. Diese werden 2014 auf den gesamten Teilkonzern ausgeweitet. Die Weiterbildung der Mitarbeiter und Führungskräfte im Arbeitsschutz ist hierbei von zentraler Bedeutung.

Betriebliche Altersversorgung

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

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

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

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

Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2013

Vergütungen der Mitglieder des Vorstands

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

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

Im Geschäftsjahr 2013 wurde hinsichtlich der langfristigen Vergütungskomponente beschlossen, diese entsprechend der im Geschäftsjahr 2012 getroffenen Entscheidung fortzuführen. Darüber hinaus wurde die Sperrfrist für die Aktien, welche die Vorstände bis 2011 im Rahmen des MAN-Aktienprogramms erhalten haben, mit Wirkung zum 7. Februar 2013 aufgehoben.

Vergütungsstruktur und -bestandteile

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

A) Feste Vergütung

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

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

B) Variable Vergütung

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

Performance-Komponente 1

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

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

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

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

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

Performance-Komponente 2

Als zweite Performance-Komponente wird der Return on Equity (vor Steuern) des jeweiligen Geschäftsjahres mit dem vorab definierten Zielwert verglichen. Die Ermittlung des Zielerreichungsgrads erfolgt analog den Ausführungen zur Performance-Komponente 1.

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

Die Gesamt-Tantieme aus beiden Komponenten ist somit auf das Dreifache der jährlichen festen Vergütung begrenzt und kommt nur dann zur Auszahlung, wenn die MAN Gruppe einen Return on Sales (ROS) von mehr als 2 % erreicht.

Ergebnisse des Geschäftsjahres 2013

Im Jahr 2013 ergab sich für die Tantieme folgende Zielsetzung und Zielerreichung:

Performance-Komponente	100 %-Zielwerte	200 %-Wert (CAP)	Ist-Wert 2013	Zielerreichung	Tantieme
1* (ROCE – WACC)	0 %	5 %	– 1,2 %	76 %	0,57 Fixgehälter
2 Return on Equity	12 %	20 %	– 2,7 %	0 %	0,00 Fixgehälter

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

Ergänzende Information zur Tantieme für das Geschäftsjahr 2012: Bei der Performance-Komponente 1 liegt eine Durchschnittsbetrachtung des betreffenden und des jeweils folgenden Geschäftsjahres zugrunde. Die Berechnung dieser Komponente mit den nun vorliegenden Ist-Zahlen von 2012 und 2013 ergibt eine zurückzuzahlende Nachverrechnung in Höhe von 0,21 Fixgehältern.

C) Langfristige Vergütungskomponente

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

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

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

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

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

D) Betriebliche Altersversorgung

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

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

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

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

Vergütung der Vorstandsmitglieder 2013

Insgesamt belief sich die Vergütung der aktiven Mitglieder des Vorstands für ihre Tätigkeit im Geschäftsjahr 2013 auf 5 860 T€ zzgl. 1 391 T€ für Altersversorgung (Vorjahr 7 139 T€ zzgl. 1 529 T€ für Altersversorgung). Einzelheiten ergeben sich in individualisierter Form unter Angabe der erfolgsunabhängigen und erfolgsabhängigen Komponenten einschließlich der Komponenten mit langfristiger Anreizwirkung aus der im „Konzernanhang“, **Anmerkung (36)** abgedruckten Aufstellung.

Zusätzlich wurden im Geschäftsjahr 2013 an ausgeschiedene Vorstände Abfindungen von insgesamt 3 930 T€ (Vorjahr: 1 480 T€) gezahlt. Hierfür wurden bereits zum Zeitpunkt des Ausscheidens entsprechende Rückstellungen gebildet. Auch diese Positionen sind unter der vorgenannten Anmerkung des Anhangs näher dargestellt.

Besondere dienstvertragliche Regelungen

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

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

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

Beide Herren erhalten keine Versorgungszusage von MAN. MAN hat sich vielmehr verpflichtet, die Aufwendungen, die zur Fortführung der bereits im Volkswagen Konzern bestehenden Versorgungszusagen erforderlich sind, zu übernehmen. Es wurde ferner mit Herrn Berkenhagen eine Sondervereinbarung zur Gesamtvergütung getroffen. Für Einzelheiten wird auf den „Konzernanhang“, **Anmerkung (36)** verwiesen.

Vergütungen der Mitglieder des Aufsichtsrats

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

Die jährliche Vergütung besteht aus folgenden Bestandteilen:

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

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

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

Zudem werden Auslagen der Mitglieder des Aufsichtsrats erstattet.

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

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

Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder 2013

Die insgesamt an die Mitglieder des Aufsichtsrats für 2013 zu zahlenden Vergütungen belaufen sich auf 729 T€ (Vorjahr 952 T€). Mitgliedern des Aufsichtsrats der MAN SE wurden zudem für Aufsichtsratsmandate bei Konzerngesellschaften für das Geschäftsjahr 2013 Vergütungen in Höhe von insgesamt 55 T€ (Vorjahr 52 T€) gewährt. Eine individualisierte Aufstellung über die Bezüge der Aufsichtsratsmitglieder, die dem Aufsichtsrat im Jahr 2013 angehört haben, findet sich im „Konzernanhang“, **Anmerkung (37)**.

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 2013 aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden sind, erhalten keine Vergütungen.

MAN
M AN 602

Die Bereiche im Einzelnen

MAN Truck & Bus

- **Auftragseingang und Umsatz leicht über Vorjahr**
- **Operatives Ergebnis auf Vorjahresniveau**

MAN Truck & Bus hat das Geschäftsjahr 2013 mit einem gegenüber dem Vorjahr leicht höheren Auftragseingang und Umsatz abgeschlossen. Das Operative Ergebnis erreichte das Vorjahresniveau.

MAN Truck & Bus

Mio €	2013	2012
Auftragseingang	9 336	9 150
davon Lkw	7 868	7 737
davon Bus	1 332	1 413
davon Finanzdienstleistungen[1]	200	–
davon Konsolidierung	–64	–
Auftragseingang (Anzahl)	78 914	80 034
davon Lkw	73 546	74 483
davon Bus	5 368	5 551
Umsatz	9 054	8 822
davon Lkw	7 572	7 516
davon Bus	1 337	1 306
davon Finanzdienstleistungen[1]	200	–
davon Konsolidierung	–55	–
Absatz Fahrzeuge (Anzahl)	81 562	79 966
davon Lkw	76 268	74 680
davon Bus	5 294	5 286
Produktion (Anzahl)	81 193	78 133
davon Lkw	75 760	73 121
davon Bus	5 433	5 012
Mitarbeiter[2] (Anzahl)	34 533	34 879
Operatives Ergebnis[3,4]	228	229
davon Lkw	287	253
davon Bus	–64	–28
davon Finanzdienstleistungen	8	4
Umsatzrendite ROS (%)[3,4]	2,5	2,6

[1] Betrifft die EURO-Leasing GmbH, Sittensen, die aus dem Geschäftsbereich Lkw in den Geschäftsbereich Finanzdienstleistungen mit Wirkung zum 31. Dezember 2012 übertragen wurde; keine Eliminierung für Absatzzahlen.
[2] Inklusive Leiharbeitnehmern am 31.12.
[3] Inklusive Konsolidierung zwischen Finanzdienstleistungen und Lkw/Bus.
[4] 2012: Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des IAS 19 (2011), siehe auch Konzernanhang.

Der Auftragseingang erhöhte sich im Geschäftsjahr 2013 auf 9,3 Mrd € und stieg damit im Vergleich zum Vorjahr (9,2 Mrd €) um 2 % an. Der Umsatz lag mit 9,1 Mrd € (8,8 Mrd €) um 3 % über dem Vorjahresniveau. Das Operative Ergebnis blieb mit 228 Mio € (229 Mio €) auf Vorjahresniveau, die Umsatzrendite sank leicht auf 2,5 % (2,6 %).

Wirtschaftliches Umfeld

Im Geschäftsjahr 2013 lag die weltweite Nachfrage nach Lkw mit einem Gesamtgewicht von mehr als 6 t leicht über dem Niveau des Vorjahres. In Europa war das Geschäftsklima durch den geringen konjunkturellen Rückenwind negativ beeinflusst. Dem standen jedoch vorgezogene Lkw-Beschaffungen im Zuge der Einführung der Euro 6-Abgasnorm, die seit dem 1. Januar 2014 gilt, positiv gegenüber. Vor allem in der zweiten Jahreshälfte 2013 setzte eine deutliche Nachfragebelebung ein. In diesem schwierigen Marktumfeld lag das Marktvolumen in Europa im Segment Lkw über 6 t mit etwa 296 000 Einheiten spürbar über dem Vorjahresniveau (276 000 Einheiten). MAN Truck & Bus erreichte in diesem Segment einen Marktanteil von 16,5 % (16,9 %).

Der Weltmarkt für Busse lag im Geschäftsjahr 2013 auf Vorjahresniveau. Der europäische Busmarkt stieg auf etwa 28 800 Einheiten (26 100 Einheiten). Dies ist im Wesentlichen auf ein starkes Marktwachstum in Deutschland, Frankreich und der Türkei zurückzuführen. Ansonsten entwickelte sich der Busmarkt in Europa aufgrund der restriktiven Budgetpolitik der meisten öffentlichen Haushalte nochmals leicht negativ. MAN Truck & Bus erreichte im europäischen Busmarkt einen Marktanteil von 12,4 % (12,6 %).

Geschäftsentwicklung

Im Berichtsjahr erzielte MAN Truck & Bus einen Auftragseingang von 9,3 Mrd €, der leicht über dem Vorjahresniveau (9,2 Mrd €) lag. Der Geschäftsbereich Lkw verzeichnete einen Auftragseingang von 7,9 Mrd € (7,7 Mrd €). Die Bestellungen verringerten sich auf 73 546 Einheiten (74 483). Im Vergleich zum Vorjahr war eine positive Preis- und Mix-Verschiebung bei den Auftragseingängen erkennbar. In Europa und insbesondere in Deutschland hat sich der Auftragseingang, der im 1. Halbjahr rückläufig war, im 2. Halbjahr gegenüber dem Vorjahr deutlich gesteigert. Dies war insbesondere auf vorgezogene Lkw-Beschaffungen im Zuge der Einführung der Euro 6-Abgasnorm in Europa zurückzuführen. Neben Deutschland konnten auch in Spanien und in Österreich in der zweiten Jahreshälfte hohe Zuwächse bei den Auftragseingängen im Vergleich zum Vorjahr erzielt werden. Die Auftragseingänge im zweitgrößten Absatzmarkt Russland lagen im Geschäftsjahr 2013 bei deutlich rückläufigem Gesamtmarkt unter denen des Vorjahres, waren aber im 2. Halbjahr höher als im Vorjahr.

Der Geschäftsbereich Bus erzielte 2013 einen Auftragseingang von 1,3 Mrd € (1,4 Mrd €). Der Auftragseingang in Stückzahlen ging um 3 % von 5 551 auf 5 368 Einheiten zurück. Ein Zuwachs war im Chassis-Geschäft, insbesondere in Südafrika und in Spanien, zu verzeichnen. Dieser positiven Entwicklung im Chassis-Geschäft stand ein Rückgang bei den Überland- und Stadtbussen gegenüber, vor allem in Deutschland sowie in der Türkei. Bei dem vergleichsweise starken Rückgang des Auftragseingangs in der Türkei ist jedoch ein Großauftrag im Vorjahr zu berücksichtigen.

MAN Truck & Bus erwirtschaftete im Berichtsjahr mit 9,1 Mrd € einen Umsatz, der leicht über dem Vorjahresniveau (8,8 Mrd €) lag. Dabei konnte der Geschäftsbereich Lkw seinen Umsatz auf 7,6 Mrd € (7,5 Mrd €) leicht steigern. Der Absatz lag ebenfalls mit 76 268 Lkw über dem Vorjahresniveau (74 680). Im Vergleich zum Vorjahr konnten vor allem in Deutschland und Polen Anstiege verzeichnet werden. Der Geschäftsbereich Bus erwirtschaftete im Jahr 2013 einen Umsatz von 1,3 Mrd € (1,3 Mrd €). Dabei wurden 5 294 Busse (5 286) abgesetzt. Einem Rückgang der Absätze in Deutschland und in den Niederlanden standen unter anderem Absatzzuwächse in Schweden und Australien entgegen. Das After Sales-Geschäft konnte im Geschäftsjahr 2013 weiter ausgebaut werden.

Ergebnis

Das Operative Ergebnis lag mit 228 Mio € auf Vorjahresniveau (229 Mio €). Die Umsatzrendite reduzierte sich leicht auf 2,5 % (2,6 %). Der Geschäftsbereich Lkw erzielte ein Operatives Ergebnis von 287 Mio € (253 Mio €). Zu diesem Anstieg haben leicht höhere Umsätze, verbesserte Margen und deutlich reduzierte Verwaltungs- und Vertriebskosten beigetragen. Höhere aufwandswirksame Forschungs- und Entwicklungskosten sowie negative Währungseffekte wirkten hierbei ergebnisbelastend. Der Geschäftsbereich Bus erreichte ein Operatives Ergebnis von –64 Mio € (–28 Mio €), bedingt durch geringere Margen sowie hohe Wertberichtigungen auf Forderungen. Das Ergebnis der Finanzdienstleistungen verdoppelte sich auf 8 Mio € (4 Mio €).

Produktion

Sowohl im Geschäftsbereich Lkw als auch im Geschäftsbereich Bus erhöhte sich das Produktionsvolumen. Im Berichtsjahr wurde die Produktion von Lkw um 2 639 Einheiten (+4 %) und die Bus-Produktion um 421 Einheiten (+8 %) gegenüber dem Vorjahr gesteigert.

Mitarbeiter

Zum 31. Dezember 2013 beschäftigte MAN Truck & Bus 34 533 Mitarbeiter einschließlich Leiharbeitnehmern (34 879). Die Stammbelegschaft verringerte sich um 390 Mitarbeiter. Dies geht einher mit den eingeleiteten Maßnahmen aufgrund der rückläufigen Nachfrageentwicklung im 1. Halbjahr 2013. Die Anzahl der Leiharbeitnehmer erhöhte sich um 44. Zum Stichtag 31. Dezember 2013 wurden 381 Auszubildende in eine Festanstellung übernommen. In Deutschland waren 20 449 Mitarbeiter beschäftigt (20 474), außerhalb Deutschlands 14 084 (14 405). Zum 31. Dezember 2013 waren 2 484 Auszubildende (2 442) tätig. Die Auszubildenden-Quote lag im Geschäftsjahr 2013 bei 6,8 % (6,6 %).

Forschung und Entwicklung

Die Aufwendungen für Forschung und Entwicklung betrugen im Berichtsjahr 363 Mio € (384 Mio €). Das entspricht 4,0 % (4,4 %) des Umsatzes. Im Jahresdurchschnitt arbeiteten weltweit 2 520 Mitarbeiter (2 506) Mitarbeiter in den Forschungs- und Entwicklungsabteilungen.

Ein Entwicklungsschwerpunkt lag auf dem Thema Euro 6. Auf der Messe bauma 2013 präsentierte MAN Truck & Bus die neuen Motoren in der Euro 6-Abgasnorm auch in allen Baufahrzeugen. Die Fahrerhäuser für Baustelleneinsätze sind zudem mit einem weiterentwickelten Stahlstoßfänger ausgerüstet, und die Doppelkabinen für den TGL und den TGM sind mit einem neuen Interieur ausgestattet. Auf der Messe Busworld Kortrijk wurde der NEOPLAN Jetliner Premiumbus im Oktober 2013 erstmals in der Euro 6-Abgasnorm vorgestellt. Um die Marktführerschaft bei CNG-Stadtbussen weiter auszubauen, bietet MAN Truck & Bus seit Mitte 2013 für das komplette CNG-Produktportfolio die effiziente Euro 6-Abgastechnik an.

Nicht nur auf Messen, sondern auch in der Praxis bewähren sich die Produkte von MAN Truck & Bus und überzeugten mit günstigen Verbrauchswerten. Bei Testfahrten der Zeitschrift TRUCKER und der Deutschen Verkehrszeitung (DVZ) erreichten zwei TGX 18 480 in der Euro 6-Ausführung die günstigsten Verbrauchswerte. Im Fernverkehr setzt der TGX 18 480 in Bezug auf den Kraftstoffverbrauch neue Maßstäbe bei Euro 6-Modellen. Auch bei Bussen zeichnen sich die Produkte von MAN Truck & Bus durch sehr niedrige Verbrauchswerte und damit hohe Wirtschaftlichkeit aus. Dem NEOPLAN Cityliner wurde durch den TÜV Süd ein extrem sparsamer Kraftstoffverbrauch bescheinigt. Mit dieser Bestmarke setzt auch der NEOPLAN Cityliner Maßstäbe im Wettbewerbsumfeld.

MAN Truck & Bus hat auch weiterhin den Kundennutzen stets im Fokus und arbeitet z. B. seit mehreren Jahren gemeinsam mit Unfallforschern an der Erforschung von Unfallursachen im Zusammenhang mit Nutzfahrzeugen. Eine wichtige Erkenntnis hierbei ist, dass 32 % aller Lkw-Unfälle Auffahrunfälle sind. Die Entwickler von MAN Truck & Bus haben deshalb gezielt die aktive Sicherheit von Lkw und Bussen weiter optimiert und 2013 den Notbremsassistenten EBA bereits vor dem offiziellen Gesetzestermin in Serie eingeführt. Reagiert der Fahrer nicht auf Warnungen durch das System, leitet der Notbremsassistent EBA selbständig eine Notbremsung ein, um einen Aufprall zu verhindern oder abzumildern.

Investitionen

Mit einem Investitionsvolumen von 340 Mio € (640 Mio €) trieb MAN Truck & Bus konsequent die Weiterentwicklung des Produktportfolios, die Rationalisierung und Modernisierung der Produktionsstandorte sowie die Stärkung und den Ausbau des Vertriebs- und Servicenetzes voran. Unter Berücksichtigung des aktuellen wirtschaftlichen Umfelds sind 220 Mio € in das Sachanlagevermögen und die Immateriellen Vermögenswerte investiert worden. Zusätzlich wurden Entwicklungskosten in Höhe 120 Mio € aktiviert. Bei einem annähernd stabilen F&E-Budget wurden im Berichtsjahr 97 Mio € weniger Entwicklungskosten aktiviert als im Vorjahr. Darüber hinaus waren die vergleichsweise hohen Investitionen im Vorjahr zusätzlich durch die Übernahme von MAN FORCE TRUCKS in Indien für netto 148 Mio € geprägt.

Zur Markteinführung der Euro 6-Fahrzeuge investierte MAN Truck & Bus im Berichtsjahr 2013 vorrangig in der Produktion in die Beschaffung von Betriebsmitteln und Werkzeugen. Darüber hinaus wurde die kontinuierliche Erneuerung der Fertigungseinrichtungen nachhaltig forciert. Dadurch konnten mit neuen Maschinen in der Achsfertigung München der Automatisierungsgrad gesteigert, die Produktivität erhöht und die Bearbeitungsqualität verbessert werden. Mit dem Start der schrittweisen Erneuerung der Zahnradfertigung in Nürnberg wurde dieser Kurs fortgesetzt.

Am Standort Nürnberg nahm MAN Truck & Bus das neue Prüfstandszentrum in Betrieb. Zukünftig stehen in Nürnberg acht dynamische Prüfstände zur Verfügung. Das Prüfstandszentrum setzt Maßstäbe in der umweltschonenden und verantwortungsbewussten Energienutzung und unterstützt mit modernsten Entwicklungsmethoden die kundenorientierte Produktentwicklung.

Mit der Inbetriebnahme von neuen Vertriebs- und Servicecentern wurden Ausbau und Modernisierung des MAN Truck & Bus Vertriebs- und Servicenetzes konsequent fortgesetzt.

Weitere Entwicklung

Nach einer leicht wachsenden weltweiten Nachfrage nach Lkw im Jahr 2013 erwartet MAN Truck & Bus für das Jahr 2014 ein Marktvolumen etwa auf dem Niveau des Vorjahres. In Europa verbessert sich die konjunkturelle Lage, die Marktentwicklung wird jedoch durch die Einführung der neuen Euro 6-Abgasnorm bestimmt. Im Vorfeld der neuen Emissionsregeln wurde ein nennenswerter Teil der Nachfrage bereits auf 2013 vorgezogen. Entsprechend ist für 2014 mit einer Umkehr dieses Effekts und einem hieraus resultierenden spürbar rückläufigen Marktniveau zu rechnen.

Europa bleibt für MAN Truck & Bus weiterhin ein Kernmarkt. Gleichzeitig achtet MAN Truck & Bus darauf, das Absatzvolumen in den Exportmärkten, wie z. B. den BRIC- und den ASEAN-Staaten, weiter zu stärken.

Nachdem der russische Markt im Jahr 2013 stark rückläufig war, wird erwartet, dass 2014 die Nachfrage deutlich anzieht. Die positive gesamtwirtschaftliche Entwicklung und der weiterhin hohe Ersatzbeschaffungsbedarf werden sich voraussichtlich vorteilhaft auf die Lkw-Nachfrage auswirken, wobei die weitere Ausgestaltung der eingeführten Recyclinggebühr darauf wesentlichen Einfluss nehmen kann. China, der weltweit größte Lkw-Markt, wird 2014 aller Voraussicht nach erheblich unter dem Vorjahresniveau liegen. Grund für diese Entwicklung sind primär die wegen der geänderten Emissionsstandards eingetretenen Vorzieheffekte im Jahr 2013 sowie die allmählich auslaufenden Infrastrukturmaßnahmen der Regierung, die weitestgehend zu einer Sättigung des Ersatzbeschaffungsbedarfs im Jahr 2014 führen können. Für Indien erwartet MAN Truck & Bus, dass sich der Markt deutlich erholen wird. Aufgrund des geringen Anteils des Premiumsegments am Gesamtmarkt in diesen beiden Ländern dürfte diese Marktentwicklung jedoch von untergeordneter Bedeutung sein.

Die anderen Staaten aus dem Raum Asien-Pazifik werden aller Voraussicht nach das Vorjahresniveau leicht unterschreiten.

Die weltweite Nachfrage nach Bussen wird sich im Jahr 2014 spürbar über dem Niveau des Jahres 2013 bewegen. Für den Busmarkt Europa wird mit einer leicht negativen Entwicklung gerechnet. Hierbei belastet ein deutlicher Rückgang des Marktes in der Türkei die positive Entwicklung in den meisten anderen europäischen Ländern. Der Busmarkt in China und in Indien wird sich 2014 aufgrund der steigenden Urbanisierung und des höheren Bedarfs an Reisebussen positiv entwickeln. Der chinesische Markt wird sich hierbei leicht positiv entwickeln, während in Indien ein starkes Marktwachstum erwartet wird.

Das Management von MAN Truck & Bus rechnet für das Jahr 2014 mit einem Absatz und einem Umsatz auf Vorjahresniveau. Das Operative Ergebnis und damit die Umsatzrendite werden für das Jahr 2014 deutlich über dem Vorjahresniveau erwartet. Das 1. Halbjahr 2014 wird dabei spürbar durch die Umkehr des Vorzieheffekts im Zusammenhang mit der Einführung der Euro 6-Abgasnorm belastet. In einem schwierigeren Marktumfeld mit einem sich weiter verschärfenden Wettbewerb arbeitet MAN Truck & Bus konsequent an einer nachhaltigen Verbesserung der Ergebnisqualität. Hierzu wurden bereits umfangreiche Maßnahmen zur Kostenreduktion, Effizienzsteigerung sowie zur weiteren Flexibilisierung der Produktion ergriffen.

Constellation
6X2
2A280

MAN Latin America

- **Umsatz leicht über Vorjahresniveau**
- **Operatives Ergebnis stabil**
- **Umsatzrendite bei 7,8 % trotz verschärftem Wettbewerb**
- **Elfjährige Marktführerschaft bei Lkw bestätigt**

MAN Latin America erwirtschaftete im Jahr 2013 einen Umsatz von 3,0 Mrd € (2,9 Mrd €) und ein Operatives Ergebnis von 230 Mio € (229 Mio €). Der Umsatz lag 3 % über dem Vorjahresniveau und konnte aufgrund der Abwertung des brasilianischen Real nicht ganz die um 7 % gestiegenen Absatzzahlen wiedergeben. Steigender Wettbewerb beeinträchtigte zusätzlich die Profitabilität. Dank verschiedener Kostensenkungsmaßnahmen erreichte das Unternehmen trotz der ungünstigeren Marktsituation im Verlauf des Berichtsjahres eine Umsatzrendite von 7,8 % (8,0 %).

MAN Latin America

Mio €	2013	2012
Auftragseingang	2 950	2 870
Auftragseingang (Anzahl)	60 357	56 305
Umsatz	2 950	2 870
Absatz Fahrzeuge (Anzahl)	60 357	56 305
Produktion (Anzahl)	61 324	47 844
Mitarbeiter* (Anzahl)	2 008	1 937
Operatives Ergebnis	230	229
Umsatzrendite ROS (%)	7,8	8,0

* Inklusive Leiharbeitnehmern am 31.12.

Wirtschaftliches Umfeld

Die Wirtschaft in Brasilien war im abgelaufenen Geschäftsjahr erneut durch ein niedriges Wachstum gekennzeichnet. Demzufolge erholte sich der für MAN Latin America wichtige brasilianische Nutzfahrzeugmarkt langsamer als erwartet von dem Marktrückgang im Vorjahr, der im Wesentlichen durch die Einführung der Euro 5-Abgasnorm verursacht wurde. Um dem entgegenzuwirken, verlängerte die brasilianische Regierung das Investitionsförderprogramm. Weiterhin wurden zusätzliche Schulbus- und Lkw-Ausschreibungen vergeben. Die Nachfrage in den wichtigsten Exportmärkten blieb stabil.

Geschäftsentwicklung

In Brasilien, Lateinamerikas größtem Lkw-Markt, behauptete sich MAN Latin America im Jahr 2013 zum elften Mal als Marktführer in der Klasse ab 5 t. Mit insgesamt 40 834 (41 422) zugelassenen Lkw erzielte das Unternehmen einen Marktanteil von 26,9 % (30,3 %). Ausschlaggebend für diese Marktanteilsentwicklung war das überproportionale Wachstum von 40 % im Segment der extra schweren Lkw, in dem MAN Latin America bislang nur über eine begrenzte Produktpalette verfügt. Getrieben durch günstigere Finanzierungskonditionen der brasilianischen Entwicklungsbank und die hohe Transportnachfrage aufgrund der Rekord-Getreideernte, stiegen die Neuzulassungen von Lkw ab 5 t um 11 % auf 152 013 Fahrzeuge (136 623). In dem weiterhin durch steigenden Wettbewerb geprägten Umfeld setzte das Unternehmen auf dem brasilianischen Lkw-Markt 43 102 (39 317) Fahrzeuge ab – eine Steigerung von 10 % gegenüber dem Vorjahresvolumen.

Im brasilianischen Busmarkt verbuchte MAN Latin America insgesamt 9 025 Neuzulassungen (8 037). Mit einem Marktanteil von 27,4 % (27,9 %) bestätigte das Unternehmen die zweite Position im lokalen Busmarkt, der insgesamt 32 918 Neuzulassungen (28 809) erreichte. Im abgelaufenen Geschäftsjahr konnte MAN Latin America 8 991 Bus-Chassis (8 008) in Brasilien absetzen. Das Absatzwachstum von 12 % wurde überwiegend durch das staatliche Schulbusprogramm getragen.

Die Nachfrage in den weiteren bedeutenden Märkten Lateinamerikas lag spürbar unter dem Niveau des Vorjahres. MAN Latin America setzte im abgelaufenen Geschäftsjahr 8 264 Lkw und Bus-Chassis (8 980) außerhalb Brasiliens ab. Mit 22,6 % der aus Brasilien ausgeführten Lkw behauptete sich das Unternehmen weiterhin als einer der führenden Exporteure.

Insgesamt wurden im Berichtsjahr 60 357 Nutzfahrzeuge verkauft. Die Produktion wurde um 28 % auf 61 324 (47 844) Fahrzeuge hochgefahren und erreichte 50 677 Lkw und 10 647 Busse.

Ergebnis

Das Operative Ergebnis betrug im abgeschlossenen Geschäftsjahr 230 Mio € (229 Mio €). Die weiterhin gedämpfte Nachfrage nach leichten bis mittelschweren Lkw aufgrund des anhaltend geringen inländischen Konjunkturwachstums im wichtigsten Markt Brasilien verstärkte den Wettbewerb und Margendruck. In diesem Umfeld ließen sich weder die technisch bedingten Preiserhöhungen der Euro 5-Abgasnorm noch die inflationsbedingten Kostensteigerungen im erforderlichen Ausmaß durchsetzen. Zudem wirkte sich der schwächere brasilianische Real belastend aus. Um diesen Einflüssen entgegenzuwirken, leitete das Unternehmen verschiedene Kostensenkungsmaßnahmen ein. Schwerpunkte waren Materialkosteneinsparungen durch weitere Lokalisierung, Produktivitätssteigerungen in der Fertigung und Senkung der Gemeinkosten. Insgesamt erzielte MAN Latin America eine Umsatzrendite von 7,8 % (8,0 %).

Mitarbeiter

MAN Latin America beschäftigte zum Jahresende 2013 insgesamt 2 008 Mitarbeiter (1 937). Außerdem befanden sich etwa 3 800 Beschäftigte auf den Gehaltslisten der Partner oder Dienstleister im Rahmen des Produktionsverbunds „Consórcio Modular“.

Investitionen, Forschung und Entwicklung

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. Im Jahr 2013 betrugen die Investitionen 2,6 % des Umsatzes. Sie richteten sich vor allem auf den Ausbau der Produktpalette sowie auf die weitere Lokalisierung der D08-Motoren und der MAN TGX-Lkw-Baureihe.

Die Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen beliefen sich im Jahr 2013 auf 102 Mio € oder 3,5 % des Umsatzes. Im Bereich F&E arbeiteten im Schnitt 544 eigene Mitarbeiter (inklusive Leiharbeitnehmern) und 51 Beschäftigte von Partnern oder Dienstleistern.

Die Schwerpunkte der F&E-Aktivitäten betrafen die Ausweitung des Euro 5-Emissionsstandards auf weitere Modelle der Produktpalette, die Entwicklung von kundenspezifischen Lösungen und von Synergieprojekten mit MAN Truck & Bus. Beispiele für Synergieprojekte sind die weitere Lokalisierung des D08-Motors und der Lkw der MAN TGX-Baureihe. Um auf die steigende Nachfrage im Segment der extra schweren Lkw zu reagieren, entwickelte MAN Latin America die neue Lkw-Baureihe Constellation 420 V-Tronic, die mit einem 420 PS starken Motor und automatisiertem Getriebe ausgerüstet ist.

MAN Latin America testete als erstes Unternehmen Fahrzeuge, die zu 100 % mit aus Zuckerrohr hergestelltem Biodiesel angetrieben werden. Mit dem neuen Kraftstoff, der in Partnerschaft mit der Amyris Gruppe entwickelt wurde, konnten die Stickoxide um 15 % und die Partikelmasse um 77 % reduziert werden. Zudem verringerte sich der Ruß um 40 %. Ziel dieser Technologie ist die Nutzung von erneuerbaren Energiequellen. Seit Jahren fördert die brasilianische Regierung die Agrarindustrie durch Subventionierung von Kraftstoffen wie Ethanol, Biodiesel und künftig Biodiesel, der aus Zuckerrohr hergestellt wird.

Im Bussegment stellte das Unternehmen seinen ersten Niederflurbus vor. Der von einem MAN D08-Motor mit sechs Zylindern angetriebene 18 280 OT ist das erste Fahrzeug, welches auf dem neuen modularen Plattformkonzept basiert. Hierdurch werden kürzere und kostengünstigere Entwicklungen durch den Einsatz von Gleichteilen wie Chassis oder Achsen ermöglicht. Das Unternehmen führte verschiedene Verbesserungen an bestehenden Baureihen ein, insbesondere im Motor- und Getriebebereich sowie im Schulbussegment. Diese maßgeschneiderten Entwicklungen leisteten einen wichtigen Beitrag dafür, dass MAN Latin America in dem von starkem Wettbewerb geprägten Markt die zweite Position bestätigen konnte.

Weitere Entwicklung

Für die kommenden Jahre wird in Brasilien eine leicht steigende Nachfrage nach Lkw und Bussen aufgrund zusätzlicher Infrastrukturinvestitionen und der Erschließung neu entdeckter Rohstoffvorkommen erwartet. Zusätzlich ist mit Impulsen durch verschiedene Erneuerungsprogramme in Bezug auf eine im Allgemeinen überalterte Flotte von Transportfahrzeugen zu rechnen. Das Durchschnittsalter liegt bei 17 Jahren. Ferner wurden die staatlichen Fördermaßnahmen, die besonders subventionierte Finanzierungen sowie Steuersenkungen umfassen, unter neuen Konditionen für das Jahr 2014 verlängert. Darüber hinaus verstärkt MAN Latin America sein Engagement vor allem in Schwellen- und Entwicklungsländern mit dem Ziel, das Exportvolumen nachhaltig auszubauen.

Neue Geschäftschancen eröffnen sowohl die weitere Lokalisierung der MAN TGX-Baureihe im Marktsegment der extra schweren Lkw, in dem MAN Latin America bisher kaum vertreten ist, als auch die weitere Integration der MAN D08-Motoren in das bestehende Angebot. Beide Maßnahmen werden auch zum weiteren Ausbau des After Sales-Geschäfts beitragen.

Im Geschäftsjahr 2014 wird trotz der anhaltenden Unsicherheiten und einer weiterhin nur moderaten Konjunkturentwicklung in Brasilien wieder mit einem leichten, aber kontinuierlichen Wachstum des brasilianischen Nutzfahrzeugmarktes gerechnet, das durch staatliche Fördermaßnahmen unterstützt wird.

Das Management von MAN Latin America erwartet für das Gesamtjahr 2014 ein stabiles Absatzvolumen und einen währungsbedingt leicht rückläufigen Umsatz. Das Operative Ergebnis wird durch den weiterhin intensiven Wettbewerb und den damit verbundenen Preisdruck sowie durch die Abwertung des brasilianischen Real belastet. Operatives Ergebnis und Umsatzrendite werden voraussichtlich spürbar unter dem Niveau des Jahres 2013 liegen. Dabei wird vorausgesetzt, dass sich die Währungsrelationen nicht nochmals wesentlich verschieben.

MAN Diesel & Turbo

- **Auftragseingang leicht unter Vorjahresniveau**
- **Operatives Ergebnis aufgrund projektbezogener Vorsorgen und abgeschwächter Margen deutlich unter Vorjahr**
- **Umsatzrendite leicht negativ**

MAN Diesel & Turbo erreichte beim Auftragseingang ein Volumen von 3,4 Mrd €, wodurch der Vorjahreswert (3,5 Mrd €) um 3 % verfehlt wurde. Der Umsatz lag aufgrund der schwächeren Auftragseingänge aus dem Vorjahr mit 3,4 Mrd € um 10 % unter dem Vorjahr (3,8 Mrd €). Der Rückgang im Geschäftsjahr 2013 resultierte dabei insbesondere aus den Geschäftsbereichen Engines & Marine Systems und Power Plants. Das Operative Ergebnis blieb mit – 27 Mio € deutlich unter dem Vorjahreswert von 437 Mio €. Dadurch verschlechterte sich die Umsatzrendite auf – 0,8 % (11,6 %). Der Auftragsbestand blieb mit 3,2 Mrd € um 4 % unter Vorjahresniveau (3,4 Mrd €).

MAN Diesel & Turbo

Mio €	2013	2012
Auftragseingang[1]	3 407	3 510
davon Engines & Marine Systems	1 520	1 296
davon Power Plants	705	668
davon Turbomachinery	1 182	1 546
Umsatz[1]	3 396	3 780
davon Engines & Marine Systems	1 304	1 552
davon Power Plants	695	773
davon Turbomachinery	1 397	1 455
Mitarbeiter[2] (Anzahl)	14 413	14 863
Operatives Ergebnis[1]	– 27	437
davon Engines & Marine Systems	133	319
davon Power Plants	– 254	– 47
davon Turbomachinery	94	165
Umsatzrendite ROS (%)	– 0,8	11,6

[1] Inklusive Konsolidierung zwischen den Geschäftsbereichen Engines & Marine Systems, Power Plants und Turbomachinery.
[2] Inklusive Leiharbeitnehmern am 31.12.

Wirtschaftliches Umfeld

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

Starke Überkapazitäten bei der Handelsflotte prägten im Berichtsjahr erneut den Markt im Handelsschiffbau. Durch eine anhaltend hohe Zahl von Ablieferungen, die zusätzlich in den Markt drängten, wurde diese Situation weiter verschärft. Die hierdurch gesunkenen Frachtraten führten in Verbindung mit hohen Betriebs- und Kraftstoffkosten zu einer starken Belastung der Reeder. Positiv zu bewerten ist, dass sich die Finanzlage für etablierte Reedereien deutlich verbessert hat. Das führte zu einem Bestellvolumen seitens der Handelsmarine, das die Erwartungen übertraf. Im Bereich der Neubaupreise scheint für die Schiffswerften die Talsohle zwar überwunden zu sein, allerdings stellen der geringe Auftragseingang und die niedrigen Baupreise aus den Vorjahren nach wie vor eine große Belastung dar. Aufgrund eines über die letzten Jahre stetig gestiegenen Ölpreises, der auch in den kommenden Jahren auf einem hohen Niveau erwartet wird, blieben die Investitionen im Offshore-Segment weiterhin hoch. Die vergleichsweise niedrigen Gaspreise unterstützten die hohe Nachfrage für den Transport von verflüssigtem Erdgas (LNG). Die gestiegenen Anforderungen hinsichtlich des Umweltschutzes haben zudem die Nachfrage nach verbrauchsarmen und umweltfreundlicheren Schiffen jeglicher Art belebt. Insgesamt betrachtet waren China, Korea und Japan weiterhin die dominierenden Schiffbauländer mit einem Weltmarktanteil von mehr als 80 % – gemessen in bestellter Tonnage.

Die Marktentwicklung für dezentrale Diesel- und Gasmotorenkraftwerke war im Jahr 2013 auf hohem Niveau leicht rückläufig. Ursächlich hierfür war die sich im Laufe des Jahres immer deutlicher abschwächende Konjunkturdynamik in den Wachstumsmärkten der Schwellenländer. Während die Marktaktivität bei Diesel- bzw. Schweröl-betriebenen Kraftwerken erwartungsgemäß weiter zurückging, blieb die Nachfrage nach Gas- und Zweistoffmotoren, sogenannten Dual-Fuel-Motoren, relativ stabil. Letztere können sowohl mit flüssigem Kraftstoff als auch mit Erdgas betrieben werden. Gemäß dem Trend, Strom mithilfe von Erdgas zu erzeugen, werden in Zukunft zunehmend Gas- und Zweistoffmotoren eingesetzt.

Die größten Marktaktivitäten waren 2013 im Nahen Osten und im asiatisch-pazifischen Raum außer Indien und China zu verzeichnen. Infolge der noch nicht überwundenen Finanzkrise, die zu erschwerten Finanzierungsmöglichkeiten auf der Kundenseite geführt hat, sind jedoch längere Projektvorlaufzeiten im Markt zu beobachten.

Weltweit steigender Konsum, der stark wachsende Mittelstand in den Schwellenländern und die daraus resultierende hohe Nachfrage nach Energie und Grundstoffen führen zu einem hohen Investitionsbedarf für verschiedenste Industrieanlagen, in denen Turbomaschinen von MAN Diesel & Turbo zum Einsatz kommen. So bestand insbesondere im Öl- und Gasbereich von Kundenseite großes Interesse. Die signifikante Abwertung des japanischen Yen, die zu einem Wettbewerbsvorteil der dortigen Hersteller geführt hat, die politische Situation im Mittleren Osten sowie erschwerte Finanzierungsbedingungen seitens der Kunden führten jedoch auch hier zu zunehmendem Wettbewerbsdruck sowie Verzögerungen in der Auftragsvergabe, insbesondere im Bereich Prozessindustrie. Im Bereich Öl und Gas blieben die Investitionen aufgrund eines weiterhin hohen Ölpreises auf hohem Niveau. Die Währungsentwicklung hat allerdings auch hier zu einem verschärften Wettbewerb geführt. Die Grundstoff- sowie Düngemittelindustrie verzeichnete geringe bis moderate Aktivitäten. Insgesamt gingen die Bestellungen für Turbomaschinen im Berichtsjahr zurück.

Geschäftsentwicklung

Die weltweiten Bestellungen von Handelsschiffen stiegen im Vergleich zum Vorjahr moderat an. Getrieben wurde dieses antizyklische Wachstum hauptsächlich durch hohe Bunkerölpreise und niedrige Neubaupreise. Dies führte zu einer erhöhten Nachfrage nach effizienteren, umweltfreundlicheren und gleichzeitig immer größeren Handelsschiffen. Für MAN Diesel & Turbo ergab sich im Bereich der großen Zweitaktmotoren ein Auftragseingang von 13,5 Gigawatt (GW) im Vergleich zu 7 GW im Vorjahr. 40 % des Auftragsbestands entfällt auf neu entwickelte, hocheffiziente Motoren mit verlängertem Hub, bei denen MAN Diesel & Turbo besonders gut positioniert ist. Die Zweitakt-Zweistoffmotoren setzen sich sowohl bei Flüssiggastankern als auch Containerschiffen durch. Zum Beispiel bestellte eine führende amerikanische Reederei vier Motoren dieses Typs mit einer bisher unerreichten Leistung von jeweils über 42 MW. Die flexiblen Motoren können sowohl mit schwerem Heizöl, Marinedieselöl oder Flüssiggas betrieben werden.

Auch bei den Viertakt-Mittelschnellläufern für Antriebsmotoren und Bordaggregate ist der Auftragseingang im Vorjahresvergleich gestiegen. Es wurden dabei 1 662 eigen- und lizenzproduzierte Motoren mit einer Gesamtleistung von 3 803 Megawatt (MW) bestellt. Im Vorjahr waren es 999 Motoren mit einer Leistung von 1 832 MW. Die Nachfrage nach Spezialschiffen blieb insbesondere im Offshore-, Kreuzfahrt- und Flüssiggastankergeschäft stark. Beispiele für die starke Position von MAN Diesel & Turbo in diesen Segmenten sind die Bestellung von 30 Zweistoffmotoren für insgesamt sechs Flüssiggastanker einer chinesischen Werft, die Aufträge der im Kreuzfahrtgeschäft führenden Unternehmen Carnival Cruise Lines oder Norwegian Cruise Lines über zusammen 15 Motoren sowie die Auslieferung der Antriebspakete für zwei Offshore-Schiffe eines Kunden in Nahost.

Insgesamt lag der Auftragseingang des Geschäftsbereichs Engines & Marine Systems mit 1 520 Mio € um 17 % über dem Vorjahr (1 296 Mio €).

Im Kraftwerksgeschäft erhielt MAN Diesel & Turbo zusammen mit den Lizenzpartnern Aufträge für insgesamt 93 Viertaktmotoren, vorwiegend aus Schwellen- und Entwicklungsländern. Aufträge kamen dabei insbesondere aus dem Nahen Osten, u. a. im Bereich dezentraler Kraftwerkslösungen zur unabhängigen Energieerzeugung etwa für Zementwerke, und dem lateinamerikanischen Raum. Beispiel hierfür ist die Bestellung von fünf Motoren mit einer Gesamtleistung von 55 MW für eine Zementfabrik in Saudi-Arabien, wobei MAN Diesel & Turbo auch die Errichtung aller notwendigen Nebenanlagen, d. h. vom Maschinenhaus über die Kühlanlage bis zum Aufbereitungs- und Entsorgungssystem, übernimmt. Der Auftragseingang im Geschäftsbereich Power Plants übertraf mit einem Bestellvolumen von 705 Mio € den Vorjahreswert von 668 Mio € um 6 %.

Im Geschäftsbereich Turbomachinery war der Auftragseingang sowohl für die Öl- und Gasindustrie als auch in der Prozessindustrie rückläufig. MAN Diesel & Turbo gewann ein Großprojekt zum Bau von elf Turbomaschinen-Strängen für die Produktion von Synthesegasen in China. Weiterhin erhielt MAN Diesel & Turbo einen Auftrag über elf Verdichterstränge für die Öl- und Gasförderregion Aserbaidschan. Dieser stellt einen substanziellen Beitrag für die gute Auslastung der Geschäftseinheit Öl und Gas im kommenden Geschäftsjahr dar. Auch der After Sales-Bereich leistete wieder einen soliden Beitrag für den Auftragseingang, dieser

lag annähernd auf dem Niveau des um einen Großauftrag bereinigten Vorjahreswerts. Der Auftragseingang des Geschäftsbereichs Turbomachinery verfehlte mit 1 182 Mio € den Vorjahreswert (1 546 Mio €), der durch die Einbuchung des vorgenannten großen Wartungsauftrags in Brasilien positiv beeinflusst war, um 24 %.

Umsatzentwicklung

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

Der Umsatz des Geschäftsbereichs Engines & Marine Systems lag wegen der anhaltend angespannten Lage im Schiffbau mit 1 304 Mio € um 16 % unter dem Vorjahr (1 552 Mio €). Die Auslieferung von ausschließlich durch Lizenznehmer gebauten Zweitaktmotoren, die überwiegend auf Handelsschiffen eingesetzt werden, war im Jahr 2013 aufgrund der schlechten Auftragslage vergangener Jahre stark rückläufig. Dennoch gelang es MAN Diesel & Turbo, die führende Marktposition zu behaupten. Ein nennenswerter Erfolg war beispielsweise die erste Auslieferung des weltgrößten Containerschiffs. Dieses wird mit zwei MAN Diesel & Turbo Zweitaktmotoren mit einer Gesamtleistung von rund 60 MW angetrieben.

Das Geschäft mit Viertaktmotoren war ebenfalls von dem schwierigen Marktumfeld im Handelsschiffbau betroffen. Auslieferungen in anderen Marktsegmenten, wie z. B. Offshore- und Passagierschiffe, wirkten teilweise kompensierend.

Auch im Geschäftsbereich Power Plants lag der Umsatz im Jahr 2013 mit 695 Mio € um 10 % unter dem Vorjahreswert (773 Mio €).

Im Geschäftsbereich Turbomachinery spielte der chinesische Markt eine unverändert bedeutende Rolle. Zur Steigerung der Energieeffizienz wurden zahlreiche Vakuumsysteme für die Nachrüstung der Produktionsanlagen von Kunden aus der Papierindustrie in Europa und China geliefert. Im Rahmen der Markteinführung der Reihe MAX1 in China wurden im Geschäftsjahr 2013 die ersten Axial-Kompressorenstränge ausgeliefert. Zwei der weltweit größten Kompressorenstränge zur Kunstfasererzeugung wurden an einen privaten indischen Großkunden ausgeliefert. Daneben lieferte MAN Diesel & Turbo zur Gasförderung am Meeresboden den weltweit ersten Unterwasser-Kompressor an einen Kunden aus Norwegen. Der Umsatz des Geschäftsbereichs Turbomaschinen belief sich auf 1 397 Mio € und lag damit um 4 % unter dem Vorjahreswert (1 455 Mio €).

Ergebnis

Das Operative Ergebnis war im Berichtszeitraum mit – 27 Mio € negativ und lag damit erheblich unter dem Vorjahreswert von 437 Mio €. Die Umsatzrendite hat sich von 11,6 % im Vorjahr auf – 0,8 % verschlechtert. Im Geschäftsbereich Engines & Marine Systems reduzierte sich das Ergebnis, bedingt durch den Volumenrückgang und einen veränderten Produktmix, auf 133 Mio € (319 Mio €). Insbesondere das Lizenzgeschäft war rückläufig. Im 1. Halbjahr des Berichtsjahres beauftragte der Vorstand der MAN Diesel & Turbo eine Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, mögliche Risiken im Zusammenhang mit einem noch nicht abgeschlossenen Großauftrag zur Errichtung von schlüsselfertigen Dieselkraftwerken zu analysieren. Basierend auf dem Ergebnis der Untersuchung mussten zusätzlich zu den bereits gebildeten Vorsorgen noch einmal erhebliche Rückstellungen gebildet werden. Dadurch war der Geschäftsbereich Power Plants belastet. Das Operative Ergebnis belief sich auf – 254 Mio € nach – 47 Mio € im Vorjahr. Das Operative Ergebnis des Geschäftsbereichs Turbomachinery war insbesondere durch die Abrechnung von Neubauprojekten mit geringerer Profitabilität belastet und lag mit 94 Mio € ebenfalls deutlich unter dem Vorjahreswert (165 Mio €).

Mitarbeiter

Am 31. Dezember 2013 waren bei MAN Diesel & Turbo 14 413 (14 863) Mitarbeiter inklusive Leiharbeitnehmern beschäftigt. Aufgrund der rückläufigen Umsatzentwicklung wurde die Anzahl der Mitarbeiter insbesondere bei den Leiharbeitnehmern, deren Anzahl um 480 auf 655 gesunken ist, an das niedrigere Geschäftsvolumen angepasst.

Investitionen

Die Investitionen betrugen im Berichtsjahr 2013 112 Mio €, damit wurde der sehr hohe Vorjahreswert (164 Mio €) nicht mehr erreicht.

Investitionsschwerpunkte für die Produktion von Dieselmotoren waren Anlagen für die Großteilebearbeitung, die Fertigung von Einspritzteilen und Zylinderköpfen sowie für Prüfstände. In der Gießerei wurde ein Mittelfrequenz-Schmelzofen in Betrieb genommen. Im Bereich der Motorenentwicklung wurde der im Jahr 2012 begonnene Aufbau moderner Einzylinder-Versuchsmotoren vollendet, mit deren Hilfe die Effizienz in der Entwicklung von klassischen Dieselmotoren wie auch von Gas- und Zweistoffmotoren erheblich gesteigert wird. Daneben wurden bestehende Prüfstände für Versuchsmotoren modernisiert. An den Fertigungs- und Erprobungsstandorten für Turbomaschinen investierte MAN Diesel & Turbo in Maschinen und Einrichtungen, um den Maschinenpark auf einem leistungsfähigen Stand zu halten und um die Flexibilität in der Produktion zu erhöhen. Ein Schwerpunkt war dabei die Investition in Fräszentren für die Schaufelfertigung. Daneben wurde in Maschinen für die Großteilebearbeitung investiert.

Zur Erhöhung der weltweiten Präsenz von MAN Diesel & Turbo wurden in Kolumbien, Neuseeland, Sri Lanka sowie im Senegal neue Servicestützpunkte gegründet bzw. bestehende Stützpunkte ausgebaut. Daneben wurde in China eine Logistik-Gesellschaft gegründet.

Forschung und Entwicklung

Die eigenfinanzierten Aufwendungen für Forschung und Entwicklung beliefen sich im Geschäftsjahr 2013 auf 210 Mio € (196 Mio €).

Maßgebliche Ziele für die Produkte und wesentlicher Treiber für die Technologieentwicklung bei MAN Diesel & Turbo sind weiterhin die Emissionsreduktion und die Steigerung der Energieeffizienz.

Der Dieselmotor wird mit moderner Common Rail-Einspritztechnologie und zweistufiger Turboaufladung stetig weiterentwickelt. Der zunehmenden Bedeutung von Erdgas wird Rechnung getragen, verschiedene Otto-Gasmotoren-Varianten erweitern das Motoren-Portfolio. Die ursprünglich für 2016 von der International Maritime Organization festgelegten Emissionsgrenzwerte für die Seefahrt können mit den angebotenen Gasmotoren bereits eingehalten werden. Um dies auch bei Motoren mit Dieselbetrieb sicherzustellen, werden entsprechende Abgasnachbehandlungssysteme entwickelt.

Auch im Segment der Industriekompressoren zeigt das Unternehmen Innovationskraft. Die neue Generation von Axialverdichtern für sehr große Luftzerlegungsanlagen dient zur Gewinnung hochreiner Kraftstoffe und anderer Kohlenwasserstoffe aus Erdgas und Kohle mit den sogenannten Gas To Liquid- und Coal To Chemicals-Verfahren. Sie zeichnen sich durch einen gesteigerten Wirkungsgrad, hohe Robustheit und Kosteneffizienz aus. Für das Anwendungsfeld CO_2-Speicherung und -Transport wurden zusätzliche Kompetenzen aufgebaut und das Design von Getriebekompressoren optimiert. Um den Zukunftsmarkt Subsea bedienen zu können, erstrecken sich die Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten auch auf den Bereich der Magnetlager für integrierte Hochfrequenzmotoren in gekapselten Maschinen.

Auch für den Geschäftsbereich Power Plants spielen Effizienzsteigerung und Emissionsreduktion eine übergeordnete Rolle. Es ist möglich, eine Kraftwerksanlage durch Kombination von Motoren und Dampfturbinen aus eigener Produktion im sogenannten Combined Cycle auf maximale Stromproduktion zu optimieren. Durch neue verfügbare Abgasnachbehandlungstechnologien ist ein Betrieb mit kostengünstigen Diesel- und Schwerölkraftstoffen möglich.

Gasmotorenkraftwerke erschließen weitere Märkte für das Unternehmen. Eine mögliche Auslegungsform ist der Combined Heat & Power-Betrieb, also die Kraft-Wärme-Kopplung. MAN Diesel & Turbo gelang es, bei einem aktuellen Gasmotorenkraftwerksprojekt einen der höchsten Wärmenutzungsgrade im Systemvergleich erfolgreich unter Beweis zu stellen.

Weitere Entwicklung

Das insgesamt schwierige Marktumfeld bei den Produkten von MAN Diesel & Turbo wird voraussichtlich auch 2014 anhalten. Im Schiffbau bleibt der Markt trotz sich verringernder Überkapazitäten angespannt. Bedingt durch einen moderaten Anstieg von Schiffsbestellungen im Bereich der Handelsmarine im Jahr 2013 und verhaltenen Optimismus im Markt, wird das Auftragsvolumen für Zweitaktmotoren im Jahr 2014 auf einem ähnlichen Niveau wie im Vorjahr erwartet. Energieeffizienz und Schadstoffausstoß werden das Schiffsdesign in Zukunft maßgeblich beeinflussen. Bei Spezialschiffen wie LNG-Tankern und Kreuzfahrtschiffen sowie im Offshore-Bereich und bei Behördenschiffen wird auch weiterhin mit einer guten Nachfrage gerechnet, allerdings bei hohem Wettbewerbsdruck.

Die Marktentwicklung bei der Energieerzeugung wird durch die gesamtwirtschaftliche Entwicklung bestimmt. Insbesondere in den Entwicklungsländern blieb das Wachstum im Jahr 2013 hinter den Erwartungen zurück. Mittelfristig wird hier jedoch wieder mit einer leichten Erholung der Märkte für MAN Diesel & Turbo gerechnet, da die Nachfrage nach Energie unverändert besteht. Der Trend zu einer dezentral ausgerichteten Energieversorgung, auch in den entwickelten Ländern, dürfte langfristig ebenfalls positive Auswirkungen auf das Geschäft haben. Dabei wird sich die Entwicklung von mit Diesel bzw. Schweröl betriebenen Anlagen hin zu erdgasbetriebenen Kraftwerken weiter fortsetzen.

Auch bei den Produkten für die Prozessindustrie wird langfristig eine hohe Nachfrage nach Grundstoffen erwartet. Kurzfristig wird es im Jahr 2014 jedoch zu keiner wesentlichen Verbesserung der Rahmenbedingungen und des hohen Preisdrucks kommen. Positiv ist darüber hinaus die Entwicklung in der Öl- und Gasindustrie zu sehen. In die Erschließung neuer Öl- und Gasvorkommen in der Tiefsee sowie deren Fördertechnik wird stark investiert. Der vergleichsweise niedrige Preis von Erdgas vor allem in den USA führt dort zu neuen Investitionen u. a. in Energieinfrastruktur, Transport, Petrochemie und die nachgelagerte Produktion. Die allgemeine Entwicklung, Erdgas als Alternative zu Erdöl einzusetzen, wird sich weltweit positiv auswirken. Für 2014 erwartet MAN Diesel & Turbo daher für das Geschäft mit Produkten und Dienstleistungen für die Öl- und Gasindustrie ein weiteres Wachstum.

In den nächsten Jahren werden wichtige Wachstumsimpulse aus Ländern außerhalb Europas kommen. Deshalb wird MAN Diesel & Turbo die Internationalisierungsstrategie weiterhin konsequent verfolgen. Die BRIC-Staaten, der Nahe Osten sowie der afrikanische Kontinent sind dabei wichtige Bausteine. Der Ausbau der Standorte in Aurangabad/Indien und Changzhou/China wird das Wachstum von MAN Diesel & Turbo weiter unterstützen.

Wesentliche Wachstumspotenziale für MAN Diesel & Turbo liegen mittelfristig in einer weiteren Intensivierung des After Sales-Geschäfts durch die Einführung neuer Produkte in Verbindung mit einem Ausbau des Servicenetzwerks. Zudem ist nach der Stabilisierung der Situation im Mittleren Osten und in Nordafrika zukünftig wieder eine wachsende Nachfrage nach Servicedienstleistungen aus diesen Regionen zu erwarten. Die auch in Zukunft steigenden Anforderungen an Betriebssicherheit und Verfügbarkeit der Anlagen sowie an die Reduktion von Emissionen, die Erhöhung der Umweltverträglichkeit und an den effizienten Betrieb bilden in Kombination mit der großen Anzahl in Betrieb befindlicher Motoren und Anlagen die Basis für ein nachhaltiges und profitables Wachstum.

Für das Geschäftsjahr 2014 erwartet das Management von MAN Diesel & Turbo, dass Auftragseingang und Umsatz wieder auf dem Niveau des abgelaufenen Jahres liegen werden. Das Operative Ergebnis soll wieder deutlich positiv ausfallen, wird jedoch durch den hohen Wettbewerbsdruck in allen Geschäftsbereichen, das niedrige Lizenzgeschäft im Marinebereich sowie die Zurückhaltung der Kunden im After Sales belastet bleiben. Das Operative Ergebnis und die Umsatzrendite werden allerdings die sehr guten Werte der Jahre bis einschließlich 2012 nicht erreichen.

Renk

- **Auftragseingang mit 504 Mio € leicht unter Vorjahr (525 Mio €)**
- **Umsatz bei 485 Mio €**
- **Umsatzrendite wieder über 13 %**

Renk

Mio €	2013	2012
Auftragseingang	504	525
Umsatz	485	476
Mitarbeiter[1] (Anzahl)	2 228	2 245
Operatives Ergebnis	67	66
Umsatzrendite ROS (%)[2]	13,7	13,9

[1] Inklusive Leiharbeitnehmern am 31.12.
[2] 2012: Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des IAS 19 (2011), siehe auch Konzernanhang.

Wirtschaftliches Umfeld

Im Jahr 2013 zeigten sich weiterhin heterogene konjunkturelle Entwicklungen in den verschiedenen Regionen der Welt. Die Auswirkungen der angespannten wirtschaftlichen Lage, insbesondere in einigen Ländern des Euroraums, schlugen sich negativ in der wirtschaftlichen Entwicklung des deutschen Maschinenbaus nieder. Der Branchenverband VDMA rechnet für 2013 mit einem stagnierenden Produktionswert im deutschen Maschinen- und Anlagenbau – real sogar mit einem leichten Rückgang. Die einzelnen Segmente des Maschinenbaus entwickelten sich je nach Anwendung, Kundenindustrie und Region allerdings sehr unterschiedlich.

Geschäftsentwicklung

Renk deckt mit seiner breiten Angebotspalette an Spezialösungen für Getriebe- und Lageranwendungen eine Vielzahl unterschiedlicher Marktsegmente ab. Im Jahr 2013 konnte die Gruppe mit 504 Mio € wiederum einen Auftragseingang über der 500 Mio-€-Marke erzielen (Vorjahr 525 Mio €). Wie im Vorjahr entfielen dabei auf die Geschäftseinheiten Spezialgetriebe und Fahrzeuggetriebe mit 188 Mio € bzw. 134 Mio € die größten Anteile. Während die Bestellungen für Gleitlager das Vorjahresniveau nur knapp unterschritten, musste die Geschäftseinheit Standardgetriebe erneut deutliche Rückgänge hinnehmen. Die erzielten Umsatzerlöse lagen annähernd auf der Höhe des Vorjahreswerts. Konnten die Geschäftseinheiten Spezialgetriebe und Standardgetriebe 2013 noch leichte Zuwächse erzielen, verzeichneten die Geschäftseinheiten Gleitlager und Fahrzeuggetriebe Rückgänge.

Die wichtigsten Neuaufträge für die Geschäftseinheit Fahrzeuggetriebe stellten Getriebeaufträge für Projekte in Asien dar. Bei Prüfständen zeigte sich eine leicht erhöhte Nachfrage, der Auftragseingang stieg von 16 Mio € im Vorjahr auf 22 Mio € im Berichtsjahr.

In einem sich schwieriger entwickelnden Marktumfeld gingen die Auftragseingänge in der Geschäftseinheit Gleitlager zurück. Trotz der Absatzsteigerung in einzelnen Exportmärkten konnte die rückläufige Nachfrage im Inland nicht vollständig kompensiert werden.

Der Auftragseingang in der Geschäftseinheit Spezialgetriebe bewegte sich auf einem weiterhin hohen Niveau. Aufträge für anspruchsvolle maritime Getriebekonzepte, insbesondere im Hochleistungsbereich, sorgten in der Geschäftseinheit für ein unverändert hohes Ordervolumen. Neben Folgeaufträgen aus bestehenden Beschaffungsprogrammen verschiedener Küstenwachen und Marinen wurden Projekte u. a. für Megayachten realisiert. Die Nachfrage von Anlagenherstellern für die Zement- und Kunststoffindustrie entwickelte sich verhalten positiv.

In der Geschäftseinheit Standardgetriebe ging der Auftragseingang erwartungsgemäß zurück. Bei den kommerziellen Schiffsgetrieben wurde dieser annähernd gehalten, trotz zunehmenden Preisdrucks u. a. aufgrund erheblicher Wechselkursvorteile von Wettbewerbern. Bei Kupplungen ergaben sich jedoch Einbußen durch die schlechte Auftragslage bei vielen Anlagenbauern. Der Markt für Offshore-Windkraftanlagen in Deutschland litt unvermindert unter den unsicheren Rahmenbedingungen im Hinblick auf die Projektfinanzierung, die Infrastrukturanbindung und die künftige Förderpolitik.

Diese Entwicklungen in den einzelnen Geschäftseinheiten führten in Summe zu einem weiteren Anstieg des Auftragsbestands. Insgesamt standen bei Renk zum Jahresende 2013 Aufträge in Höhe von 648 Mio € in den Büchern, 14 Mio € mehr als zu Jahresbeginn.

Der Umsatz erreichte im Berichtsjahr 485 Mio € (476 Mio €).

Ergebnis

Renk erzielte im Geschäftsjahr 2013 ein Operatives Ergebnis von 67 Mio € (Vorjahr 66 Mio €). Die Umsatzrendite erreichte mit 13,7 % das Vorjahresniveau (13,9 %).

Mitarbeiter

Ende 2013 waren in der Renk Gruppe 2 228 (2 245) Mitarbeiter einschließlich Leiharbeitnehmern tätig.

Investitionen

Renk investierte im Geschäftsjahr 2013 insgesamt 30 Mio € nach 31 Mio € im Vorjahr. Den Schwerpunkt der Sachanlageinvestitionen bildete der Standort Augsburg. Dort wurde im Rahmen eines mehrjährigen Investitionsprojekts in die weitere Modernisierung und Ergänzung der maschinellen Fertigungsanlagen für Fahrzeuggetriebe investiert. Daneben wurde mit dem Neubau einer modernen Multifunktionshalle zur Montage und Prüfung großer Spezialgetriebe begonnen. Die internationale Präsenz von Renk wurde u. a. durch die Gründung einer Servicegesellschaft in Shanghai/China weiter ausgebaut.

Forschung und Entwicklung

Die eigenfinanzierten Aufwendungen für Forschung und Entwicklung beliefen sich im Geschäftsjahr 2013 auf 8 Mio € (7 Mio €).

Einen Schwerpunkt der Entwicklungsmaßnahmen der Geschäftseinheit Fahrzeuggetriebe bildeten neben der Weiterentwicklung bestehender Baureihen die Entwicklungsarbeiten an einer durchgehend neuen, zukunftssicheren Getriebeelektronik.

In der Geschäftseinheit Gleitlager lag das Hauptgewicht der Entwicklungstätigkeiten auf der anwendungsspezifischen Produktweiterentwicklung im Rahmen enger Kooperationen mit Schlüsselkunden.

Bei den High End-Schiffsgetrieben der Geschäftseinheit Spezialgetriebe wurde insbesondere die CODELAG-Technik optimiert, bei der Gasturbinen und Elektromotoren als Hauptantriebe kombiniert werden. Im Bereich Stationäre Getriebe wurde das neue Antriebskonzept für Zementmühlen weiterentwickelt.

Die 2012 vorgestellte Schiffsgetriebebaureihe T^2RECS der Geschäftseinheit Standardgetriebe stieß auf hohe Akzeptanz am Markt. Um mögliche Anwendungsfelder weiter auszubauen, wurde mit der Entwicklung neuer Leistungsklassen begonnen.

Weitere Entwicklung

Der für 2014 erwartete Zuwachs der Branche wird nach Einschätzung des Maschinenbauverbandes VDMA in den einzelnen Teilbranchen sehr unterschiedlich verlaufen. Entsprechend werden sich auch die verschiedenen Tätigkeitsfelder der Renk Gruppe voneinander abweichend entwickeln. Großaufträge werden wie in den Vorjahren eine wichtige Rolle spielen.

Das Management von Renk erwartet für das Jahr 2014 einen Auftragseingang von deutlich über 500 Mio €. Dieser ist jedoch abhängig von Großprojekten. Die Umsatzerlöse sollten 2014 auf über 500 Mio € ansteigen. Trotz erschwerter Rahmenbedingungen wird mit einem Operativen Ergebnis in der Größenordnung von 60 Mio € gerechnet. Die Umsatzrendite wird erneut im zweistelligen Bereich liegen.

Sonstige/Konsolidierung

Mio €	2013	2012
Mitarbeiter[1] (Anzahl)	327	359
davon MAN Shared Services	65	85
davon MAN SE	262	274
Operatives Ergebnis[2]	–23	8
davon MAN SE und MAN Shared Services[2]	–86	–72
davon Beteiligung Scania (Dividende)	59	60
davon Beteiligung Sinotruk (At Equity)	4	6
davon Konsolidierung	0	14

[1] Inklusive Leiharbeitnehmern am 31.12.
[2] 2012: Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des IAS 19 (2011), siehe auch Konzernanhang.

Unter „Sonstige/Konsolidierung“ sind die MAN SE und ihre Shared Services-Gesellschaften, die direkt von der MAN SE gehaltenen Beteiligungen sowie die Konsolidierungsposten zwischen den Unternehmen der MAN Gruppe zusammengefasst.

Das Operative Ergebnis lag mit –23 Mio € unter dem des Vorjahres. Im verschlechterten Ergebnis der MAN SE und MAN Shared Services sind Aufwendungen für konzernweite Projekte enthalten. Die Dividende aus der Beteiligung an Scania erreichte das Niveau des Vorjahres. Das At Equity-Ergebnis von Sinotruk war rückläufig.

Abschluss der MAN SE (HGB)

Struktur und Aufgaben der MAN SE

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

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

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

Geschäftsverlauf

Der Geschäftsverlauf der MAN SE entspricht im Wesentlichen dem des MAN Konzerns und wird im Kapitel „Geschäftsverlauf und Ertragslage 2013“ ausführlich beschrieben.

Die MAN SE weist im Geschäftsjahr 2013 einen Jahresfehlbetrag vor Verlustübernahme in Höhe von –724 Mio € nach einem Jahresüberschuss im Vorjahr von 242 Mio € aus. Der Rückgang in Höhe von –966 Mio € resultiert im Wesentlichen aus den gestiegenen Ertragsteuern und dem gesunkenen Beteiligungsergebnis. Gegenläufig wirkten die um 200 Mio € höheren Sonstigen betrieblichen Erträge.

Ertragslage

Mio €	2013	2012
Beteiligungsergebnis	– 14	546
Zinsergebnis	– 234	– 195
Sonstige betriebliche Erträge	284	84
Allgemeine Verwaltungskosten	– 98	– 119
Sonstige betriebliche Aufwendungen	– 54	– 22
Abschreibungen auf Finanzanlagen und auf Wertpapiere des Umlaufvermögens	– 7	– 85
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	**– 123**	**209**
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	– 601	33
Aufgrund eines Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrags übernommener Verlust	**724**	**–**
Jahresüberschuss	**–**	**242**

Aufgrund des schwierigen Marktumfelds ist das Beteiligungsergebnis stark gesunken. Das Zinsergebnis verschlechterte sich von – 195 Mio € auf – 234 Mio €. Die Verbesserung der Sonstigen betrieblichen Erträge in Höhe von 200 Mio € von 84 Mio € auf 284 Mio € resultiert im Wesentlichen aus den Verschmelzungen zweier Tochterunternehmen. Die Veränderung der Ertragsteuern in Höhe von – 634 Mio € ist im Wesentlichen verursacht aus Steuern der Vorjahre. Die Vorjahressteuern sind dabei maßgeblich beeinflusst durch steuerliche Risiken für die Vergangenheit im Zusammenhang mit der veräußerten ehemaligen Organgesellschaft Ferrostaal.

Durch den im Geschäftsjahr 2013 abgeschlossenen Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag mit der Truck & Bus GmbH wurde der Verlust in Höhe von 724 Mio € von der Truck & Bus GmbH übernommen.

Mit dem Gewinnvortrag wird ein Bilanzgewinn in Höhe von 21 Mio € (168 Mio €) ausgewiesen. Der Vorstand und der Aufsichtsrat der MAN SE schlagen der Hauptversammlung vor, den Bilanzgewinn von 21 Mio € (168 Mio €) zur Ausschüttung einer Dividende in Höhe von 0,14 € (1,00 €) je dividendenberechtigter Aktie zu verwenden und den Restbetrag in die Gewinnrücklagen einzustellen. Da diese Dividende je Stückaktie hinter der Garantiedividende in Höhe von 3,07 € zurückbleibt, wird die Truck & Bus GmbH jedem außenstehenden Aktionär der MAN den entsprechenden Differenzbetrag zur Garantiedividende zahlen.

Vermögens- und Finanzlage

Mio €	2013	2012
Anlagevermögen	5 301	5 813
Wertpapiere, Flüssige Mittel	2 186	2 631
Sonstiges Umlaufvermögen	818	287
Bilanzsumme	**8 305**	**8 731**
Eigenkapital	2 146	2 293
Finanzverbindlichkeiten	4 964	5 939
Übrige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	1 195	499
Bilanzsumme	**8 305**	**8 731**

Im Vergleich zum Vorjahr hat sich die Bilanzsumme um 426 Mio € auf 8 305 Mio € reduziert. Das Anlagevermögen der MAN SE enthält mit 3 696 Mio € (4 214 Mio €) im Wesentlichen die Anteile an verbundenen Unternehmen und mit 1 306 Mio € (1 306 Mio €) die Beteiligungen, insbesondere die in den Geschäftsjahren 2006 bis 2008 erworbenen Aktien an Scania. Die Verschmelzungen der MAN Beteiligungs GmbH, München, und der MAN Ferrostaal Beteiligungs GmbH, München, reduzierten die Anteile an verbundenen Unternehmen um 409 Mio €. Darüber hinaus erfolgte eine Kapitalrückzahlung einer Tochtergesellschaft in Höhe von 102 Mio €. Der Anteil des Anlagevermögens an der Bilanzsumme reduzierte sich zum 31. Dezember 2013 auf 63,8 % (66,6 %).

Die in den Flüssigen Mitteln ausgewiesenen Forderungen aus Finanzverkehr in Höhe von 1 432 Mio € (1 820 Mio €) betreffen konzerninterne Forderungen. Die Flüssigen Mittel, die aus der zentralen Finanzierung der Gruppe durch die MAN SE stammen, beinhalten weiterhin vor allem Guthaben bei Kreditinstituten in Höhe von 753 Mio € (630 Mio €). Das Sonstige Umlaufvermögen erhöhte sich um 531 Mio € auf 818 Mio €.

Das Eigenkapital ist um – 147 Mio € auf 2 146 Mio € gesunken. Diese Reduzierung resultiert aus der Ausschüttung der Dividende für das Geschäftsjahr 2012. Der Anteil des Eigenkapitals an der Bilanzsumme lag zum 31. Dezember 2013 bei 25,8 % (26,3 %).

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

Die Finanzverbindlichkeiten haben sich im Vergleich zum Vorjahr um –975 Mio € auf 4 964 Mio € (5 939 Mio €) reduziert und stammen u. a. aus der zentralen Finanzierung des MAN Konzerns.

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

Die „Nettoliquidität/-verschuldung“ stellt die finanzielle Steuerungsgröße der Gesellschaft dar, die sich aus Flüssigen Mitteln, kurzfristigen Darlehen an nicht konsolidierte Beteiligungen und aus Wertpapieren abzüglich Finanzverbindlichkeiten ergibt. Die Nettoliquidität der MAN SE belief sich am 31. Dezember 2013 auf –2 776 Mio € (–3 304 Mio €).

Risiko- und Chancenbericht der MAN SE

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

Sonstiges

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

Die Grundzüge des Vergütungssystems für die Vorstände sowie für die Mitglieder des Aufsichtsrats sind im Vergütungsbericht erläutert; der Vergütungsbericht ist Teil des Lageberichts im Sinne von § 315 HGB. Die individualisierten Bezüge für die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats werden in den Kapiteln „Vergütung des Vorstands“ und „Vergütung des Aufsichtsrats“ im „Konzernanhang“ dargestellt. Am 31. Dezember 2013 beschäftigte die MAN SE 262 Mitarbeiter einschließlich Leiharbeitnehmern (274).

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

Ausblick

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

Risiko- und Chancenbericht

Das Management von Risiken und Chancen ist untrennbarer Bestandteil der Unternehmenssteuerung und der Geschäftsprozesse. Fokus 2014 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, Risiko- und Chancenmanagement („Risikomanagement"), internes Kontrollsystem und Compliance-System zusammen.

Die Unternehmensplanung soll u.a. gewährleisten, Risiken und Chancen frühzeitig zu identifizieren und einzuschätzen, um geeignete Maßnahmen zu ergreifen. Das Risikomanagement ist auf allen Konzernebenen darauf ausgelegt, aktuelle und relevante Informationen über die Entwicklung der wesentlichen Risiken und Chancen und die Wirksamkeit der getroffenen Maßnahmen frühzeitig zu liefern. Im Fokus des internen Kontrollsystems stehen die gezielte Überwachung und Steuerung von Risiken, insbesondere in Bezug auf die Wirksamkeit von Geschäftsprozessen, die Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der Finanzberichterstattung sowie die Befolgung von Gesetzen und Vorschriften. Das MAN-Compliance-System unterstützt die Einhaltung aller auf das Unternehmen anzuwendenden Gesetze, internen Richtlinien und Verhaltensstandards. Hierbei stehen bei MAN die Themen Korruptionsbekämpfung, Kartellrecht, Datenschutz sowie die Prävention von Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung im Fokus. Details hierzu finden sich im Abschnitt „Compliance".

Organisation des Risikomanagements und des internen Kontrollsystems

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

Aufbauorganisation

Die Aufbauorganisation für das Risikomanagement und das interne Kontrollsystem orientieren sich an der Managementhierarchie der MAN Gruppe. So sind Rollen mit Verantwortlichkeiten und Gremien etabliert, die auf Gruppenebene wie auch in den Bereichen gleich aufgebaut sind. In den Bereichen und wesentlichen Gesellschaften der MAN Gruppe gibt es Koordinatoren für Risikomanagement und internes Kontrollsystem. Diese stellen sicher, dass die in der Konzernrichtlinie definierten Prozesse umgesetzt werden. Darüber hinaus wirken sie bei der kontinuierlichen Weiterentwicklung und Verbesserung des Risikomanagementsystems mit. Auf Bereichs- wie auch auf Gruppenebene sind fachbereichsübergreifende Risikoboards

eingerichtet, die als zentrale Kontroll-, Steuerungs- und Überwachungsinstanzen für Risikomanagement und internes Kontrollsystem fungieren.

Regelprozess des Risikomanagements

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

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

Darüber hinaus unterliegen das Risikomanagement und das interne Kontrollsystem einer ständigen Weiterentwicklung, um veränderte Rahmenbedingungen zu berücksichtigen und den Nutzen auf allen Ebenen des Unternehmens weiter zu erhöhen.

Berichterstattung

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

Rechnungslegungsbezogenes Risikomanagement und internes Kontrollsystem

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

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

Die MAN Gruppe hat das bestehende interne Kontrollsystem gemäß den Empfehlungen des Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) strukturiert und konzernweit einheitlich dokumentiert, um so die Wirksamkeit der internen Kontrollen systematisch beurteilen zu können. Die Dokumentation umfasst sämtliche Standardgeschäftsprozesse einschließlich der für die Abschlusserstellung relevanten Prozesse mit den jeweils erforderlichen Kontrollen. Darüber hinaus werden Kontrollen zu bekannten geschäftsspezifischen Risiken erfasst. Der Umfang der Dokumentation bestimmt sich aus jenen Gesellschaften, die für den Konzernabschluss wesentlich oder aufgrund qualitativer Merkmale einem erhöhten Risiko ausgesetzt sind. Dieser wird jährlich auf Basis definierter Kriterien überprüft.

Wesentliche Elemente zur Risikosteuerung und Kontrolle in der Rechnungslegung der MAN Gruppe sind die klare Zuordnung von Verantwortlichkeiten und Kontrollen bei der Abschlusserstellung, transparente Vorgaben mittels Richtlinien zur Bilanzierung und Abschlusserstellung, angemessene Zugriffsregelungen in den abschlussrelevanten EDV-Systemen sowie die eindeutige Regelung von Verantwortlichkeiten bei

der Einbeziehung externer Spezialisten. Das Vier-Augen-Prinzip und die 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 Risikoboard. Zudem bewertet die Konzernrevision die Ordnungsmäßigkeit, die Sicherheit sowie die Führungs- und Überwachungsprozesse für interne Kontrollen bezogen auf den Rechnungslegungsprozess. Auch der Abschlussprüfer nimmt, bezogen auf die rechnungslegungsrelevanten Prozesse, eine Beurteilung im Rahmen seiner Prüfungstätigkeit vor.

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

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

Chancen und Risiken

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

Markt

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

Trotz des positiv erwarteten grundlegenden weltweiten Wachstumstrends existieren aber im aktuellen Umfeld, das weiterhin von Unsicherheiten geprägt ist, auch Abwärtsrisiken für die weltwirtschaftliche Entwicklung. Die konjunkturellen Unsicherheiten in Europa sowie die Verlangsamung des Wirtschaftswachstums in den Schwellenländern, z. B. aufgrund politischer Instabilitäten, können kurzfristig Auswirkungen auf die relevanten Märkte der MAN Gruppe haben. Es kann zu Nachfragerückgängen oder Stornierungen bereits eingebuchter Aufträge kommen. MAN wirkt konjunkturellen Risiken u. a. durch flexible Produktionskonzepte und Kostenflexibilität durch Leiharbeit, Arbeitszeitkonten und Kurzarbeit sowie potenzielle Strukturanpassungen entgegen. Zudem bestehen erhebliche Risiken, dass sich protektionistische Bestrebungen oder Mindestanforderungen an den Anteil der lokalen Fertigung einzelner Länder sowie veränderte Wettbewerbsbedingungen in den Absatzmärkten der MAN Gruppe nachteilig auf das geplante Wachstum auswirken. Insbesondere kann das Nichterreichen eines geforderten Lokalisierungsgrades zu zusätzlichen Einfuhrzöllen oder Strafzahlungen führen. Darüber hinaus steht die MAN Gruppe in vielen Märkten unter erheblichem Wettbewerbs- und Preisdruck, der zu einer Verschlechterung der erzielbaren Ergebnismargen führen kann.

Änderungen in der Gesetzgebung, bei Steuern oder Zöllen oder von Umweltvorschriften in einzelnen Ländern können ebenfalls Risiken für MAN mit sich bringen. MAN beobachtet und bewertet laufend das wirtschaftliche, politische, rechtliche und soziale Umfeld, um die daraus resultierenden Chancen und Risiken rechtzeitig in die Unternehmensentscheidungen einbeziehen zu können. Risiken aus geänderten Umweltvorschriften, wie beispielsweise die Verschärfung von Emissionsvorschriften, begegnet MAN durch entsprechende Erweiterung des Produktportfolios oder Veränderung der bestehenden Produkte oder der Produktionsprozesse.

Die Zweitaktmotoren von MAN Diesel & Turbo werden ausschließlich von Lizenznehmern insbesondere in China und Korea gefertigt. Aufgrund einer schwächeren Nachfrage können Überkapazitäten bei den Lizenznehmern entstehen

und in der Folge Risiken in Form von rückläufigen Lizenzeinnahmen und Forderungsausfällen bis hin zum Verlust von Lizenznehmern eintreten. Diesen Risiken begegnet MAN durch eine intensive Betreuung der Geschäftsbeziehungen mit den Lizenznehmern, die Vereinbarung von Zahlungsplänen sowie eine stetige Beobachtung der Märkte.

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

Produkte

Als Spitzenanbieter im Technologiebereich ist es der Anspruch der MAN Gruppe, technologisch und wirtschaftlich führende Produkte in ausgezeichneter Qualität zu entwickeln und auf den Markt zu bringen. Ein Verzicht auf diesen Anspruch würde ein nicht zu verantwortendes Risiko für die Marktposition von MAN darstellen. Mit der Markteinführung neuer Produkte sind zugleich Konzept- und Marktrisiken verbunden. Diesen begegnet MAN mit einer sorgfältigen strategischen Planung, die auf einer Analyse der Entwicklung des Markt- und Unternehmensumfelds basiert. Mit der daraus resultierenden Produktplanung werden die umfangreichen Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten gesteuert. Die jährlichen Aufwendungen für Forschung und Entwicklung liegen in einer Größenordnung von 5 bis 6 % des Konzernumsatzes. Die Einführung von effizienten Gasmotoren und -turbinen durch MAN Diesel & Turbo sowie die TGX EfficientLine-Fahrzeuge bei MAN Truck & Bus, die konsequent auf maximale Kraftstoffeinsparung ausgelegt sind, zeigen beispielhaft, dass diese Risiken gemeistert werden können.

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

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

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

Prozesse

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

Der Abwicklung von Großprojekten sind erhebliche Risiken inhärent, zu denen Mängel bei der Vertragsgestaltung, Fehler in der Auftragskalkulation, veränderte wirtschaftliche und technische Bedingungen nach Vertragsabschluss sowie Schwächen in der Projektsteuerung und unzureichende Leistungen von Unterauftragnehmern oder Konsortialpartnern zählen. Die MAN Gruppe minimiert diese Risiken durch ein umfassendes Projekt- und Auftragscontrolling. So setzt beispielsweise MAN Diesel & Turbo im Anlagenbau ein systematisches und umfassendes Risikomanagement bereits in der Angebotsphase ein. Während der Projektrealisierung werden die Kalkulationen und die Risikobewertungen laufend überprüft und angepasst. In regelmäßigen Projektreviews und einem Lessons Learned-Prozess werden erforderliche Maßnahmen festgelegt und verfolgt. Großprojekte unterliegen in der MAN Gruppe einem zweistufigen Genehmigungsverfahren. Nach einer projektspezifischen Risikoanalyse und -bewertung bedarf es der Genehmigung des Bereichsvorstands. Im Anschluss werden Großprojekte durch die Abteilungen Controlling und Finanzen der MAN SE bewertet und dem Vorstand der MAN SE zur Genehmigung vorgelegt. Bereits genehmigte und laufende Aufträge, die deutlich von der geplanten Entwicklung abweichen, werden als kritische Aufträge in einem besonderen Berichtswesen erfasst und regelmäßig dem Vorstand der MAN SE vorgelegt.

Im Zusammenhang mit ihren konzernweiten Geschäftstätigkeiten ist die MAN Gruppe mit verschiedenen Rechtsstreitigkeiten und rechtlichen Verfahren konfrontiert. MAN prüft, gegebenenfalls auch mit Unterstützung externer Rechtsberater, die jeweilige Rechtslage, um ungerechtfertigte Ansprüche abzuwenden oder eigene Ansprüche durchzusetzen. Für weitere Details wird auf den „Konzernanhang", **Anmerkung (29)** Rechtsstreitigkeiten/Rechtliche Verfahren, verwiesen.

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

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

Mitarbeiter

Einen wesentlichen Erfolgsfaktor von MAN stellen hoch qualifizierte Fach- und Führungskräfte dar, die mit MAN-Produkten technologische Standards setzen und das Geschäft effektiv und effizient steuern. Chancen für die MAN Gruppe liegen in der Qualifizierung, der internationalen Ausrichtung und der Innovationsfähigkeit der Mitarbeiter, die kontinuierlich verbesserte und zukunftsweisende Produkte, Dienstleistungen und Prozesse entwickeln. Risiken bestehen darin, Schlüsselpositionen nicht entsprechend den zukünftigen Anforderungen zeitnah besetzen zu können. Mithilfe gezielter Personalentwicklungssysteme in strategisch bedeutungsvollen Bereichen werden hoch qualifizierte Mitarbeiter mit Führungspotenzial identifiziert und gefördert. Durch vielfältige globale Aktivitäten im Personalmarketing ist es MAN gelungen, exzellente Fach- und Führungskräfte an das Unternehmen zu binden. Die Teilnahme an Rankings trägt dazu bei, die MAN Gruppe als attraktiven Arbeitgeber und als Top-Arbeitgeber in Deutschland und Brasilien zu positionieren und damit weltweiten

Zugang zu den benötigten Fach- und Führungskräften zu erhalten. Die Nachbesetzung von Führungspositionen aus den eigenen Reihen wird durch eine systematische Nachfolgeplanung unterstützt. Im Rahmen der Internationalisierungsstrategie konzentriert sich MAN auch in Zukunft auf die Gewinnung von international erfahrenen Führungskräften, auch durch die Rekrutierung über Landesgrenzen hinweg, und auf die Stärkung der interkulturellen Kompetenz der Fach- und Führungskräfte.

Sollte es zu einer vorsätzlichen oder fahrlässigen Verletzung von Gesetzen und Vorschriften durch Mitarbeiter bzw. Führungskräfte kommen, ergibt sich ein erhebliches Risiko für die MAN Gruppe. Diesem Risiko begegnet MAN durch eine Vielzahl von Maßnahmen im Rahmen des MAN-Compliance-Systems. Hierzu gehören insbesondere der Code of Conduct, Compliance-Richtlinien und Schulungen, der Compliance Helpdesk, das Hinweisgeberportal „Speak up“ sowie regelmäßige Compliance Risk Assessments und Audits. Details hierzu finden sich im Abschnitt „Compliance“. Für Informationen betreffend Compliance-Vorfälle wird auf den „Konzernanhang“, **Anmerkung (29)** Rechtsstreitigkeiten/ Rechtliche Verfahren, verwiesen.

Finanzen

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

Unter Marktpreisrisiken fallen die Währungs-, Zinsänderungs- und Rohstoffpreisrisiken. Die internationale Ausrichtung der MAN Gruppe bringt eine Vielzahl von Zahlungsströmen in unterschiedlichen Währungen mit sich. Wenn die MAN-Gesellschaften Transaktionen in einer anderen Währung als ihrer funktionalen Währung durchführen, sind sie einem Währungsrisiko ausgesetzt. Änderungen der Wechselkurse können die Preise für Güter und Dienstleistungen beeinflussen. Die MAN Gruppe sichert daher Währungsrisiken aus Aufträgen, Forderungen und Verbindlichkeiten weitgehend und aus geplantem Absatz teilweise ab. Durch die Einbeziehung von Tochtergesellschaften oder assoziierten Gesellschaften aus Ländern außerhalb des Euroraums in den Konzernabschluss bestehen aufgrund der Währungsumrechnung ergebniswirksame Risiken. Diese Translationsrisiken sichert MAN grundsätzlich nicht durch derivative Finanzinstrumente ab. Im Rahmen des Finanzmanagements entstehen Zinsrisiken aus zinssensitiven Vermögenswerten und Verbindlichkeiten.

Das Zinsrisikomanagement verfolgt das Ziel, diese Risiken durch den Einsatz derivativer Finanzinstrumente weitgehend zu reduzieren. Zudem werden für die Herstellung der Produkte der MAN Gruppe beträchtliche Mengen an Rohstoffen benötigt. Aus den Preisentwicklungen auf den Rohstoffmärkten oder Preisgleitklauseln bei Lieferantenverträgen können sich Rohstoffpreisrisiken ergeben. Diesen Risiken wird durch langfristige Lieferverträge, durch Preisgleitklauseln in Kundenverträgen und durch gezielte Rohstoffpreissicherungen im Bankenmarkt begegnet.

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

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

Wenn es Anhaltspunkte für eine Wertminderung einer nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligung oder einer zu Anschaffungskosten bilanzierten Finanzbeteiligung gibt, ist die MAN Gruppe dem Risiko einer ergebniswirksamen Wertminderung ausgesetzt. Ein Wertminderungsrisiko besteht darüber hinaus auch für Finanzbeteiligungen, die als zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte bilanziert werden. Dies betrifft vorrangig die Beteiligung an Scania, die gleichermaßen mit der Chance auf eine Werterhöhung verbunden ist.

Die derivativen Sicherungen von Währungs-, Zins- und Rohstoffrisiken sind grundsätzlich Bestandteile von wirtschaftlichen Sicherungsbeziehungen, deren Effektivität regelmäßig überprüft wird. Die Bilanzierung der Sicherungsbeziehungen im Währungsrisikomanagement erfolgt grundsätzlich als Cashflow Hedges, in Ausnahmefällen auch als Fair Value Hedges. Weitergehende Informationen über das Management von Marktpreis-, Liquiditäts- und Kreditrisiken finden sich im „Konzernanhang“, **Anmerkung (33).**

Die leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen der MAN Gruppe sind zur Reduzierung der inhärenten finanzwirtschaftlichen Risiken und im Ausland auch aufgrund gesetzlicher Vorgaben weitgehend durch vom Betriebsvermögen separiertes Pensionsvermögen gedeckt. Für Details zu Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen wird auf den „Konzernanhang“, **Anmerkung (26)** verwiesen.

Beurteilung des Vorstands zur Risiko- und Chancensituation des Konzerns

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

Der Vorstand stellt auf Basis des von der MAN Gruppe etablierten Risikomanagementsystems wiederum fest, dass zum jetzigen Zeitpunkt keine Risiken erkennbar sind, die zu einer dauerhaften und wesentlichen Beeinträchtigung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der MAN Gruppe führen könnten. Das eingeführte Risikomanagementsystem sowie die damit im Zusammenhang stehenden organisatorischen Maßnahmen erlauben es dem Vorstand, Risiken zeitnah zu erkennen und adäquate Maßnahmen einzuleiten. Der Fokus der Aktivitäten im Jahr 2014 wird angesichts der teilweise unsicheren Entwicklung weiterhin auf dem Management der Marktrisiken liegen.

Rechtsstreitigkeiten/Rechtliche Verfahren

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

Compliance

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

Compliance-Organisation

MAN hat den Compliance-Bereich weiter etabliert. Der Bereich wird vom Chief Compliance Officer geleitet, der unmittelbar an den Sprecher des Vorstands der MAN SE und fachlich an den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats berichtet. Der

Compliance-Bereich umfasst derzeit 47 Mitarbeiter. 26 Mitarbeiter gehören dem in der MAN SE angesiedelten Corporate Compliance Office an, das für die Konzeption und Weiterentwicklung des MAN-Compliance-Systems sowie für konzernübergreifende Compliance-Themen verantwortlich ist. 21 Mitarbeiter sind in der Compliance-Beratung in den Teilkonzernen tätig. So hat jeder Teilkonzern einen Compliance Officer, der durch Compliance Manager in verschiedenen Geschäftseinheiten bzw. Vertriebsregionen unterstützt wird. Die Compliance Officer der Teilkonzerne berichten unmittelbar an den Chief Compliance Officer der MAN SE, die Compliance Manager wiederum berichten unmittelbar an den zuständigen Compliance Officer. Neben der intensiven Beratungsfunktion der Compliance-Mitarbeiter in den Teilkonzernen sind diese für die Umsetzung der zentral definierten Compliance-Maßnahmen in den jeweiligen Geschäftseinheiten bzw. Vertriebsregionen weltweit zuständig.

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

Die im Jahr 2011 ernannten Compliance Champions (Führungskräfte, die keine Vollzeit-Compliance-Mitarbeiter sind, aber eine besondere Verantwortung für das Thema Compliance übernommen haben) unterstützten die Compliance-Organisation auch im Berichtsjahr, beispielsweise bei der Implementierung von Compliance-Maßnahmen in Konzerngesellschaften, die keinen eigenen Compliance Manager unmittelbar vor Ort haben. Die Compliance Champions wurden im Berichtszeitraum in regelmäßigen Abständen über aktuelle Entwicklungen in Bezug auf die MAN-Compliance-Organisation und Compliance-Instrumente informiert. Im Oktober des Berichtsjahres trafen sich mehr als 100 Compliance Champions zu einer Konferenz in München, auf der ein intensiver Austausch zu aktuellen Compliance-Themen stattfand.

Die MAN Gruppe steht für einen gesetzeskonformen, wirksamen Datenschutz, der sich weltweit an strengen europäischen Standards orientiert. Hierfür unterhält MAN ein weltweites Netz von Datenschutzbeauftragten und Datenschutzkoordinatoren. In Deutschland wirken derzeit sechs Datenschutzbeauftragte darauf hin, dass die datenschutzrelevanten Persönlichkeitsrechte von Mitarbeitern, Kunden und Lieferanten gewahrt bleiben. Im Ausland umfasst das Netzwerk 80 Datenschutzkoordinatoren, die 91 Gesellschaften in 44 Ländern datenschutzmäßig betreuen. Im Rahmen der MAN-Datenschutzorganisation sind damit aktuell insgesamt 86 Personen auf Grundlage einer formellen Bestellung tätig.

Compliance Risk Assessment

Im Berichtszeitraum wurde das dritte konzernweite Compliance Risk Assessment durchgeführt, in das weltweit mehr als 100 Organisationseinheiten einbezogen wurden. Ziel dieser Maßnahme ist die Identifizierung von möglichen Compliance-Risiken auf Basis der spezifischen Geschäftsmodelle sowie des Unternehmensumfelds. Erstmalig wurden hierbei auch Geldwäscherisiken erhoben, die zur Erstellung einer Gefährdungsanalyse herangezogen wurden (siehe unten). Aus den Ergebnissen des Compliance Risk Assessments werden u. a. Maßnahmen zur Vermeidung von Compliance-Risiken abgeleitet und präventive Compliance Audits bei ausgewählten Konzerngesellschaften durchgeführt.

Code of Conduct und Compliance-Richtlinien

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

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

Im Berichtszeitraum wurden mehrere Compliance-Richtlinien auf ihre Aktualität geprüft und angepasst. Die Konzernrichtlinie zur Prävention von Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung ist im Berichtszeitraum neu erstellt und im 4. Quartal 2013 durch den Vorstand der MAN SE in Kraft gesetzt worden. Diese Richtlinie setzt das deutsche Geldwäschegesetz als konzernweiten Mindeststandard um und legt verbindliche Handlungsanweisungen für MAN-Mitarbeiter zur Prävention von Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung fest.

Neben dem Code of Conduct für die Mitarbeiter hat MAN einen Code of Conduct für Lieferanten und Business Partner herausgegeben, der ethische Mindeststandards enthält, zu deren Einhaltung sich die Lieferanten und Business Partner von MAN verpflichten.

Compliance Trainings

Der Compliance-Bereich hat im Berichtsjahr über 1 138 Mitarbeiter weltweit in sogenannten Compliance Awareness Trainings geschult. Schwerpunkt dieser Präsenztrainings ist die Vermittlung von Basiswissen zu den Themen Antikorruption und Kartellrecht. Darüber hinaus hat der Compliance-Bereich Spezialschulungen zu den Themenbereichen Kartellrecht und Antikorruption für solche Mitarbeiter durchgeführt, die in besonderem Maße Risiken aus diesen Bereichen ausgesetzt sind. Im Rahmen dieser Spezialschulungen wurden 3 275 Mitarbeiter vertieft geschult. Weiterhin wurden im Berichtszeitraum spezielle Präsenzschulungen für Mitarbeiter der Beschaffung sowie für Geschäftspartner durchgeführt.

Schließlich hat der Compliance-Bereich im Berichtszeitraum 22 296 Mitarbeiter im Rahmen des ersten Moduls des Compliance E-Learning-Programms geschult. Inhalt dieser Schulung ist grundlegendes Wissen zum MAN Code of Conduct und zu den darin adressierten Themen Antikorruption, Kartellrecht und Datenschutz. Im 4. Quartal 2013 wurde zudem erstmalig ein spezielles E-Learning-Modul zum Thema Antikorruption für Mitarbeiter eingeführt, die im besonderen Maße Korruptionsrisiken ausgesetzt sein können.

Compliance Helpdesk

Der Compliance-Bereich betreut weiterhin den Compliance Helpdesk, an den sich alle Mitarbeiter mit relevanten Fragen zur Compliance wenden können. Im Berichtszeitraum hat der Compliance Helpdesk 638 Fragen von Mitarbeitern rund um das Thema Compliance telefonisch oder per E-Mail beantwortet.

Business Partner Approval Tool

Vertriebsunterstützende Geschäftspartner werden im Rahmen des Business Partner Approval Tools, welches nach der Richtlinie zur Einschaltung von Business Partnern zwingend zur Überprüfung der Integrität eines Business Partners anzuwenden ist, im Hinblick auf Integrität überprüft und freigegeben. Insgesamt wurden im Berichtszeitraum 1 962 Prüfungen im Rahmen dieses Tools vorgenommen. Da eine Freigabe auf zwei Jahre begrenzt ist, handelt es sich bei einem Teil der Prüfungen um eine Erneuerung der Freigabe einzelner Geschäftspartner.

Continuous Controls Monitoring (CCM)

Das elektronische Monitoring-System (Continuous Controls Monitoring – CCM) zur frühzeitigen Aufdeckung von möglichen Compliance-Risiken und Richtlinienverstößen in Einkaufs- und Bezahlprozessen wurde im Berichtszeitraum weiter ausgebaut. CCM ist mittlerweile in 47 Gesellschaften der MAN Gruppe im Einsatz. Zudem wurde das CCM-Rahmenwerk um generelle IT-Kontrollen erweitert. Diese werden nun schrittweise in den Gesellschaften implementiert.

Compliance im Einkauf

Der Compliance-Bereich hat im Berichtsjahr die Beschaffungsprozesse des Teilkonzerns MAN Truck & Bus mit Experten des Fachbereichs analysiert. Die generischen Compliance-Risiken in der Beschaffung wurden hierbei mit den bestehenden, in den Prozessen etablierten Maßnahmen abgeglichen, um mögliche Optimierungspotenziale zu identifizieren. Die Ergebnisse des Projekts wurden in einem Projektbericht zusammengestellt und anschließend mit der Beschaffung diskutiert. Beispielsweise sind im Rahmen des Projekts spezielle Compliance-Präsenztrainings für die Beschaffung konzipiert und ausgerollt worden.

Geldwäscheprävention

Sowohl das deutsche Gesetz über das Aufspüren von Gewinnen aus schweren Straftaten (Geldwäschegesetz – GwG) als auch viele Gesetze anderer Jurisdiktionen verpflichten Unternehmen zur Einführung von Maßnahmen zur Prävention von Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung. Im Berichtszeitraum umfassen die Aktivitäten im Rahmen der Geldwäscheprävention eine gruppenweite Risiko- und Gefährdungsanalyse, die Entwicklung und Inkraftsetzung einer konzernweiten Geldwäscherichtlinie sowie die Beauftragung der Konzeption eines speziellen Geldwäsche-E-Learning-Programms für Risikobereiche. Zudem wurden sowohl risikoadäquate Sorgfaltspflichten als auch interne Sicherungsmaßnahmen identifiziert, deren Implementierung sukzessive erfolgt.

Hinweise zu Compliance-Verstößen

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

Compliance Audits

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

Richtlinienmanagement

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

Öffentliches Engagement für Compliance

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

Ausblick

Etwas stärkeres Wachstum der Weltwirtschaft, jedoch in den relevanten Märkten weiterhin schwieriges Umfeld für die MAN Gruppe; Umsatz 2014 leicht unter dem Vorjahreswert; deutlicher Ergebnisanstieg

Etwas stärkeres Wachstum der Weltwirtschaft

Das Management der MAN Gruppe geht aus heutiger Sicht davon aus, dass die Weltwirtschaft im Jahr 2014 etwas stärker als im Berichtsjahr wachsen wird. Die grundlegenden langfristigen Wachstumstrends in den Märkten für Transport und Energie werden durch die dämpfenden Einflüsse einer insgesamt eher geringen konjunkturellen Dynamik überlagert.

In seinem aktuellen Wintergutachten prognostiziert das Institut für Weltwirtschaft (IfW) für das Jahr 2014 ein Wachstum des weltweiten Bruttoinlandsprodukts von 3,7 % nach 2,9 % im Jahr 2013. Diese Entwicklung wird im Wesentlichen von der Erholung der fortgeschrittenen Volkswirtschaften beeinflusst. Wie im Jahr 2013 wird auch 2014 die größte Dynamik in den aufstrebenden Wirtschaftsnationen Asiens und Lateinamerikas erwartet. Für die großen Industrienationen wird zwar eine Belebung der Konjunktur prognostiziert, die Expansionsraten werden mittelfristig aber nur moderat ausfallen.

Für den Euroraum erwartet das IfW im Jahr 2014 eine deutliche Erholung der wirtschaftlichen Lage. Das Bruttoinlandsprodukt wird voraussichtlich um 0,9 % wachsen, nach einem Rückgang um 0,4 % im Berichtsjahr. Für diese Prognose wird angenommen, dass sich die Staatsschuldenkrise des Euroraums im Jahr 2014 nicht noch einmal verschärft. Innerhalb Europas gleichen sich im Jahr 2014 die unterschiedlichen Konjunkturentwicklungen an. Fast alle südeuropäischen Länder werden wieder positive Wachstumsraten aufweisen. Für Deutschland prognostiziert das IfW ein Wachstum von 1,7 % gegenüber 0,4 % im Berichtsjahr. Die Länder, die der Europäischen Union 2004 und später beigetreten sind, bleiben auch weiterhin anfällig für die Konjunkturrisiken des Euroraums. Dennoch erwartet das IfW für 2014 in diesen Ländern eine Steigerung des Wirtschaftswachstums auf 2,0 % nach 0,8 % im Jahr 2013.

Für die russische Volkswirtschaft wird für 2014 ein leicht erhöhtes Wirtschaftswachstum von 2,0 % gegenüber 1,5 % im Berichtsjahr erwartet. Dabei ist zu beachten, dass sich für den russischen Staatshaushalt Abwärtsrisiken aus sinkenden Rohstoffpreisen ergeben können.

Für die Wirtschaft der Vereinigten Staaten erwartet das IfW für das Jahr 2014 eine Wachstumsrate von 2,3 % nach 1,6 % im Jahr 2013.

Für die Schwellenländer prognostiziert das IfW für 2014 ein weiterhin dynamisches Wirtschaftswachstum.

Die für Lateinamerika erwartete Konjunkturbelebung wird durch das etwas stärkere Wachstum der Weltkonjunktur unterstützt. Daher erwartet das IfW auch im nächsten Jahr für Lateinamerika eine aufwärtsgerichtete Konjunktur und eine höhere Wachstumsrate im Vergleich zu 2,7 % im Jahr 2013. In Brasilien erwartet der IMF nach einem Wachstum von 2,5 % im Berichtsjahr nur eine gleichbleibende Wachstumsrate für das Jahr 2014.

Das Wachstum in China wird auf hohem Niveau konstant bleiben. Das IfW erwartet im Jahr 2014 wieder eine Wachstumsrate von 7,5 %.

Für Indien wird wieder ein höheres Wachstum von 5,0 % nach 4,0 % im Berichtsjahr prognostiziert. Für die südostasiatischen Volkswirtschaften erwartet das IfW auch für das Jahr 2014 Wachstumsraten um 5,2 %.

Commercial Vehicles: Europäischer Markt nach Vorzieheffekten spürbar rückläufig, überwiegend positive Entwicklung in den Schwellenländern

Für den europäischen Lkw-Markt wird 2014 ein spürbarer Rückgang erwartet. Die Umkehr des Vorzieheffekts im Zusammenhang mit der Einführung der Euro 6-Abgasnorm zum 1. Januar 2014 überwiegt die erhöhte Investitionsbereitschaft, welche durch die bessere Konjunktur im Euroraum und die abnehmende Unsicherheit begünstigt wird.

In Russland wird ein deutliches Nachfragewachstum erwartet. Dieses wird durch eine positive gesamtwirtschaftliche Entwicklung und durch einen weiterhin hohen Ersatzbeschaffungsbedarf begünstigt, wobei die weitere Ausgestaltung der Recycling-Gebühr darauf wesentlichen Einfluss nehmen kann.

Für Brasilien, den für MAN wichtigsten Markt Lateinamerikas, wird für das Jahr 2014 eine leicht erhöhte Nachfrage nach Nutzfahrzeugen prognostiziert. Gestützt wird diese Prognose durch einen hohen Ersatzbeschaffungsbedarf und durch weitere staatliche Investitions- und Finanzierungsprogramme.

In China, dem weltweit größten Lkw-Markt, wird trotz eines weiteren Wachstums im Premiumsegment die Nachfrage nach Lkw im Jahr 2014 erheblich zurückgehen. Grund für diese Entwicklung sind primär die wegen der geänderten Emissionsstandards eingetretenen Vorzieheffekte im Jahr 2013 sowie die allmählich auslaufenden Infrastrukturmaßnahmen der Regierung, die weitestgehend zu einer Sättigung des Ersatzbeschaffungsbedarfs im Jahr 2014 führen können.

Für Indien wird 2014 eine deutliche Markterholung prognostiziert. Diese Entwicklung wird durch einen weiterhin hohen Ersatzbedarf gestützt. Ferner wird von einem Anziehen des Marktes nach den Wahlen im Mai 2014 ausgegangen.

Die weltweite Nachfrage nach Bussen wird 2014 voraussichtlich in nahezu allen Regionen spürbar über dem Niveau des Vorjahres liegen. Für den europäischen Busmarkt wird mit einer leicht negativen Entwicklung gerechnet. Hierbei belastet ein deutlicher Rückgang des Marktes in der Türkei die positive Entwicklung in den meisten anderen europäischen Ländern.

Power Engineering: Leichter Aufwärtstrend in einigen Märkten

Die Einzelmärkte im Geschäftsfeld Power Engineering werden sich auch im Jahr 2014 unterschiedlich entwickeln.

Im Handelsschiffbau dürfte aufgrund der unverändert schwierigen Situation der Reeder das Bestellvolumen auf einem ähnlichen Niveau wie im Vorjahr liegen. Marktchancen ergeben sich durch die Treiber Energieeffizienz und Schadstoffreduzierung, die zu höherer Nachfrage nach neuen Schiffen mit modernster Motorentechnik führen. Bei Spezialschiffen wird hingegen auch 2014 mit einer guten Nachfrage gerechnet. Beispiele sind Schiffe für Offshore-Anwendungen, LNG-Tanker, Kreuzfahrtschiffe sowie Behördenschiffe.

Die Entwicklung des Marktes für Energieerzeugung wird durch die gesamtwirtschaftliche Situation insbesondere in den Schwellenländern bestimmt. Mittelfristig ist wieder mit einer leichten Erholung zu rechnen. Wichtige Einflussfaktoren sind die wachsende Weltbevölkerung und der steigende Energiebedarf sowie der Trend zu einer stärker dezentral ausgerichteten Energieversorgung. Erdgasbetriebene Kraftwerke werden eine zunehmend größere Rolle spielen. Ferner ergeben sich Potenziale aus der wachsenden Nachfrage nach Kraft-Wärme-Kopplungs-Anlagen sowie aus der Notwendigkeit zur Netzstabilisierung durch Spitzenlastkraftwerke.

In der Prozessindustrie ist im Jahr 2014 nicht mit einer Besserung der Rahmenbedingungen zu rechnen. Trotz der langfristig hohen Nachfrage nach Grundstoffen werden sich die Neuvergaben von Aufträgen auf dem Niveau des Vorjahres bewegen. Der Preisdruck wird unvermindert anhalten.

Positiv ist der Marktausblick in der Öl- und Gasindustrie. In die Erschließung neuer Tiefsee-Ölvorkommen und die Fördertechnik wird stark investiert. Die Entwicklung, Erdgas als Alternative zum Erdöl einzusetzen, wirkt sich grundsätzlich in allen bedeutenden Regionen positiv aus. Für 2014 wird in der Öl- und Gasindustrie ein Marktwachstum erwartet.

Die weitere Entwicklung des Offshore-Windmarktes in Deutschland ist mit vielen Unsicherheiten belastet. Nach Klärung der infrastrukturellen und politischen Rahmenbedingungen ergeben sich erst mittelfristig wieder positive Perspektiven. Absatzchancen können sich zukünftig verstärkt auch in anderen Regionen der Welt ergeben.

Einschätzung des Vorstands zur Umsatz- und Ergebnisentwicklung

Für das Jahr 2014 geht das Management der MAN Gruppe davon aus, dass die Weltwirtschaft etwas stärker wachsen wird als im Berichtsjahr. Es bestehen allerdings weiterhin Unsicherheiten in Bezug auf die wirtschaftliche Entwicklung, insbesondere aufgrund der angekündigten restriktiveren Geldpolitik der US-amerikanischen Notenbank, der anhaltenden Staatsschuldenkrise in Europa und politischer Instabilitäten in vielen Schwellen- und Entwicklungsländern, die für das Geschäftsfeld Power Engineering von großer Bedeutung sind. Unter der Annahme, dass der moderate Wachstumstrend nicht durch unvorhergesehene Ereignisse beeinträchtigt wird, erwartet der Vorstand der MAN SE aus heutiger Sicht Folgendes:

Im Geschäftsfeld Commercial Vehicles geht MAN für das Jahr 2014 von einem Absatz auf Vorjahresniveau aus. Der Umsatz wird leicht unter dem Vorjahreswert liegen. Das Operative Ergebnis und die Umsatzrendite sollten bei weiterhin starkem Wettbewerb die Vorjahreswerte dennoch spürbar übertreffen. Dabei wird vorausgesetzt, dass sich die Währungsrelationen nicht wesentlich verschieben.

Für das Geschäftsfeld Power Engineering werden im Geschäftsjahr 2014 Auftragseingang und Umsatz jeweils auf dem Vorjahresniveau erwartet. Das Operative Ergebnis und die Umsatzrendite werden sich deutlich verbessern, jedoch durch den hohen Wettbewerbsdruck, das niedrige Lizenzgeschäft im Marinebereich sowie die Zurückhaltung der Kunden im After Sales belastet bleiben. Für das Geschäftsfeld Power Engineering wird deshalb für 2014 eine Umsatzrendite im höheren einstelligen Bereich erwartet.

Für die MAN Gruppe resultieren hieraus für 2014 ein Umsatz leicht unter dem Vorjahreswert und ein deutlich höheres Operatives Ergebnis. Die Umsatzrendite wird deutlich über dem Wert von 2013 liegen, aber die Bandbreite von +/–2 %-Punkten um den langfristigen Zielwert von 8,5 % nicht erreichen.

Bei seinen Markteinschätzungen und den daraus abgeleiteten Entscheidungen ist sich der Vorstand bewusst, dass im derzeitigen, von Unsicherheit geprägten Umfeld Abwärtsrisiken bestehen, die einen erheblichen Einfluss auf das prognostizierte Wachstum und die Profitabilität haben können. Das Management verfolgt kontinuierlich die weitere wirtschaftliche Entwicklung und wird bei einer Verschlechterung der wirtschaftlichen Lage umgehend Maßnahmen – insbesondere eine weitere Anpassung der Produktionskapazität – ergreifen, sollte dies erforderlich werden.

Langfristig angelegte Wachstumsstrategie

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

Maßnahmen zur Ergebnisverbesserung in allen Bereichen

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

Kooperation mit Volkswagen und Scania

Als zweitstärkste Nutzfahrzeugmarke Europas und weltweit agierendes Unternehmen verfügt MAN über führende Technologien, gute Marktpositionen und internationale Kooperationen. Diese Stärken bringt MAN in die Kooperationen mit Volkswagen und Scania ein. Es gibt Synergieeffekte, die recht kurzfristig zu erzielen sind – beispielsweise in der Beschaffung von Produktionsmaterial und Investitionsgütern. Bei anderen braucht es mehr Zeit. Grund ist die hohe Komplexität und die langen sowie unterschiedlichen Produktlebenszyklen. MAN wird alle Vorteile aus dieser starken Nutzfahrzeug-Allianz ziehen, zugleich aber seine individuellen Stärken und Markenidentität beibehalten.

Investitionen, Forschung und Entwicklung

Investitionen sowie Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen sind die Basis, um den langfristigen Erfolg der MAN Gruppe abzusichern. MAN wird die Investitionen 2014 gegenüber dem Berichtsjahr erhöhen. Im Bereich der Fertigung wird neben den erforderlichen Ersatzinvestitionen weiterhin gezielt in die Modernisierung investiert. Für neue Produkte werden Betriebsmittel und Prüfstände benötigt. In allen Bereichen wird das Service- und Vertriebsnetz weiter ausgebaut. Portfoliomaßnahmen wird das Management bei sich bietender Gelegenheit nutzen.

Forschung und Entwicklung hat für die MAN Gruppe eine elementare Bedeutung. Technologisch führende Lösungen sind Voraussetzung dafür, dass MAN die Anforderungen der Kunden und der Gesetzgeber erfüllen kann. Die F&E-Aktivitäten sind streng darauf ausgerichtet, den Kunden Wettbewerbsvorteile zu verschaffen. F&E-Schwerpunkte sind unverändert die Weiterentwicklung der Nutzfahrzeug- und Großdieselmotoren mit Blick auf Leistung, Verbrauch und Abgasnormen, die kontinuierliche Einbeziehung von Innovationen in die Lkw- und Busmodelle sowie die Entwicklung neuer Produkte. Bei der Ausweitung des Produktprogramms im Geschäftsfeld Power Engineering steht der Einsatz von Erdgas als Treibstoff im Vordergrund. 2014 wird MAN die F&E-Ausgaben gegenüber dem Berichtsjahr erhöhen.

Cashflow

Die Finanzierungsstruktur der MAN Gruppe ist darauf ausgerichtet, einen wirtschaftlich sinnvollen Mix aus operativem Cashflow und externer Finanzierung anzustreben. MAN wird auch 2014 die Kapitalmärkte fortlaufend beobachten und ggf. Maßnahmen ergreifen, um die jederzeitige finanzielle Handlungsfähigkeit zu gewährleisten und sich bietende Chancen nutzen zu können. Aufgrund der weiter fortschreitenden Integration in den Volkswagen Konzern ergibt sich für die MAN Gruppe ferner die Möglichkeit konzerninterner Finanzierungen.

Durch den Verkauf der Finanzdienstleistungssparte an die VWFS mit Wirkung zum 1. Januar 2014 wird der rollierende Finanzierungsbedarf der MAN Gruppe sinken.

Der Free Cashflow des Jahres 2014 wird durch Sondereffekte geprägt sein. Zum einen wird im 1. Quartal 2014 der Kaufpreis für die MAN Finance International GmbH zufließen. Zum anderen erwartet MAN, im Laufe des Jahres 2014 einen hohen dreistelligen Millionenbetrag an Steuernachzahlungen leisten zu müssen. Darüber hinaus wird im operativen Geschäft ein ausgeglichener Free Cashflow angestrebt. Die MAN Gruppe wird auch 2014 einen Fokus auf das Cash Management legen. Im Rahmen des konzernweiten Working Capital-Optimierungsprogramms werden Maßnahmen zur Reduzierung von Vorräten und Forderungen durch Prozessverbesserungen definiert und kontinuierlich überwacht.

Im Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit wird der Mittelzufluss aus der Verlustübernahme für das Jahr 2013 durch die Truck & Bus GmbH in Höhe von 724 Mio € wirken.

Der Hauptversammlung wird vorgeschlagen, für das Geschäftsjahr 2013 eine Dividende je Stückaktie in Höhe von 0,14 € zu zahlen. Da diese Dividende hinter der Garantiedividende in Höhe von 3,07 € zurückbleibt, wird die Truck & Bus GmbH jedem außenstehenden Aktionär der MAN den entsprechenden Differenzbetrag zur Garantiedividende zahlen.

Mitarbeiter

Die Anzahl der Mitarbeiter wird in der MAN Gruppe im nächsten Jahr in etwa konstant bleiben, sofern nicht konjunkturbedingte Anpassungen erforderlich werden.

Hinweis auf Unsicherheiten im Ausblick

Die zuvor beschriebenen zukunftsgerichteten Aussagen und Informationen beruhen auf heutigen Erwartungen und bestimmten Annahmen. Sie bergen daher eine Reihe von Risiken und Ungewissheiten. Eine Vielzahl von Faktoren, von denen zahlreiche außerhalb des Einflussbereichs der MAN Gruppe liegen, beeinflussen die Geschäftsaktivitäten und deren Ergebnis. Diese Faktoren könnten dazu führen, dass die tatsächlichen Leistungen und Ergebnisse des MAN Konzerns wesentlich von denjenigen abweichen, über die zukunftsgerichtete Aussagen gemacht wurden. Für weitere Informationen siehe das Kapitel „Risiko- und Chancenbericht“.

Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Die Übertragung der Anteile an der MAN Finance von der MAN SE an die VWFS ist zum 1. Januar 2014 wirksam geworden. Für weitere Informationen wird auf „Desinvestitionen“ und den „Konzernanhang“ verwiesen. Aus der Transaktion entsteht im 1. Quartal 2014 ein geringes Veräußerungsergebnis.

03/ Konzernabschluss

112 MAN Konzern Gewinn- und Verlustrechnung

113 MAN Konzern Überleitung zum Gesamtergebnis der Periode

114 MAN Konzern Bilanz

115 MAN Konzern Kapitalflussrechnung

116 MAN Konzern Entwicklung des Eigenkapitals

117 MAN Konzernanhang

117 Grundlagen des Konzernabschlusses

117 1 Allgemeine Grundlagen

117 2 Konsolidierung und Bewertung von Beteiligungen

119 3 Bilanzierungsgrundsätze

128 4 Kapitalflussrechnung

128 5 Änderungen von Rechnungslegungsvorschriften

132 6 Akquisitionen, Desinvestitionen und aufgegebene Geschäftsbereiche

134 Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung

134 7 Umsatzerlöse

134 8 Sonstige betriebliche Erträge

134 9 Sonstige betriebliche Aufwendungen

135 10 Zinsergebnis

135 11 Ertragsteuern

137 12 Ergebnis je Aktie

137 13 Sonstige Angaben zur Gewinn- und Verlustrechnung

138 14 Gesamtvergütung für die Tätigkeit des Abschlussprüfers

139 Erläuterungen zur Bilanz

139 15 Immaterielle Vermögenswerte

141 16 Sachanlagen

142 17 Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen

143 18 Finanzbeteiligungen

143 19 Vermietete Erzeugnisse

144 20 Forderungen aus Finanzdienstleistungen

145 21 Vorräte

146 22 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

146 23 Sonstige Vermögenswerte

147 24 Eigenkapital

152 25 Finanzverbindlichkeiten

153 26 Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

158 27 Sonstige Rückstellungen

159 28 Sonstige Verbindlichkeiten

160 Sonstige Angaben

160 29 Rechtsstreitigkeiten/Rechtliche Verfahren

161 30 Eventualverbindlichkeiten

161 31 Sonstige finanzielle Verpflichtungen

161 32 Zusätzliche Informationen über Finanzinstrumente

167 33 Derivative Finanzinstrumente und Sicherungsstrategien

173 34 Aktienbasierte Vergütungen

173 35 Beziehungen zu nahe stehenden Unternehmen und Personen

175 36 Vergütung des Vorstands

176 37 Vergütung des Aufsichtsrats

178 38 Corporate Governance Kodex

178 39 Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

178 40 Segmentberichterstattung

184 Anteilsbesitz zum 31.12.2013

188 Organe

MAN Konzern Gewinn- und Verlustrechnung

		MAN Konzern		Industrielles Geschäft (ungeprüfte Zusatzinformationen)		Finanzdienstleistungen (ungeprüfte Zusatzinformationen)	
Mio €	Anhang	2013	2012*	2013	2012*	2013	2012
Umsatzerlöse	[7]	15 664	15 772	15 464	15 772	200	–
Umsatzkosten		–12 760	–12 499	–12 553	–12 499	–207	–
Bruttoergebnis vom Umsatz		**2 904**	**3 273**	**2 911**	**3 273**	**–7**	**–**
Sonstige betriebliche Erträge	[8]	540	540	265	322	275	218
Vertriebskosten		–1 142	–1 181	–1 121	–1 168	–21	–13
Allgemeine Verwaltungskosten		–842	–950	–800	–922	–42	–28
Sonstige betriebliche Aufwendungen	[9]	–1 120	–872	–923	–699	–197	–173
Ergebnis von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	[17]	–15	–14	–16	–14	1	0
Wertminderungen auf nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen		–26	–231	–25	–231	–1	–
Ergebnis aus Finanzbeteiligungen		62	63	62	63	–	–
Ergebnis vor Zinsen und Steuern		**361**	**628**	**353**	**624**	**8**	**4**
Zinserträge	[10]	27	35	26	35	1	–
Zinsaufwendungen	[10]	–216	–347	–215	–347	–1	0
Ergebnis vor Steuern		**172**	**316**	**164**	**312**	**8**	**4**
Ertragsteuern	[11]	–377	–124	–527	–217	150	93
Ergebnis aufgegebener Geschäftsbereiche	[6]	–308	–	–308	–	–	–
Ergebnis nach Steuern		**–513**	**192**	**–671**	**95**	**158**	**97**
davon Minderheitsanteile		11	12	11	12	0	0
davon Aktionäre der MAN SE		**–524**	**180**	**–682**	**83**	**158**	**97**
Ergebnis je Aktie der fortgeführten Bereiche in €	[12]	**–1,47**	**1,23**				
Ergebnis je Aktie der fortgeführten und nicht fortgeführten Bereiche in €	[12]	**–3,57**	**1,23**				

* Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des IAS 19 (2011), siehe auch „Änderungen von Rechnungslegungsvorschriften".

MAN Konzern Überleitung zum Gesamtergebnis der Periode

Mio €	Anhang	2013	2012*
Ergebnis nach Steuern		**–513**	**192**
Posten, die nicht in den Gewinn und Verlust umgegliedert werden			
Neubewertungen aus Pensionsplänen	[26]	124	–148
Abgrenzung latenter Steuern		–35	51
Posten, die zukünftig in den Gewinn und Verlust umgegliedert werden			
Unterschiedsbetrag aus der Währungsumrechnung		–372	–192
Veränderung der Marktwerte von Wertpapieren und Finanzbeteiligungen		–170	463
Veränderung der Marktwerte von derivativen Finanzinstrumenten	[32/33]	–15	22
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	[17]	–4	2
Abgrenzung latenter Steuern		7	–9
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste		**–465**	**189**
Gesamtergebnis		**–978**	**381**
davon Minderheitsanteile		12	11
davon Aktionäre der MAN SE		**–990**	**370**

* Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des IAS 19 (2011), siehe auch „Änderungen von Rechnungslegungsvorschriften".
Siehe auch die weiteren Erläuterungen zum Eigenkapital, **Anmerkung (24).**

MAN Konzern Bilanz

Aktiva

Mio €	Anhang	MAN Konzern 31.12.2013	MAN Konzern 31.12.2012*	Industrielles Geschäft (ungeprüfte Zusatzinformationen) 31.12.2013	Industrielles Geschäft (ungeprüfte Zusatzinformationen) 31.12.2012*	Finanzdienstleistungen (ungeprüfte Zusatzinformationen) 31.12.2013	Finanzdienstleistungen (ungeprüfte Zusatzinformationen) 31.12.2012
Immaterielle Vermögenswerte	[15]	1 924	2 140	1 924	2 115	–	25
Sachanlagen	[16]	2 174	2 245	2 174	2 232	–	13
Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen	[17]	462	521	462	519	–	2
Finanzbeteiligungen	[18]	1 522	1 702	1 522	1 702	–	0
Vermietete Erzeugnisse	[19]	2 483	2 501	2 483	1 183	–	1 318
Langfristige Forderungen aus Finanzdienstleistungen	[20]	–	1 071	–	–	–	1 071
Aktive latente Steuern	[11]	1 032	1 329	1 032	1 162	–	167
Sonstige langfristige Vermögenswerte	[23]	833	237	833	210	–	27
Langfristige Vermögenswerte		**10 430**	**11 746**	**10 430**	**9 123**	**–**	**2 623**
Vorräte	[21]	3 112	3 373	3 112	3 311	–	62
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	[22]	2 346	2 141	2 346	2 011	–	130
Kurzfristige Forderungen aus Finanzdienstleistungen	[20]	–	575	–	–	–	575
Forderungen aus laufenden Steuern		54	58	54	58	–	0
Zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte		3 986	–	–	–	3 986	–
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	[23]	1 952	652	1 952	581	–	71
Wertpapiere		1	1	1	1	–	–
Flüssige Mittel		1 137	1 366	1 137	1 330	–	36
Kurzfristige Vermögenswerte		**12 588**	**8 166**	**8 602**	**7 292**	**3 986**	**874**
		23 018	**19 912**	**19 032**	**16 415**	**3 986**	**3 497**

Passiva

Mio €	Anhang	MAN Konzern 31.12.2013	MAN Konzern 31.12.2012*	Industrielles Geschäft (ungeprüfte Zusatzinformationen) 31.12.2013	Industrielles Geschäft (ungeprüfte Zusatzinformationen) 31.12.2012*	Finanzdienstleistungen (ungeprüfte Zusatzinformationen) 31.12.2013	Finanzdienstleistungen (ungeprüfte Zusatzinformationen) 31.12.2012
Gezeichnetes Kapital		376	376				
Kapitalrücklage		795	795				
Gewinnrücklagen		4 329	4 276				
Eigenkapital aus nicht realisierten Gewinnen/Verlusten		–350	116				
Eigenkapital der Aktionäre der MAN SE		**5 150**	**5 563**	**4 689**	**5 310**	**461**	**253**
Minderheitsanteile		77	69	77	69	–	0
Eigenkapital	[24]	**5 227**	**5 632**	**4 766**	**5 379**	**461**	**253**
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	[25]	2 267	2 966	2 267	2 834	–	132
Interne Finanzierung		–	–	–	–275	–	275
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	[26]	452	591	452	588	–	3
Passive latente Steuern	[11]	810	958	810	866	–	92
Ertragsteuerrückstellungen langfristig		33	111	33	111	–	–
Sonstige langfristige Rückstellungen	[27]	644	684	644	684	–	0
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	[28]	1 922	1 106	1 922	1 072	–	34
Langfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen		**6 128**	**6 416**	**6 128**	**5 880**	**–**	**536**
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	[25]	1 360	2 333	1 360	1 314	–	1 019
Interne Finanzierung		–	–	–	–1 540	–	1 540
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		1 922	2 006	1 922	1 905	–	101
Erhaltene Anzahlungen		852	908	852	907	–	1
Kurzfristige Verbindlichkeiten aus laufenden Steuern		23	6	23	5	–	1
Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung bestimmten Vermögenswerten		3 525	–	–	–	3 525	–
Ertragsteuerrückstellungen langfristig		713	11	713	11	–	–
Sonstige kurzfristige Rückstellungen	[27]	1 308	1 166	1 308	1 162	–	4
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	[28]	1 960	1 434	1 960	1 392	–	42
Kurzfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen		**11 663**	**7 864**	**8 138**	**5 156**	**3 525**	**2 708**
		23 018	**19 912**	**19 032**	**16 415**	**3 986**	**3 497**

* Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des IAS 19 (2011), siehe auch „Änderungen von Rechnungslegungsvorschriften“.

MAN Konzern Kapitalflussrechnung

Mio €	MAN Konzern 2013	MAN Konzern 2012	Industrielles Geschäft (ungeprüfte Zusatzinformationen) 2013	Industrielles Geschäft (ungeprüfte Zusatzinformationen) 2012	Finanzdienstleistungen (ungeprüfte Zusatzinformationen) 2013	Finanzdienstleistungen (ungeprüfte Zusatzinformationen) 2012
Ergebnis vor Steuern[1]	172	316	164	312	8	4
Laufende Steuern	–504	–124	–498	–120	–6	–4
Abschreibungen und Wertminderungen Langfristiger Vermögenswerte (außer Vermietete Erzeugnisse)[2]	510	706	507	704	3	2
Veränderung der Pensionen und der ähnlichen Verpflichtungen	–4	–7	–4	–7	0	0
Ergebnis von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	15	14	16	14	–1	0
Erhaltene Dividenden von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	6	10	6	10	–	–
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erlöse[1]	9	65	–25	65	34	–
Cash Earnings	**204**	**980**	**166**	**978**	**38**	**2**
Veränderung der Vorräte	17	129	80	104	–63	25
Veränderung der Erhaltenen Anzahlungen	–40	92	–41	94	1	–2
Veränderung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und aus Finanzdienstleistungen	–311	44	–347	219	36	–175
Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	–34	–365	12	–314	–46	–51
Veränderung der Vermieteten Erzeugnisse	–186	–179	31	–138	–217	–41
Veränderung der Kundenzahlungen für Vermietete Erzeugnisse	–43	172	–43	172	–	–
Veränderung der Steuerforderungen und -verbindlichkeiten	388	–465	387	–466	1	1
Veränderung der Sonstigen Rückstellungen	141	–202	137	–201	4	–1
Veränderung der Sonstigen Vermögenswerte	–140	–124	–159	–90	19	–34
Veränderung der Sonstigen Verbindlichkeiten	138	–160	120	–149	18	–11
Eliminierung Ergebnis aus Anlagenabgängen	2	–4	3	–4	–1	–
Sonstige Veränderungen des Nettoumlaufvermögens	0	–2	–1	–5	1	3
Cashflow aus der Geschäftstätigkeit	**136**	**–84**	**345**	**200**	**–209**	**–284**
Investitionen in Sachanlagen, in als Finanzinvestitionen gehaltene Immobilien und Immaterielle Vermögenswerte	–558	–754	–547	–741	–11	–13
Investitionen in Beteiligungen	–4	–11	–4	–11	–	–
Erwerb von Tochterunternehmen abzüglich Flüssiger Mittel	–	–164	–	–134	–	–30
Erlöse aus Anlagenabgängen	36	41	35	41	1	0
Verkauf aufgegebener Geschäftsbereiche	–	–345	–	–345	–	–
Cashflow aus der Investitionstätigkeit des laufenden Geschäfts	**–526**	**–1 233**	**–516**	**–1 190**	**–10**	**–43**
Free Cashflow aus der Geschäfts- und Investitionstätigkeit des laufenden Geschäfts	**–390**	**–1 317**	**–171**	**–990**	**–219**	**–327**
Veränderung von gewährten Darlehen	10	–	10	–	–	–
Cashflow aus der Investitionstätigkeit	**–516**	**–1 233**	**–506**	**–1 190**	**–10**	**–43**
Interne Ausschüttungen	–	–	–	–14	–	14
Dividendenzahlungen	–151	–342	–151	–342	–	–
Kapitaltransaktionen mit Minderheiten	–	–6	–	–6	–	–
Aufnahme von Anleihen und Schuldscheindarlehen	500	1 812	500	1 812	–	–
Rückzahlung von Anleihen und Schuldscheindarlehen	–1 094	–53	–1 094	–53	–	–
Aufnahme von Darlehen und sonstigen Finanzierungen	1 932	958	244	501	1 688	457
Rückzahlung von Darlehen und sonstigen Finanzierungen	–806	–542	–53	–194	–753	–348
Veränderung von übrigen Finanzverbindlichkeiten	–102	–74	–64	7	–38	–81
Veränderung interne Finanzierung	–	–	642	–301	–642	301
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit	**279**	**1 753**	**24**	**1 410**	**255**	**343**
Zahlungswirksame Veränderung der Flüssigen Mittel	**–101**	**436**	**–137**	**420**	**36**	**16**
Flüssige Mittel zu Beginn des Geschäftsjahres	**1 366**	**957**	**1 330**	**937**	**36**	**20**
Konsolidierungsbedingte Veränderung der Flüssigen Mittel	–	12	–	12	–	–
Wechselkursbedingte Veränderung der Flüssigen Mittel	–57	–39	–56	–39	–1	0
Flüssige Mittel am Ende des Geschäftsjahres	**1 208**	**1 366**	**1 137**	**1 330**	**71**	**36**
In der Bilanz gesondert ausgewiesene Flüssige Mittel unter Zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte	–71	–	–	–	–71	–
Flüssige Mittel am Ende des Geschäftsjahres (Konzernbilanz)	**1 137**	**1 366**	**1 137**	**1 330**	**–**	**36**

[1] 2012: Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des IAS 19 (2011), siehe auch „Änderungen von Rechnungslegungsvorschriften".
[2] Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen, als Finanzinvestitionen gehaltene Immobilien und Beteiligungen.

Der Cashflow aus der Geschäftstätigkeit enthält Zinseinzahlungen in Höhe von 28 Mio € (Vorjahr 38 Mio €), Zinsauszahlungen in Höhe von 207 Mio € (Vorjahr 283 Mio €), gezahlte Ertragsteuern in Höhe von 123 Mio € (Vorjahr 609 Mio €) und erhaltene Dividenden von Beteiligungen in Höhe von 65 Mio € (Vorjahr 70 Mio €).

MAN Konzern Entwicklung des Eigenkapitals

Mio €	Gezeichnetes Kapital	Kapital-rücklage	Gewinn-rücklagen	Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste	Anteil der MAN-Aktionäre	Minderheits-anteile	Gesamt
Stand am 31. Dezember 2011	**376**	**795**	**4 428**	**–71**	**5 528**	**62**	**5 590**
Änderung der Bilanzierung aufgrund IAS 19 (2011)	–	–	10	–	10	0	10
Stand nach Anpassung am 31. Dezember 2011	**376**	**795**	**4 438**	**–71**	**5 538**	**62**	**5 600**
Ergebnis nach Steuern*	–	–	180	–	180	12	192
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste	–	–	–	190	190	–1	189
Gesamtergebnis*	–	–	180	190	370	11	381
Dividendenzahlungen	–	–	–338	–	–338	–4	–342
Übrige Veränderungen	–	–	–4	–3	–7	0	–7
Stand am 31. Dezember 2012*	**376**	**795**	**4 276**	**116**	**5 563**	**69**	**5 632**
Ergebnis nach Steuern	–	–	–524	–	–524	11	–513
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste	–	–	–	–466	–466	1	–465
Gesamtergebnis	–	–	–524	–466	–990	12	–978
Dividendenzahlungen	–	–	–147	–	–147	–4	–151
Verlustübernahme durch die Truck & Bus GmbH	–	–	724	–	724	–	724
Stand am 31. Dezember 2013	**376**	**795**	**4 329**	**–350**	**5 150**	**77**	**5 227**

* Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des IAS 19 (2011), siehe auch „Änderungen von Rechnungslegungsvorschriften".
Siehe auch die weiteren Erläuterungen zum Eigenkapital, **Anmerkung (24).**

MAN Konzernanhang

Grundlagen des Konzernabschlusses

1 Allgemeine Grundlagen

Die MAN SE (im Folgenden MAN oder MAN SE) ist eine börsennotierte Kapitalgesellschaft mit Sitz in München, Deutschland, und ist beim Amtsgericht München unter der Registernummer HRB 179426 eingetragen. Die MAN Gruppe ist einer der führenden Engineering-Konzerne in Europa mit den vier Bereichen MAN Truck & Bus, MAN Latin America, MAN Diesel & Turbo und Renk, einem Jahresumsatz von 15,7 Mrd € (Vorjahr 15,8 Mrd €) und weltweit rund 53 500 Mitarbeitern, davon ca. 1 300 Leiharbeitnehmer (Vorjahr rund 54 300 Mitarbeiter, davon ca. 1 800 Leiharbeitnehmer).

Der vorliegende Konzernabschluss der MAN SE für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2013 wurde unter Anwendung von § 315 a 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 30. Januar 2014 aufgestellt und durch Beschluss des Vorstands zur Vorlage an den Aufsichtsrat freigegeben.

Die MAN SE ist eine Tochtergesellschaft der Truck & Bus GmbH, Wolfsburg (Truck & Bus GmbH), eine 100 %-ige unmittelbare Tochtergesellschaft der Volkswagen Aktiengesellschaft, Wolfsburg (Volkswagen AG). Truck & Bus GmbH ist mit 73,98 % am Kapital der MAN SE beteiligt. Die MAN SE wird in den Konzernabschluss der Volkswagen AG einbezogen, der im Bundesanzeiger offengelegt wird.

Um einen besseren Einblick in die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der MAN Gruppe zu ermöglichen, ist der Konzernabschluss um eine Unterteilung der Zahlen in das Industrielle Geschäft und die Finanzdienstleistungen ergänzt. Das Industrielle Geschäft umfasst alle Unternehmen der MAN Gruppe mit Ausnahme von MAN Finance International GmbH, München, und ihren zugeordneten Landesgesellschaften (MAN Finance). MAN Finance betreibt in der MAN Gruppe im Wesentlichen das Absatzfinanzierungsgeschäft für MAN Truck & Bus und ist als „Finanzdienstleistungen“ dargestellt. Die Anteile an der EURO-Leasing GmbH, Sittensen, wurden zum 31. Dezember 2012 von MAN Truck & Bus auf die MAN Finance übertragen. MAN Finance wurde zum 31. Dezember 2013 als zur Veräußerung bestimmt klassifiziert. Für weitere Informationen siehe **Anmerkung (6).** Die Eliminierungen von konzerninternen Geschäften zwischen dem Industriellen Geschäft und den Finanzdienstleistungen sind zur Vereinfachung dem Industriellen Geschäft zugeordnet. Die Aufteilung in Industrielles Geschäft und Finanzdienstleistungen stellt nur eine Zusatzinformation dar und ist daher ungeprüft.

Der Konzernabschluss ist in der Berichtswährung Euro aufgestellt. Alle Beträge werden in Millionen Euro (Mio €) angegeben, soweit nichts anderes vermerkt ist.

2 Konsolidierung und Bewertung von Beteiligungen

a) Beteiligungen

Die Beteiligungen der MAN SE umfassen Tochterunternehmen, Gemeinschaftsunternehmen, assoziierte Unternehmen und Finanzbeteiligungen.

Tochterunternehmen sind diejenigen Beteiligungen, bei denen die MAN SE die Finanz- und Geschäftspolitik aufgrund der Mehrheit der Stimmrechte, die die MAN SE direkt oder indirekt hält, oder gemäß Satzung, Unternehmensvertrag oder vertraglicher Vereinbarung beherrschen kann. Objektgesellschaften ohne Stimmrechtsmehrheit der MAN SE werden konsolidiert, wenn diese Gesellschaften bei wirtschaftlicher Betrachtung von der MAN SE beherrscht werden.

Gemeinschaftsunternehmen sind Beteiligungen, die von der MAN SE zusammen mit einem oder mehreren Partnern gemeinschaftlich geführt werden. Gemeinschaftliche Führung setzt eine vertragliche Vereinbarung voraus.

Beteiligungen, bei denen die MAN SE einen maßgeblichen Einfluss durch Mitwirkung an der Finanz- und Geschäftspolitik ausüben kann, sind assoziierte Unternehmen. Maßgeblicher Einfluss wird grundsätzlich angenommen, wenn ein Stimmrechtsanteil von 20 % bis 50 % gegeben ist. Finanzbeteiligungen sind alle übrigen Beteiligungen.

b) Konsolidierungskreis

Einbezogene Gesellschaften

In den Konzernabschluss werden neben der MAN SE alle Tochterunternehmen im Wege der Konsolidierung einbezogen. Tochterunternehmen, die im Laufe des Geschäftsjahres erworben wurden, sind ab dem Zeitpunkt des Übergangs der Beherrschung über die Finanz- und Geschäftspolitik einbezogen. Gesellschaften, die im Laufe des Geschäftsjahres veräußert wurden, sind ab der Beendigung der Beherrschung über die Finanz- und Geschäftspolitik nicht mehr einbezogen.

Anzahl der einbezogenen Gesellschaften

	Inland	Ausland	Gesamt
Einbezogen zum 31. Dezember 2012	**33**	**103**	**136**
Erstmals einbezogen im Geschäftsjahr 2013	–	1	1
Ausgeschieden im Geschäftsjahr 2013	5	10	15
Einbezogen zum 31. Dezember 2013	**28**	**94**	**122**

Im Geschäftsjahr 2013 wurden keine wesentlichen Erwerbe von Tochterunternehmen getätigt. Die Erstkonsolidierung betraf eine Neugründung. Bei sonstigen ausgeschiedenen Gesellschaften handelt es sich im Wesentlichen um konzerninterne Verschmelzungen.

Die Aufstellung über den Anteilsbesitz des MAN Konzerns im Sinne von § 313 (2) HGB ist auf den **Seiten 184 ff.** aufgeführt.

Aufwendungen, Erträge, Forderungen und Verbindlichkeiten zwischen den einbezogenen Gesellschaften sowie Zwischenergebnisse aus konzerninternen Lieferungen von Vorräten und von langfristigen Vermögenswerten werden eliminiert. Auf ergebniswirksame Konsolidierungsvorgänge werden latente Steuern abgegrenzt. Finanzielle Verbindlichkeiten aus dem MAN-konzerninternen Finanzverkehr sind auf Ebene der einbezogenen Gesellschaften grundsätzlich in den Kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten enthalten.

Unternehmenszusammenschlüsse

Unternehmenszusammenschlüsse werden nach der Erwerbsmethode bilanziert. Bei der Erstkonsolidierung werden die identifizierten Vermögenswerte, Schulden und Eventualverbindlichkeiten des erworbenen Unternehmens mit ihrem beizulegenden Zeitwert angesetzt. Ein danach verbleibender positiver Unterschiedsbetrag zwischen den Anschaffungskosten für das erworbene Unternehmen und dem anteiligen, neu bewerteten Eigenkapital wird dem jeweiligen Bereich der MAN Gruppe als zahlungsmittelgenerierende Einheit zugeordnet und als Geschäftswert gesondert bilanziert. Der Bereich einschließlich des zugeordneten Geschäftswerts wird mindestens einmal jährlich auf seine Werthaltigkeit überprüft, ggf. wird eine Wertminderung auf den erzielbaren Betrag vorgenommen. Im Falle der Veräußerung eines Tochterunternehmens wird der zurechenbare Geschäftswert bei der Ermittlung des Veräußerungsergebnisses berücksichtigt. Mit der Akquisition verbundene Kosten (Anschaffungsnebenkosten), die nicht der Beschaffung von Eigenkapital dienen, werden nicht dem Kaufpreis hinzugerechnet, sondern sofort als Aufwand erfasst.

c) Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen

Zu den nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen zählen assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen. Die erstmalige Bewertung von assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen erfolgt zu Anschaffungskosten. Für die Folgebewertung wird der Anteil der MAN Gruppe an den nach dem Erwerb erwirtschafteten Gewinnen und Verlusten ergebniswirksam erfasst. Die übrigen Veränderungen im Eigenkapital von assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen wie Währungsanpassungen werden erfolgsneutral bilanziert. Zwischenergebnisse aus Geschäften von Konzernunternehmen mit assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen werden anteilig im Ergebnis der Konzernunternehmen zurückgenommen. Sofern es Anhaltspunkte für eine Wertminderung einer nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligung gibt, wird für sie ein Werthaltigkeitstest durchgeführt und ggf. eine Wertminderung ergebniswirksam erfasst.

Geschäftswerte, die aus dem Erwerb eines assoziierten Unternehmens oder eines Gemeinschaftsunternehmens entstehen, sind in den Beteiligungsbuchwerten der assoziierten Unternehmen bzw. Gemeinschaftsunternehmen enthalten.

d) Finanzbeteiligungen

Finanzbeteiligungen, für die ein notierter Marktpreis oder ein verlässlich bestimmbarer beizulegender Zeitwert vorliegt, werden zu diesem Wert bewertet. Finanzinvestitionen in Eigenkapitalinstrumente, die der Kategorie zur Veräußerung verfügbar zugeordnet werden, für die allerdings kein notierter Preis auf einem aktiven Markt vorliegt und deren beizulegender Zeitwert nicht verlässlich ermittelt werden kann, sind von der Bewertung mit dem Fair Value ausgenommen. Diese Finanzbeteiligungen werden zu Anschaffungskosten bewertet. Sofern es Anhaltspunkte für eine Wertminderung einer zu Anschaffungskosten bilanzierten Finanzbeteiligung gibt, wird für sie ein Werthaltigkeitstest durchgeführt und ggf. eine Wertminderung ergebniswirksam erfasst.

e) Währungsumrechnung

Geschäftsvorfälle in fremder Währung werden mit den relevanten Fremdwährungskursen zum Transaktionszeitpunkt umgerechnet. In Folgeperioden werden die monetären Vermögenswerte und Schulden zum Mittelkurs am Bilanzstichtag bewertet, die Umrechnungsdifferenzen werden ergebniswirksam erfasst. Nicht monetäre Posten, die zu historischen Anschaffungs- oder Herstellungskosten in einer Fremdwährung bewertet wurden, werden mit dem Kurs am Tag des Geschäftsvorfalls umgerechnet.

Die Abschlüsse von Tochterunternehmen und assoziierten Unternehmen aus Ländern außerhalb des Euroraums werden nach dem Konzept der funktionalen Währung umgerechnet. Für die Tochterunternehmen richtet sich die funktionale Währung nach deren primärem Wirtschaftsumfeld und entspricht fast immer der jeweiligen Landeswährung. Für einzelne Tochterunternehmen ist die funktionale Währung abweichend zur Landeswährung Euro.

Die Umrechnung der Abschlüsse erfolgt nach der modifizierten Stichtagskursmethode, nach der die Posten der Bilanz mit Ausnahme des Eigenkapitals zum Kurs am Bilanzstichtag, die Posten der Gewinn- und Verlustrechnung zum Jahresdurchschnittskurs umgerechnet werden. Der Jahresdurchschnittskurs wird grundsätzlich aus Monatsdurchschnittskursen errechnet. Das Eigenkapital wird mit Ausnahme der direkt im Eigenkapital erfassten Erträge und Aufwendungen mit historischen Kursen umgerechnet. Die sich hieraus ergebenden Währungsumrechnungsdifferenzen werden bis zum Abgang der Tochtergesellschaft ergebnisneutral behandelt und als gesonderte Position im Eigenkapital ausgewiesen.

Die Wechselkurse der wichtigsten Währungen betragen je €

	Mittelkurs am 31.12.		Durchschnittskurs	
	2013	2012	2013	2012
US-Dollar	1,3791	1,3194	1,3284	1,2921
Pfund Sterling	0,8337	0,8161	0,8493	0,8127
Dänische Krone	7,4593	7,4610	7,4577	7,4440
Schweizer Franken	1,2276	1,2072	1,2282	1,2047
Schwedische Krone	8,8591	8,5820	8,6576	8,6977
Polnischer Zloty	4,1543	4,0740	4,2101	4,1837
Russischer Rubel	45,3246	40,3295	42,4122	40,1678
Brasilianischer Real	3,2576	2,7036	2,8707	2,5189
Chinesischer Yuán Renminbi	8,3491	8,2207	8,1679	8,1425
Indische Rupie	85,3660	72,5600	77,9375	68,8599
Japanischer Yen	144,7200	113,6100	128,8854	102,9304
Südafrikanischer Rand	14,5660	11,1727	12,8714	10,55126

3 Bilanzierungsgrundsätze

Die Aufstellung des Konzernabschlusses erfolgt mit Ausnahme bestimmter Posten, wie z. B. Finanzinstrumenten, die zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, sowie Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen, auf Basis der Anschaffungs- und Herstellungskosten. Der Konzernabschluss basiert auf den nach MAN-konzerneinheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden erstellten Abschlüssen der MAN SE und der einbezogenen Tochterunternehmen.

a) Umsatzrealisierung

Umsatzerlöse werden zu dem Zeitpunkt realisiert, zu dem die Erzeugnisse oder Waren geliefert bzw. die Leistungen erbracht worden sind und der Gefahrenübergang an den Kunden stattgefunden hat. Die Höhe der Umsatzerlöse muss verlässlich bestimmbar sein, und von der Einbringlichkeit der Forderung muss ausgegangen werden können. Skonti, Kundenboni und Rabatte vermindern die Umsatzerlöse.

Bei kundenspezifischen Fertigungsaufträgen werden Umsätze nach dem Leistungsfortschritt („percentage of completion method“) erfasst, siehe hierzu im Einzelnen die Erläuterungen zu kundenspezifischen Fertigungsaufträgen, **Anmerkung (22).**

Verkäufe, bei denen ein Konzernunternehmen eine Rückkaufverpflichtung zu einem vorab festgelegten Wert eingeht, werden nicht sofort in voller Höhe als Umsatz realisiert, sondern verteilt über den Zeitraum bis zur Rückgabe im Umsatz ausgewiesen und als „operating lease“ bilanziert.

Umfasst der Verkauf von Produkten einen bestimmbaren Teilbetrag für künftige Dienstleistungen (Mehrkomponentenverträge), werden die darauf entfallenden Umsatzerlöse abgegrenzt und entsprechend der erbrachten Leistung über die Vertragslaufzeit erfolgswirksam realisiert.

b) Betriebliche Aufwendungen und Erträge

Betriebliche Aufwendungen werden mit Inanspruchnahme der Leistung, Aufwendungen für Werbung und Absatzförderung sowie sonstige absatzbezogene Aufwendungen zum Zeitpunkt ihres Anfalls als Aufwand erfasst. Die Umsatzkosten umfassen die Herstellungskosten der verkauften Erzeugnisse sowie die Anschaffungskosten der verkauften Handelswaren. Zu den Herstellungskosten gehören neben den direkt zurechenbaren Material- und Fertigungseinzelkosten auch fertigungsbedingte Gemeinkosten einschließlich der Abschreibungen auf die Produktionsanlagen. Rückstellungen für Gewährleistung werden zum Zeitpunkt des Verkaufs der Produkte gebildet. Aufwendungen für Forschung werden sofort ergebniswirksam erfasst. Zinsen und sonstige Fremdkapitalkosten werden grundsätzlich als Aufwand der Periode erfasst, mit Ausnahme von Fremdkapitalkosten, die als Bestandteil der Anschaffungs- und Herstellungskosten von qualifizierten Vermögenswerten aktiviert werden.

Die Erlöse der Finanzdienstleistungen aus „finance lease“ und aus „operating lease“ werden mit Ausnahme von den Gesellschaften der EURO-Leasing, die auch Umsatzerlöse zeigen, in den Sonstigen betrieblichen Erträgen ausgewiesen. Korrespondierend werden die Zinsaufwendungen aus der Refinanzierung des Leasingvermögens in den Sonstigen betrieblichen Aufwendungen ausgewiesen.

c) Immaterielle Vermögenswerte

Einzeln erworbene Immaterielle Vermögenswerte werden zu Anschaffungskosten angesetzt. Immaterielle Vermögenswerte, die im Zuge eines Unternehmenserwerbs übernommen wurden, werden mit ihrem beizulegenden Zeitwert zum Erwerbszeitpunkt bewertet.

Haben die Immateriellen Vermögenswerte eine bestimmbare Nutzungsdauer, werden sie über den Zeitraum ihrer Nutzung linear abgeschrieben. Die Abschreibungsdauer beträgt für Software überwiegend drei bis acht Jahre. Bei Lizenzen und ähnlichen Rechten erfolgt die Abschreibung entsprechend den vertraglichen Nutzungsdauern. Ist keine Nutzungsdauer bestimmbar, erfolgt keine planmäßige Abschreibung. Stattdessen werden die Immateriellen Vermögenswerte mindestens einmal jährlich einem Wertminderungstest unterzogen, ggf. wird eine Wertminderung vorgenommen.

Die Aufwendungen für die Entwicklung neuer Produkte und Baureihen werden aktiviert, wenn die Produkte bzw. Baureihen technisch und wirtschaftlich realisierbar sind, für eine eigene Nutzung oder die Vermarktung vorgesehen sind, die Aufwendungen zuverlässig bewertbar sind und ausreichende Ressourcen zur Fertigstellung des Entwicklungsprojekts zur Verfügung stehen. Entwicklungsaufwendungen, welche diese Kriterien nicht erfüllen, sowie alle Forschungsaufwendungen werden sofort ergebniswirksam erfasst. Ab dem Zeitpunkt der Markteinführung werden die aktivierten Entwicklungskosten abgeschrieben. Die Abschreibung erfolgt linear über in der Regel fünf bis sieben Jahre, im Bereich MAN Diesel & Turbo über bis zu zehn Jahre. Solange ein Entwicklungsprojekt nicht abgeschlossen ist, erfolgt mindestens einmal jährlich eine Überprüfung der Werthaltigkeit der aufgelaufenen aktivierten Beträge.

d) Sachanlagen

Sachanlagen werden zu historischen Anschaffungs- oder Herstellungskosten bewertet, vermindert um Abschreibungen und ggf. auch Wertminderungen. Investitionszuschüsse werden grundsätzlich von den Anschaffungs- oder Herstellungskosten abgesetzt. Die Herstellungskosten selbst erstellter Sachanlagen umfassen die direkt zurechenbaren Produktionskosten, anteilige Produktionsgemeinkosten sowie auf den Herstellungszeitraum entfallende Fremdkapitalzinsen. Sofern Sachanlagen aus wesentlichen identifizierbaren Komponenten mit jeweils unterschiedlichen Nutzungsdauern bestehen, werden diese Komponenten separat bilanziert und abgeschrieben.

Aufwendungen für Instandhaltungen und Reparaturen werden ergebniswirksam erfasst, soweit sie nicht aktivierungspflichtig sind.

Sachanlagen werden linear über die voraussichtliche Nutzungsdauer abgeschrieben. Den Abschreibungen liegen hauptsächlich folgende Nutzungsdauern zugrunde: Gebäude (10 bis 50 Jahre), Grundstückseinrichtungen (5 bis 33 Jahre), Technische Anlagen und Maschinen (3 bis 33 Jahre), Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung (3 bis 25 Jahre).

e) Als Finanzinvestitionen gehaltene Immobilien

Als Finanzinvestitionen gehaltene Immobilien umfassen Grundstücke und Gebäude, die zur Erzielung von Mieteinnahmen und/oder zum Zwecke der Wertsteigerung gehalten werden. Sie werden analog zu Sachanlagen zu fortgeschriebenen Anschaffungskosten bilanziert und linear über die voraussichtliche Nutzungsdauer – sofern es sich nicht um Grundstücke handelt – abgeschrieben. Die Restnutzungsdauern der als Finanzinvestitionen gehaltenen Immobilien liegen im Wesentlichen zwischen 5 und 25 Jahren. Der beizulegende Zeitwert dieser Immobilien wird im Anhang angegeben, siehe **Anmerkung (16).** Grundlage für die Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts sind interne Berechnungen oder durch Dritte (Sachverständige) erstellte Gutachten (auf Basis anerkannter Bewertungsmethoden). Diese können unter Anpassung der sich verändernden Variablen in Folgejahren wieder verwendet werden. In diesem Verfahren wird der Ertragswert auf Basis des Mietertrags unter Berücksichtigung weiterer Faktoren wie Bodenwert, Restnutzungsdauer, Verwaltungs- und Instandhaltungskosten und eines gewerbeimmobilienspezifischen Vervielfältigers ermittelt. Aus Wesentlichkeitsgesichtspunkten werden die Angaben zu den als Finanzinvestitionen gehaltenen Immobilien mit den Sachanlagen zusammengefasst.

f) Leasing, Vermietete Erzeugnisse

Bei Leasingtransaktionen über Sachanlagen (Investitionsleasing) treten Unternehmen der MAN Gruppe als Leasingnehmer auf. Tragen Unternehmen der MAN Gruppe als Leasingnehmer alle wesentlichen Chancen und Risiken aus der Nutzung des Leasinggegenstands, wird der Leasingvertrag als „finance lease“ behandelt. In diesen Fällen aktiviert der Leasingnehmer das Leasingobjekt in Höhe des Barwerts der Mindestleasingzahlungen oder in Höhe des beizulegenden Zeitwerts des Leasingobjekts, sofern dieser Wert niedriger ist. In der Folge wird der Leasinggegenstand über die geschätzte Nutzungsdauer oder die kürzere Vertragslaufzeit abgeschrieben. Zugleich wird eine entsprechende Finanzverbindlichkeit angesetzt, die in der Folgezeit nach der Effektivzinsmethode getilgt und fortgeschrieben wird. Alle übrigen Leasingverträge, bei denen die Unternehmen der MAN Gruppe als Leasingnehmer auftreten, werden als „operating lease“ behandelt, die Leasingraten werden als Aufwand erfasst.

Bei Leasingtransaktionen über Vermietete Erzeugnisse (Absatzfinanzierung) treten Unternehmen von MAN Finance als Leasinggeber auf. Diese Verträge können abhängig von ihrem Inhalt „finance lease“ oder „operating lease“ sein. Im Falle von „finance lease“, das heißt, wenn im Wesentlichen alle Risiken und Chancen im Zusammenhang mit dem Eigentum auf den Leasingkunden übergegangen sind, wird eine Forderung in Höhe des Nettoinvestitionswerts bilanziert. Verträge, bei denen MAN Finance das Erzeugnis nach Ablauf des Leasingvertrags behält, werden ebenso wie Verkäufe von Erzeugnissen, die mit einer Rückkaufverpflichtung verkauft sind, in der MAN Gruppe als „operating lease“ bilanziert. Das Leasingobjekt wird zu Herstellungskosten bewertet und entsprechend der Laufzeit des Leasingvertrags bzw. bis zur Rücknahme linear auf die Restwerte abgeschrieben. Wertminderungen, die aufgrund des Impairment-Tests nach IAS 36 zu ermitteln sind, werden durch außerplanmäßige Abschreibungen und Anpassung der Abschreibungsraten berücksichtigt. In Abhängigkeit von den lokalen Besonderheiten und Erfahrungswerten aus der Gebrauchtwagenvermarktung gehen fortlaufend aktualisierte interne und externe Informationen über Restwertentwicklungen in die Restwertprognosen ein.

g) Wertminderungen

Wenn Anhaltspunkte dafür vorliegen, dass die Buchwerte von Immateriellen Vermögenswerten, Sachanlagen, nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen, zu Anschaffungskosten bilanzierten Finanzbeteiligungen oder von Vermieteten Erzeugnissen wertgemindert sein könnten, wird ein Wertminderungstest durchgeführt. Für Immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmten Nutzungsdauern, aktivierte Entwicklungskosten sowie den Goodwill wird der Wertminderungstest mindestens einmal jährlich durchgeführt. In diesem Fall wird der erzielbare Betrag des betreffenden Vermögenswerts ermittelt, um den Umfang einer ggf. vorzunehmenden Wertminderung zu bestimmen. Der erzielbare Betrag entspricht dem höheren Wert aus dem beizulegenden Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten oder dem Nutzungswert. Der Nutzungswert entspricht dem Barwert der erwarteten Cashflows. Als Diskontierungszinssatz wird ein den Marktbedingungen entsprechender Zinssatz vor Steuern verwendet.

Sofern kein erzielbarer Betrag für einen einzelnen Vermögenswert ermittelt werden kann, wird der erzielbare Betrag für die kleinste identifizierbare Gruppe von Vermögenswerten (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, die entweder gesondert oder in den Sonstigen betrieblichen Aufwendungen erfasst wird.

Ergibt sich für einen Vermögenswert oder eine zahlungsmittelgenerierende Einheit nach einer vorgenommenen Wertminderung zu einem späteren Zeitpunkt ein höherer erzielbarer Betrag, erfolgt eine Wertaufholung maximal bis auf die fortgeführten Anschaffungs- und Herstellungskosten, die sich ohne die Wertminderung ergeben hätten. Die Wertaufholung erfolgt ergebniswirksam und wird entweder gesondert oder in den Sonstigen betrieblichen Erträgen erfasst. Die Wertaufholung eines zuvor abgeschriebenen Goodwill ist nicht zulässig.

h) Vorräte

Vorräte werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten oder zum niedrigeren Nettoveräußerungswert bewertet. Die Herstellungskosten umfassen die direkt zurechenbaren Produktionskosten und anteilige fixe und variable Produktionsgemeinkosten. Die zugerechneten Gemeinkosten sind überwiegend auf Basis der üblichen Kapazitätsauslastung ermittelt. Vertriebskosten, Kosten der allgemeinen Verwaltung und Fremdkapitalzinsen werden nicht aktiviert. Rohstoffe und Handelswaren werden zu durchschnittlichen Anschaffungskosten bewertet.

i) Kundenspezifische Fertigungsaufträge

Kundenspezifische Fertigungsaufträge werden nach ihrem Leistungsfortschritt („percentage of completion method“) bilanziert. Nach dieser Methode werden anteilige Umsatzerlöse und Umsatzkosten entsprechend dem am Bilanzstichtag erreichten Leistungsfortschritt ausgewiesen. Grundlage sind die mit dem Kunden vereinbarten Auftragserlöse und die erwarteten Auftragskosten. Der Grad der Fertigstellung errechnet sich in der Regel aus dem Anteil der bis zum Bilanzstichtag angefallenen Auftragskosten an den insgesamt erwarteten Auftragskosten („cost to cost method“). In einigen Einzelfällen, insbesondere wenn es sich um neuartige und komplexe Aufträge handelt, wird der Leistungsfortschritt anhand vertraglich vereinbarter Meilensteine („milestone method“) festgelegt. Sofern das Ergebnis eines kundenspezifischen Fertigungsauftrags noch nicht ausreichend sicher ist, wird der Erlös nur in Höhe der angefallenen Auftragskosten erfasst („zero profit method“). In der Bilanz werden die nach der „percentage of completion method“ verumsatzten Auftragsteile nach Abzug erhaltener Anzahlungen in den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen erfasst.

Erwartete Verluste aus kundenspezifischen Fertigungsaufträgen werden sofort in voller Höhe als Aufwand bilanziert, indem aktivierte Vermögenswerte wertberichtigt und darüber hinaus auch Rückstellungen gebildet werden.

j) Originäre Finanzinstrumente

Zu den originären Finanzinstrumenten gehören insbesondere Forderungen an Kunden, Ausleihungen, Finanzbeteiligungen, Wertpapiere und Flüssige Mittel sowie Finanzverbindlichkeiten und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen. Die Bilanzierung originärer Finanzinstrumente erfolgt grundsätzlich am Handelstag. Bei erstmaliger Erfassung werden die originären Finanzinstrumente mit ihrem beizulegenden Zeitwert angesetzt. Bei der Erstbewertung entspricht der beizulegende Zeitwert grundsätzlich dem Transaktionspreis, d. h. der hingegebenen oder der empfangenen Gegenleistung.

Nach dem erstmaligen Ansatz werden die originären Finanzinstrumente je nach der Kategorie, zu der sie gehören, entweder mit ihrem beizulegenden Zeitwert oder mit ihren fortgeführten Anschaffungskosten bewertet.

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

- mit dem ein finanzieller Vermögenswert oder eine finanzielle Schuld bei der erstmaligen Erfassung bewertet wurde,
- abzüglich eventueller Tilgungen und
- etwaiger außerplanmäßiger Abschreibungen für Wertminderungen oder Uneinbringlichkeit sowie
- zu- oder abzüglich der kumulierten Verteilung einer etwaigen Differenz zwischen dem ursprünglichen Betrag und dem bei der Endfälligkeit rückzahlbaren Betrag (Agio, Disagio), die mittels der Effektivzinsmethode über die Laufzeit des finanziellen Vermögenswerts oder der finanziellen Schuld verteilt wird.

Kredite und Forderungen, die nicht zu Handelszwecken gehalten werden, werden grundsätzlich zu fortgeführten Anschaffungskosten, abzüglich der Wertminderungen, bilanziert. Diese Kategorie umfasst in der MAN Gruppe vor allem Forderungen an Kunden, übrige Forderungen, Ausleihungen und Flüssige Mittel. Unverzinsliche und niedrig verzinsliche Forderungen mit einer Restlaufzeit von mehr als zwölf Monaten werden durch Diskontierung der zukünftigen Zahlungsströme mit dem Marktzinssatz abgezinst.

Dem Ausfallrisiko von finanziellen Vermögenswerten aus der Kategorie Kredite und Forderungen wird durch die Bildung von Einzelwertberichtigungen und portfoliobasierten Wertberichtigungen Rechnung getragen.

Im Einzelnen sind signifikante individuelle Forderungen (z. B. Forderungen aus der Händlerfinanzierung und mit Großkunden) auf das Vorliegen objektiver Hinweise einer individuellen Wertminderung zu überprüfen. Ein potenzieller Wertminderungsbedarf wird bei Vorliegen verschiedener Tatsachen wie Zahlungsverzug über einen bestimmten Zeitraum, Einleitung von Zwangsmaßnahmen, drohende Zahlungsunfähigkeit oder Überschuldung, Beantragung oder Eröffnung eines Insolvenzverfahrens oder Scheitern von Sanierungsmaßnahmen angenommen. Falls eine individuelle Wertminderung festgestellt wird, werden nach konzerneinheitlichen Maßstäben Einzelwertberichtigungen in Höhe des bereits eingetretenen Ausfalls gebildet.

Für die Ermittlung portfoliobasierter Wertberichtigungen werden nichtsignifikante Forderungen sowie signifikante Individualforderungen ohne Hinweise auf Wertminderungen zu homogenen Portfolios zusammengefasst. Solange noch keine gesicherte Erkenntnis vorliegt, welche Forderung ausgefallen ist, werden für die Ermittlung der Wertminderungshöhe durchschnittliche historische Ausfallwahrscheinlichkeiten des jeweiligen Portfolios herangezogen.

Wertberichtigungen auf Forderungen werden regelmäßig auf separaten Wertberichtigungskonten erfasst. Sie werden zum selben Zeitpunkt wie die entsprechende wertberichtigte Forderung ausgebucht.

Finanzinstrumente, die weder bis zur Endfälligkeit noch für spekulative Zwecke gehalten werden und die zu keiner anderen genannten Kategorie gehören, sind den zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten zuzuordnen. Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte werden zum beizulegenden Zeitwert bewertet. In diese Kategorie fallen in der MAN Gruppe vor allem Wertpapiere und Finanzbeteiligungen. Der Unterschied zwischen den Anschaffungskosten und dem beizulegenden Zeitwert wird ergebnisneutral behandelt und unter Berücksichtigung latenter Steuern im Eigenkapital aus nicht realisierten Gewinnen und Verlusten erfasst. Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte werden außerplanmäßig abgeschrieben, wenn objektive Hinweise auf eine dauerhafte Wertminderung vorliegen. Liegt der beizulegende Zeitwert beispielsweise dauerhaft oder wesentlich unter dem Buchwert, so wird die Wertminderung ergebniswirksam erfasst.

Bei Wertpapieren ist der beizulegende Zeitwert in der Regel ein Börsenkurs. Finanzbeteiligungen, die über keinen notierten Marktpreis verfügen und bei denen der beizulegende Zeitwert nicht verlässlich bestimmt werden kann, werden zu Anschaffungskosten bewertet. Wenn Anhaltspunkte für eine Wertminderung vorliegen, wird ein Werthaltigkeitstest durchgeführt und ggf. eine Wertminderung ergebniswirksam erfasst.

Bis zur Endfälligkeit zu haltende Finanzinvestitionen werden mit ihren fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. In der MAN Gruppe wird von dieser Kategorisierung jedoch grundsätzlich kein Gebrauch gemacht. Gleiches gilt für die Fair Value-Option.

Finanzielle Verbindlichkeiten werden in der Folgebewertung mit Ausnahme der derivativen Finanzinstrumente zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet.

Finanzielle Vermögenswerte und finanzielle Verbindlichkeiten werden grundsätzlich mit dem Bruttowert ausgewiesen. Eine Saldierung wird nur dann vorgenommen, wenn die Aufrechnung der Beträge zum gegenwärtigen Zeitpunkt von der MAN Gruppe rechtlich durchsetzbar ist und die Absicht besteht, tatsächlich zu saldieren.

k) Derivative Finanzinstrumente

In der MAN Gruppe werden derivative Finanzinstrumente eingesetzt, um Risiken aus Fremdwährungs-, Zins-, Rohstoff- und sonstigen Preisänderungsrisiken, die vor allem aus der laufenden Geschäftstätigkeit resultieren können, entgegenzuwirken. Derivative Finanzinstrumente werden bei ihrer erstmaligen Erfassung und an jedem folgenden Bilanzstichtag zum beizulegenden Zeitwert bilanziert. Die Bilanzierung derivativer Finanzinstrumente erfolgt grundsätzlich am Handelstag.

Der beizulegende Zeitwert entspricht bei börsennotierten Derivaten deren positivem oder negativem Marktwert, ggf. unter Berücksichtigung des Kontrahentenrisikos. Liegen keine quotierten Marktpreise vor, werden die beizulegenden Zeitwerte auf Basis der am Bilanzstichtag bestehenden Konditionen, wie z. B. Zinssätze oder Devisenkurse, und mithilfe anerkannter Modelle, wie z. B. Discounted Cashflow-Modellen oder Optionspreismodellen, berechnet.

Die Erfassung von Gewinnen und Verlusten aus der Bewertung zum beizulegenden Zeitwert hängt von der Klassifizierung des Derivats ab.

Derivative Finanzinstrumente, die die Kriterien des IAS 39 hinsichtlich der Anwendung von Hedge Accounting nicht erfüllen, sind den zu Handelszwecken gehaltenen Vermögenswerten zuzuordnen und werden ergebniswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Soweit kein Marktwert vorhanden ist, wird der beizulegende Zeitwert mithilfe adäquater Bewertungsverfahren, wie z. B. Discounted Cashflow-Methoden, ermittelt.

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

Bei einem Fair Value Hedge werden die bilanzierten Vermögenswerte und Verbindlichkeiten oder bilanzunwirksame feste Verpflichtungen gegen mögliche Schwankungen des beizulegenden Zeitwerts gesichert. Die Veränderungen des beizulegenden Zeitwerts des derivativen Finanzinstruments und des dazu gehörenden Grundgeschäfts werden bei einem Fair Value Hedge ergebniswirksam erfasst. Im Falle eines perfekten Hedge gleichen sich die ergebniswirksam erfassten Wertschwankungen des derivativen Finanzinstruments und des Grundgeschäfts nahezu aus.

Bei einem Cashflow Hedge werden die bilanzierten Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, die bilanzunwirksamen festen Verpflichtungen sowie mit hoher Wahrscheinlichkeit erwartete zukünftige Transaktionen gegen das Risiko schwankender Zahlungsströme gesichert. Der effektive Teil der Veränderung des beizulegenden Zeitwerts des derivativen Finanzinstruments wird bei einem Cashflow Hedge zuerst ergebnisneutral behandelt und nach Abzug latenter Steuern im Eigenkapital aus nicht realisierten Gewinnen und Verlusten erfasst. Sobald das abgesicherte Grundgeschäft ergebniswirksam wird, erfolgt bei Verkaufstransaktionen die Umgliederung des anteiligen Eigenkapitals in die Umsatzerlöse. Sofern die Absicherung später in dem Ansatz eines nicht finanziellen Vermögenswerts resultiert (Einkaufstransaktion), verändern die bislang im Eigenkapital erfassten Bewertungseffekte des Derivats den Wertansatz des abgesicherten nicht finanziellen Vermögenswerts. Der ineffektive Teil der Veränderung des beizulegenden Zeitwerts wird sofort ergebniswirksam berücksichtigt. Wenn das Sicherungsinstrument ausläuft, verkauft, beendet oder ausgeübt wird oder die Sicherungsbeziehung nicht mehr besteht, allerdings trotzdem mit dem Eintritt der geplanten Transaktion gerechnet wird, verbleiben die bis dahin aus diesem Sicherungsinstrument aufgelaufenen, nicht realisierten Gewinne/Verluste im Eigenkapital und werden gemäß obigen Erläuterungen ergebniswirksam erfasst, wenn das abgesicherte Grundgeschäft die Gewinn- und Verlustrechnung beeinflusst. Falls der Eintritt des ursprünglich abgesicherten Grundgeschäfts nicht mehr erwartet wird, werden die bis dahin innerhalb des Eigenkapitals ausgewiesenen kumulierten, nicht realisierten Gewinne und Verluste ebenfalls ergebniswirksam erfasst.

Zur Sicherungsstrategie in der MAN Gruppe und zu den Volumina am Bilanzstichtag siehe **Anmerkung (33).**

l) Latente Steuern

Aktive und passive latente Steuern werden für temporäre Differenzen zwischen den steuerlichen und den bilanziellen Wertansätzen sowie aus ergebniswirksamen Konsolidierungsvorgängen und für Steuergutschriften und steuerliche Verlustvorträge abgegrenzt. Die Bewertung der latenten Steuern erfolgt zu dem am Bilanzstichtag gültigen oder mit hoher Wahrscheinlichkeit zur Anwendung kommenden Steuersatz.

Aktive latente Steuern werden nur in dem Umfang angesetzt, in dem zu versteuerndes Einkommen für die Nutzung der abzugsfähigen temporären Differenzen wahrscheinlich zur Verfügung stehen wird.

Für aktive latente Steuern, deren Realisierung in einem überschaubaren Zeitraum nicht zu erwarten ist, werden Wertberichtigungen vorgenommen.

Aktive latente Steuern werden mit passiven latenten Steuern verrechnet, wenn sie denselben Steuergläubiger betreffen und soweit sich die Laufzeiten entsprechen.

Veränderungen der latenten Steuern in der Bilanz führen grundsätzlich zu latentem Steueraufwand bzw. -ertrag. Soweit die Veränderung latenter Steuern aus Sachverhalten resultiert, die direkt im Eigenkapital erfasst wurden, wird auch die Veränderung der latenten Steuern direkt im Eigenkapital berücksichtigt.

m) Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

Pensionsverpflichtungen aus leistungsorientierten Plänen werden nach dem versicherungsmathematischen Anwartschaftsbarwertverfahren („projected unit credit method") ermittelt. Dabei werden die zukünftigen Verpflichtungen („defined benefit obligation") auf der Grundlage der zum Bilanzstichtag anteilig erworbenen Leistungsansprüche bewertet und auf ihren Barwert abgezinst. Bei der Bewertung werden Annahmen über die zukünftige Entwicklung bestimmter Parameter, die sich auf die künftige Leistungshöhe auswirken, berücksichtigt.

Die Pensionsrückstellungen sind um den beizulegenden Zeitwert des zur Deckung der Versorgungsverpflichtungen bestehenden Planvermögens vermindert. Zu Einzelheiten der Bewertung siehe **Anmerkung (26).** Soweit das Planvermögen die Verpflichtung übersteigt, wird dieser Überhang nur insoweit als sonstiger Vermögenswert angesetzt, wie hieraus eine Rückvergütung aus dem Plan oder eine Reduzierung künftiger Beiträge resultiert.

Der Dienstzeitaufwand, der die im Geschäftsjahr gemäß Leistungsplan hinzuerworbenen Ansprüche der aktiven Arbeitnehmer repräsentiert, wird innerhalb der Funktionskosten ausgewiesen. Die Nettozinserträge bzw. -aufwendungen ergeben sich durch Multiplikation des Nettovermögenswerts bzw. der Nettoschuld mit dem Abzinsungssatz und werden im Zinsergebnis berücksichtigt.

Neubewertungen des Nettovermögenswerts bzw. der Nettoschuld umfassen versicherungsmathematische Gewinne und Verluste, die aus Abweichungen zwischen den getroffenen versicherungsmathematischen Annahmen und den tatsächlich eingetretenen Entwicklungen oder Änderungen von versicherungsmathematischen Annahmen entstehen, sowie Erträge aus Planvermögen unter Ausschluss von Beträgen, die in den Nettozinserträgen bzw. -aufwendungen enthalten sind. Die Neubewertungen werden unter Berücksichtigung latenter Steuern erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst und in der Zusammenfassung aller im Eigenkapital erfassten Erträge und Aufwendungen dargestellt.

Zahlungen für beitragsorientierte Pläne werden ergebniswirksam innerhalb der Funktionskosten erfasst.

n) Sonstige Rückstellungen

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

Die Bilanzierung der Rückstellungen wird regelmäßig überprüft und bei neuen Erkenntnissen oder geänderten Umständen angepasst. Resultiert aus einer geänderten Einschätzung eine Reduzierung des Verpflichtungsumfangs, wird die Rückstellung anteilig aufgelöst und der Ertrag in den Funktionsbereichen erfasst, die ursprünglich bei der Bildung der Rückstellung mit dem Aufwand belastet waren.

Rückstellungen für Gewährleistungen werden zum Zeitpunkt des Verkaufs der betreffenden Erzeugnisse oder der Erbringung der entsprechenden Dienstleistung gebildet. Die Bewertung basiert vorrangig auf historischen Erfahrungswerten. Für bekannte Schäden werden darüber hinaus Einzelrückstellungen gebildet. Rückstellungen für Restrukturierungsmaßnahmen werden gebildet, soweit ein detaillierter, formaler Restrukturierungsplan erstellt und dieser den betroffenen Parteien mitgeteilt worden ist. Rückstellungen für ausstehende Kosten und für übrige geschäftsbezogene Verpflichtungen sind auf der Basis der noch zu erbringenden Leistungen bewertet, in der Regel in Höhe voraussichtlich noch anfallender Herstellungskosten. Rückstellungen für drohende Verluste aus belastenden Verträgen werden gebildet, wenn der aus dem Vertrag resultierende erwartete wirtschaftliche Nutzen geringer ist als die zur Vertragserfüllung unvermeidbaren Kosten.

o) Zur Veräußerung bestimmte langfristige Vermögenswerte und aufgegebene Geschäftsbereiche

Hierunter fallen einzelne langfristige Vermögenswerte oder Gruppen von Vermögenswerten sowie direkt mit ihnen in Verbindung stehende Schulden (Veräußerungsgruppe), wenn

deren Buchwerte hauptsächlich durch Veräußerung und nicht durch betriebliche Nutzung realisiert werden sollen.

Langfristige Vermögenswerte, die einzeln oder zusammen in einer Veräußerungsgruppe als „zur Veräußerung bestimmt" klassifiziert sind, werden in der Bilanz separat innerhalb der kurzfristigen Vermögenswerte ausgewiesen. Die Bewertung erfolgt zum niedrigeren Betrag aus Buchwert und beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten; eine planmäßige Abschreibung wird nicht mehr vorgenommen. Im Falle einer späteren Erhöhung des beizulegenden Zeitwerts abzüglich Veräußerungskosten erfolgt eine entsprechende Wertaufholung. Die Wertaufholung ist auf die zuvor für die jeweiligen Vermögenswerte erfassten Wertminderungen begrenzt.

Bei einem aufgegebenen Geschäftsbereich handelt es sich um einen Unternehmensteil, der ein wesentliches Geschäftsfeld der MAN Gruppe darstellt und zur Veräußerung bestimmt ist oder veräußert wurde. Die Vermögenswerte und Schulden von einem aufgegebenen Geschäftsbereich werden bis zum Abschluss des Verkaufs in der Bilanz als „zur Veräußerung bestimmt" ausgewiesen und mit dem niedrigeren Wert aus Buchwert und beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten bewertet. Das Ergebnis aus dieser Bewertung, die Gewinne und Verluste aus der Veräußerung sowie das Ergebnis aus der laufenden Geschäftstätigkeit des aufgegebenen Geschäftsbereichs werden in der Gewinn- und Verlustrechnung gesondert als „Ergebnis aufgegebener Geschäftsbereiche" ausgewiesen. Die Gewinn- und Verlustrechnung der Vorperiode wird entsprechend angepasst. In der Kapitalflussrechnung sind die aufgegebenen Geschäftsbereiche jeweils gesondert dargestellt und im Anhang erläutert. Auch hier werden die Vorjahreswerte entsprechend angepasst.

p) Abschlussdarstellung

Die Darstellung in der Bilanz unterscheidet zwischen kurz- und langfristigen Vermögenswerten und Schulden. Vermögenswerte und Schulden werden als kurzfristig klassifiziert, wenn sie innerhalb eines Jahres oder innerhalb eines längeren Geschäftszyklus fällig werden. Aktive und passive latente Steuern sowie Vermögenswerte und Rückstellungen aus leistungsorientierten Pensionsplänen werden als langfristige Posten dargestellt. Die Konzern Gewinn- und Verlustrechnung wird nach dem Umsatzkostenverfahren aufgestellt.

Vor dem Hintergrund des zwischen der Truck & Bus GmbH, einer 100 %-igen Tochtergesellschaft der Volkswagen AG, und der MAN SE geschlossenen Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrags wird der vorliegende Konzernabschluss nach Verlustübernahme durch die Truck & Bus GmbH aufgestellt. Für weitere Information siehe **Anmerkungen (24)** und **(35).**

q) Vorjahresinformationen

Einzelne Vorjahresdaten sind aus Gründen der besseren Vergleichbarkeit an die aktuelle Darstellung angepasst worden.

r) Schätzungen und Ermessensspielräume

Die Aufstellung des Konzernabschlusses erfordert bei einigen Sachverhalten einen gewissen Grad von Einschätzungen und Ermessensentscheidungen. Die vorgenommenen Schätzungen wurden auf der Basis von Erfahrungswerten und weiteren relevanten Faktoren unter Berücksichtigung der Prämisse der Unternehmensfortführung vorgenommen. Alle Schätzungen und Annahmen werden nach bestem Wissen und Gewissen getroffen, um ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns zu vermitteln. Bestehende Unsicherheiten werden bei der Wertermittlung angemessen berücksichtigt, dennoch können zukünftige Ereignisse von den Schätzungen abweichen. Die Einschätzungen und Annahmen werden laufend überprüft.

Bei folgenden Sachverhalten sind die zum Bilanzstichtag getroffenen Annahmen von besonderer Bedeutung:

Die mindestens einmal jährlich durchgeführte Überprüfung der Goodwills auf Wertminderungen erfordert u. a. die Prognose von künftigen Cashflows sowie deren Diskontierung. Dabei liegen den Cashflows Prognosen zugrunde, die auf vom Management genehmigten Finanzplänen aufbauen. Weitere wesentliche Prämissen bilden die gewichteten durchschnittlichen Kapitalkosten sowie die Steuersätze. Werden Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen, nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen, zu Anschaffungskosten bilanzierte Finanzbeteiligungen oder Vermietete Erzeugnisse auf Wertminderungen getestet, ist die Bestimmung des erzielbaren Betrags der Vermögenswerte gleichermaßen mit Schätzungen des Managements verbunden. Eventuelle Wertaufholungen in späteren Perioden erfordern ebenso umfangreiche Prognosen und Schätzungen. Für weitere Informationen betreffend die wesentlichen Wertminderungen und Wertaufholungen in den Geschäftsjahren 2013 und 2012 siehe insbesondere **Anmerkung (17).**

Die Schätzung der Nutzungsdauer im abnutzbaren Anlagevermögen basiert auf Erfahrungen der Vergangenheit. Kommt es im Rahmen der Überprüfung der Nutzungsdauer zu einer Änderung der Einschätzung, wird die Restnutzungsdauer

angepasst und gegebenenfalls eine Wertminderung vorgenommen. Die Bewertung der Vermieteten Erzeugnisse hängt zudem vom Restwert der vermieteten Fahrzeuge nach Ablauf der Leasingzeit ab.

Bestimmte Konzerngesellschaften, insbesondere innerhalb des Bereichs MAN Diesel & Turbo, bilanzieren einen Teil ihrer Fertigungsaufträge nach der „percentage of completion method". Die Erfassung der Umsatzerlöse erfolgt hierbei in Abhängigkeit vom Leistungsfortschritt. Bei dieser Methode kommt es besonders auf die sorgfältige Einschätzung des Fertigstellungsgrads an. Je nachdem, welche Methodik verwendet wird, um den Leistungsfortschritt zu bestimmen, zählen die Auftragserlöse, die Gesamtauftragskosten, die noch bis zur Fertigstellung anfallenden Kosten, die Auftragsrisiken und andere Einschätzungen zu den maßgeblichen Schätzgrößen. Das Management der operativen Bereiche überprüft kontinuierlich die Einschätzungen im Zusammenhang mit solchen Fertigungsaufträgen und passt diese ggf. an.

Die Bestimmung der Werthaltigkeit von finanziellen Vermögenswerten verlangt Einschätzungen über Höhe und Eintrittswahrscheinlichkeit zukünftiger Ereignisse. Soweit möglich werden die Einschätzungen aus Erfahrungswerten der Vergangenheit abgeleitet.

Die Bewertung von Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen erfolgt auf Basis von versicherungsmathematischen Verfahren. Diese Bewertungen beruhen vor allem auf Annahmen über die Abzinsungsfaktoren, Gehalts- und Rententrends sowie die Lebenserwartungen. Diese versicherungsmathematischen Annahmen können aufgrund von veränderten Markt- und Wirtschaftsbedingungen erheblich von den tatsächlichen Entwicklungen abweichen und deshalb zu einer wesentlichen Veränderung der Pensions- und ähnlicher Verpflichtungen führen.

Da der Konzern in zahlreichen Ländern operativ tätig ist, unterliegt er in einer Vielzahl von Steuerhoheiten den unterschiedlichsten Steuergesetzen. Dabei sind für jedes Besteuerungssubjekt die erwarteten tatsächlichen Ertragsteuern sowie die aktiven und passiven latenten Steuern zu ermitteln. Dieses erfordert unter anderem Annahmen über die Auslegung komplexer Steuervorschriften sowie die Möglichkeit, im Rahmen der jeweiligen Steuerart und Steuerjurisdiktion ausreichendes zu versteuerndes Einkommen zu erzielen. Weichen diese Annahmen vom tatsächlichen Ausgang solcher steuerlichen Unwägbarkeiten ab, können sich Auswirkungen auf den Steueraufwand sowie die latenten Steuern ergeben.

Die Bewertung von sonstigen Rückstellungen und vergleichbaren Verpflichtungen ist in Abhängigkeit vom jeweils zugrunde liegenden Geschäftsvorfall teilweise komplex und in erheblichem Maß mit Schätzungen verbunden. Die vom Management getroffenen Annahmen bezüglich des Eintritts sowie der möglichen Höhe der Inanspruchnahme basieren u. a. auf Erfahrungswerten, verfügbaren technischen Daten, Einschätzungen von Kostenentwicklungen und potenziellen Gewährleistungsfällen, Diskontierungsfaktoren sowie möglichen Verwertungserlösen. Die Sonstigen Rückstellungen beinhalten auch Vorsorgen im Zusammenhang mit verschiedenen projektbezogenen Risiken in der Abwicklung von Großprojekten im Geschäftsfeld Power Engineering sowie für mögliche Belastungen aus Rückkaufverpflichtungen im Geschäftsfeld Commercial Vehicles, bei denen die MAN Gruppe ihren Kunden bestimmte Rückkaufwerte garantiert. Die Bestimmung möglicher Verpflichtungen aus Projekten im Geschäftsfeld Power Engineering ist in erheblichem Maß mit Einschätzungen verbunden. Diese Einschätzungen können sich infolge neuer Informationen und mit zunehmendem Projektfortschritt ändern. In Abhängigkeit vom Umfang der Ausübung der Rückgaberechte sowie der Entwicklung der Wiederverwertungspreise können die im Geschäftsfeld Commercial Vehicles tatsächlich eintretenden Belastungen von der angesetzten Rückstellung abweichen. Rechtsstreitigkeiten und andere rechtliche Verfahren werfen gleichzeitig komplexe rechtliche Fragestellungen auf und sind mit zahlreichen Schwierigkeiten und Unsicherheiten verbunden. Eine Rückstellung wird hierfür gebildet, wenn es wahrscheinlich ist, dass im Zusammenhang mit diesen Verfahren eine Verpflichtung entstanden ist, die wahrscheinlich zu zukünftigen Mittelabflüssen führen wird und hinsichtlich der Höhe verlässlich schätzbar ist. Die Beurteilung, ob zum Stichtag eine gegenwärtige Verpflichtung als Ergebnis eines Ereignisses in der Vergangenheit besteht, ob ein zukünftiger Mittelabfluss wahrscheinlich und die Verpflichtung verlässlich schätzbar ist, erfordert erhebliches Ermessen und umfangreiche Schätzungen durch das Management. Zukünftige Ereignisse und Entwicklungen sowie Veränderungen von Schätzungen und Prämissen können zu einem künftigen Zeitpunkt zu einer geänderten Beurteilung führen. Zusätzliche Aufwendungen, die eine wesentliche Wirkung auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage von MAN haben können, können somit nicht vollständig ausgeschlossen werden. Für weitere Informationen siehe **Anmerkung (29).**

4 Kapitalflussrechnung

In der Kapitalflussrechnung sind die Zahlungsströme in die Bereiche Cashflow aus der Geschäftstätigkeit, Cashflow aus der Investitionstätigkeit und Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit aufgeteilt. Auswirkungen aus Veränderungen des Konsolidierungskreises und der Wechselkurse sind in den jeweiligen Positionen eliminiert. Die auf Änderungen der Wechselkurse beruhende Veränderung der Flüssigen Mittel ist gesondert ausgewiesen. Die Ermittlung des Cashflows aus der Geschäftstätigkeit erfolgt nach der indirekten Methode.

Im Cashflow aus der Geschäftstätigkeit sind die nicht zahlungswirksamen operativen Aufwendungen und Erträge sowie das Ergebnis aus Anlagenabgängen eliminiert. Die Veränderung der Vermieteten Erzeugnisse und der hierfür erhaltenen Kundenzahlungen ist dem Cashflow aus der Geschäftstätigkeit zugeordnet.

Der Cashflow aus der Investitionstätigkeit enthält die zahlungswirksamen Investitionen in Sachanlagen, in Immaterielle Vermögenswerte und in Beteiligungen. Einzahlungen aus dem Verkauf von Sachanlagen, Immateriellen Vermögenswerten, Beteiligungen und aufgegebenen Geschäftsbereichen werden gegengerechnet. Die Auszahlungen für den Erwerb von Tochterunternehmen sind um die übernommenen flüssigen Mittel vermindert.

Der Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit setzt sich zusammen aus folgenden zahlungswirksamen Transaktionen: Dividendenzahlungen, Einzahlungen und Auszahlungen bei Wertpapieren, Aufnahmen und Tilgungen von Finanzverbindlichkeiten und Sonderdotierungen der Pensionsfonds.

Die in der Kapitalflussrechnung betrachteten Flüssigen Mittel entsprechen der Bilanzposition Flüssige Mittel. Die Flüssigen Mittel enthalten die Guthaben bei Kreditinstituten sowie äußerst liquide Finanzinvestitionen mit temporärem Charakter, die nur unwesentlichen Wertschwankungsrisiken unterliegen. In den Segmenten werden Forderungen aus dem MAN-konzerninternen Finanzverkehr ebenso als Flüssige Mittel ausgewiesen.

Die Werte betreffend aufgegebene Geschäftsbereiche sind in den Cashflows aus der Geschäftstätigkeit, aus der Investitionstätigkeit sowie aus der Finanzierungstätigkeit jeweils gesondert ausgewiesen.

5 Änderungen von Rechnungslegungsvorschriften

a) Erstmalig angewandte Vorschriften

MAN hat alle von der EU übernommenen und ab dem 1. Januar 2013 verpflichtend anzuwendenden Rechnungslegungsnormen umgesetzt.

Im Juni 2011 hat das IASB Änderungen an IAS 1 „Darstellung des Abschlusses“ (IAS 1 (2011)) veröffentlicht. Der geänderte IAS 1 führt zu einer überarbeiteten Darstellung der Überleitung zum Gesamtergebnis der Periode. Die Posten der direkt im Eigenkapital erfassten Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste sind nach Änderung des Standards getrennt darzustellen. Hierbei ist zu differenzieren zwischen Posten, die nie in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden (nicht reklassifizierbar), und Posten, die bei Vorliegen bestimmter Bedingungen in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden (reklassifizierbar). Darüber hinaus müssen die entsprechenden Steuereffekte diesen beiden Gruppen zugeordnet werden. MAN wendet IAS 1 (2011) seit dem 1. Januar 2013 an und hat die Überleitung zum Gesamtergebnis der Periode im Konzernabschluss entsprechend angepasst. Die weiteren Änderungen des IAS 1 haben keinen wesentlichen Einfluss auf die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des MAN Konzerns.

Im Juni 2011 hat das IASB Änderungen an IAS 19 „Leistungen an Arbeitnehmer“ (IAS 19 (2011)) beschlossen. Durch die Änderung des IAS 19 sind versicherungsmathematische Gewinne und Verluste für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses sofort bei Entstehen erfolgsneutral im Eigenkapital zu erfassen. Die bisher zulässige Abgrenzung nach der Korridormethode und auch eine sofortige ergebniswirksame Erfassung sind nicht mehr zulässig. Bei MAN werden die versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste aus leistungsorientierten Plänen bereits im Eigenkapital erfasst. Weitere Änderungen betreffen die Einführung der Nettozinsmethode zur Ermittlung des Nettozinsaufwands bzw. -ertrags auf Grundlage der leistungsorientierten Nettoschuld bzw. des leistungsorientierten Nettovermögens, erfolgswirksame Erfassung des verfallbaren nachzuverrechnenden Dienstzeitaufwands sowie geänderte Definition der Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses. Demzufolge sind die Aufstockungsbeträge in Altersteilzeitprogrammen in der Regel nicht mehr als Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses zu bilanzieren, sondern als andere langfristig fällige Leistungen an Arbeitnehmer ratierlich über den Erdienungszeitraum anzusammeln. MAN wendet IAS 19 (2011) retrospektiv seit dem 1. Januar 2013 an.

Die folgenden Tabellen stellen die Auswirkungen aus den geänderten Rechnungslegungsgrundsätzen dar. Die Auswirkung auf die Eröffnungsbilanz zum 1. Januar 2013 sowie die Auswirkung auf den dargestellten Vorjahreszeitraum sind:

	31. Dezember 2012			1. Januar 2012		
Mio €	vor Anpassung	Anpassung	nach Anpassung	vor Anpassung	Anpassung	nach Anpassung
Summe Aktiva	**19 918**	**–6**	**19 912**	**18 670**	**–4**	**18 666**
davon Aktive latente Steuern	1 335	–6	1 329	1 078	–4	1 074
Summe Verbindlichkeiten und Rückstellungen	**14 299**	**–19**	**14 280**	**13 080**	**–14**	**13 066**
davon Sonstige Rückstellungen	1 869	–19	1 850	2 194	–14	2 180
Summe Eigenkapital	**5 619**	**13**	**5 632**	**5 590**	**10**	**5 600**
davon Gewinnrücklagen	4 263	13	4 276	4 428	10	4 438

	Zwölf Monate bis 31. Dezember 2012		
Mio €	vor Anpassung	Anpassung	nach Anpassung
Ergebnis vor Steuern	**311**	**5**	**316**
davon Zinsaufwendungen	–347	0	–347
Ertragsteuern	–122	–2	–124
Ergebnis nach Steuern	**189**	**3**	**192**
davon Aktionäre der MAN SE	**177**	**3**	**180**
Ergebnis je Aktie der fortgeführten Bereiche in €	1,20	0,03	1,23
Ergebnis je Aktie der fortgeführten und nicht fortgeführten Bereiche in €	1,20	0,03	1,23

Die folgenden Tabellen stellen die Auswirkungen einer Beibehaltung des IAS 19 in der Fassung von 2008 auf die Bilanz zum 31. Dezember 2013 sowie auf die Gewinn- und Verlustrechnung im Geschäftsjahr 2013 dar:

	31. Dezember 2013		
Mio €	Nach IAS 19 (2011)	Anpassung	Nach IAS 19 (2008)
Summe Aktiva	**23 018**	**6**	**23 024**
davon Aktive latente Steuern	1 032	6	1 038
Summe Verbindlichkeiten und Rückstellungen	**17 791**	**21**	**17 812**
davon Sonstige Rückstellungen	1 952	21	1 973
Summe Eigenkapital	**5 227**	**–15**	**5 212**
davon Gewinnrücklagen	4 329	7	4 336
davon Eigenkapital aus nicht realisierten Gewinnen/Verlusten	–350	–22	–372

Mio €	Zwölf Monate bis 31. Dezember 2013 Nach IAS 19 (2011)	Anpassung	Nach IAS 19 (2008)
Ergebnis vor Steuern	**172**	**28**	**200**
davon Zinsaufwendungen	– 216	30	– 186
Ertragsteuern	– 377	– 8	– 385
Ergebnis der fortgeführten Geschäftsbereiche	**– 205**	**20**	**– 185**
Ergebnis nach Steuern	**– 513**	**20**	**– 493**
davon Aktionäre der MAN SE	**– 524**	**20**	**– 504**
Ergebnis je Aktie der fortgeführten Bereiche in €	– 1,47	0,14	– 1,33
Ergebnis je Aktie der fortgeführten und nicht fortgeführten Bereiche in €	– 3,57	0,14	– 3,43

Im Mai 2011 hat das IASB IFRS 13 „Bemessung des beizulegenden Zeitwerts“ veröffentlicht. Durch den IFRS 13 werden generelle Vorschriften zur Bestimmung des beizulegenden Zeitwerts in einem separaten Standard geregelt. Darüber hinaus ergeben sich durch IFRS 13 insbesondere Auswirkungen auf den Konzernanhang. Es wurden Informationen zu den Hierarchiestufen von bestimmten Vermögenswerten und Schulden sowie weitere Erläuterungen zur Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts ergänzt. MAN wendet IFRS 13 ab dem Geschäftsjahr 2013 an. Wesentliche Auswirkungen auf die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des MAN Konzerns haben sich nicht ergeben.

Im Dezember 2011 hat das IASB Änderungen an IFRS 7 „Finanzinstrumente: Angaben“ beschlossen. Durch die Änderung an IFRS 7 ergeben sich zusätzliche Angaben hinsichtlich der Saldierung von finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten. Die zusätzlichen Berichtspflichten betreffen insbesondere die Angabe von Aufrechnungsvereinbarungen, bei denen die Aufrechnung von bestimmten künftigen Ereignissen abhängig ist. MAN wendet die Änderungen seit dem 1. Januar 2013 an.

Die sonstigen im Geschäftsjahr 2013 erstmalig anzuwendenden Rechnungslegungsnormen haben keinen wesentlichen Einfluss auf die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage im MAN-Konzernabschluss.

Im Mai 2013 hat das IASB Änderungen an IAS 36 „Wertminderung von Vermögenswerten“ veröffentlicht. Die Änderungen betreffen Klarstellungen und Korrekturen nicht gewollter Änderungen hinsichtlich der Angabepflichten zum erzielbaren Betrag gemäß IFRS 13. Diese Änderungen sind rückwirkend auf ein am oder nach dem 1. Januar 2014 beginnendes Geschäftsjahr anzuwenden. Im Konzernabschluss der MAN Gruppe wurden im aktuellen Geschäftsjahr diese Änderungen freiwillig vorzeitig angewendet.

b) Nicht angewendete neue beziehungsweise geänderte IFRS

MAN hat im Konzernabschluss 2013 die nachstehenden Rechnungslegungsnormen, die vom IASB bereits verabschiedet worden sind, die aber für das Geschäftsjahr noch nicht verpflichtend anzuwenden waren, nicht berücksichtigt.

Standard/ Interpretation[1]		Veröffentlicht durch das IASB	Anwendungs-pflicht[2]	Übernahme durch EU[1]	Voraussichtliche Auswirkungen
IFRS 9	Finanzinstrumente: Klassifizierung und Bewertung	12.11.2009/ 28.10.2010	Wird noch festgelegt	Nein	Veränderte Erfassung von Fair Value-Änderungen bisher als zur Veräußerung verfügbar eingestufter Finanzinstrumente
IFRS 9	Finanzinstrumente: Hedge Accounting	19.11.2013	Wird noch festgelegt	Nein	Erweiterung der Designations-möglichkeiten, vereinfachte Effektivitätsüberprüfungen, Ausweitung der Anhangangaben
	Finanzinstrumente: Anwendungszeitpunkt und Übergangs-regelungen zu IFRS 9 und IFRS 7	16.12.2011	Wird noch festgelegt	Nein	Ausweitung der Anhangangaben
IFRS 10	Konzernabschlüsse	12.05.2011	01.01.2014	Ja	Keine wesentlichen Auswirkungen
IFRS 11	Gemeinsame Vereinbarungen	12.05.2011	01.01.2014	Ja	Keine wesentlichen Auswirkungen
IFRS 12	Angaben zu Anteilen an anderen Unternehmen	12.05.2011	01.01.2014	Ja	Erweiterte Anhangangaben zu Anteilen an anderen Unternehmen
	Übergangsregelungen zu IFRS 10, IFRS 11, IFRS 12	28.06.2012	01.01.2014	Ja	Keine wesentlichen Auswirkungen
	Investmentgesellschaften (Ergänzungen zu IFRS 10, IFRS 12, IAS 27)	31.10.2012	01.01.2014	Ja	Keine
IAS 19	Leistungen an Arbeitnehmer: Leistungsorientierte Pläne – Beitrags-zahlungen von Arbeitnehmern	21.11.2013	01.01.2015	Nein	Keine wesentlichen Auswirkungen
IAS 27	Einzelabschlüsse	12.05.2011	01.01.2014	Ja	Keine
IAS 28	Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen	12.05.2011	01.01.2014	Ja	Keine
IAS 32	Finanzinstrumente: Darstellung – Saldierung von finanziellen Vermögens-werten und finanziellen Schulden	16.12.2011	01.01.2014	Ja	Keine wesentlichen Auswirkungen
IAS 39	Finanzinstrumente: Novationen von Derivaten und Fortführung des Hedge Accounting	27.06.2013	01.01.2014	Ja	Keine wesentlichen Auswirkungen
	Verbesserung der International Financial Reporting Standards 2012[3]	10.12.2013	01.07.2014[5]	Nein	Keine wesentlichen Auswirkungen
	Verbesserung der International Financial Reporting Standards 2013[4]	10.12.2013	01.01.2015	Nein	Keine wesentlichen Auswirkungen
IFRIC 21	Öffentliche Abgaben	20.05.2013	01.01.2014	Nein	Keine

[1] Bis zum 31. Dezember 2013.
[2] Pflicht zur erstmaligen Anwendung aus Sicht der MAN Gruppe.
[3] Geringfügige Änderungen zu einer Vielzahl an IFRS (IFRS 2, IFRS 3, IFRS 8, IFRS 13, IAS 16/38, IAS 24).
[4] Geringfügige Änderungen zu einer Vielzahl an IFRS (IFRS 1, IFRS 3, IFRS 13, IAS 40).
[5] Dies betrifft die Erstanwendung der Änderungen an IFRS 2 und IFRS 3; die Änderungen an IFRS 8, IAS 16, IAS 24 und IAS 38 sind ab 1. Januar 2015 zu beachten.

6 Akquisitionen, Desinvestitionen und aufgegebene Geschäftsbereiche

a) Akquisitionen

Im Geschäftsjahr 2013 wurden keine Akquisitionen getätigt, die einzeln oder in Summe wesentlich sind.

Am 28. März 2012 erwarb MAN Truck & Bus vom indischen Partner FORCE Motors Limited, Akurdi/Indien, die verbleibenden Anteile am bisherigen Gemeinschaftsunternehmen MAN FORCE TRUCKS Private Limited, Akurdi/Indien, bis auf einen Anteil. Die Anschaffungskosten für diese zusätzlich erworbenen Anteile beliefen sich auf 150 Mio €, die übernommenen Zahlungsmittel betrugen 2 Mio €. Das zum 31. März 2012 vollkonsolidierte Unternehmen wird von MAN Truck & Bus in Eigenregie unter dem Namen MAN Trucks India Private Limited, Akurdi/Indien (MAN Trucks India), geführt. MAN Trucks India produziert Lkw der Baureihe CLA für den indischen Markt sowie für ausgewählte Märkte in Afrika und Asien. Die zum Erwerbszeitpunkt nach der Equity-Methode bilanzierten Anteile wurden mit ihrem Fair Value im Zeitpunkt des Erwerbs in Höhe von 73 Mio € angesetzt. Aus der Bewertung zum beizulegenden Zeitwert des zuvor gehaltenen Eigenkapitalanteils ist zum Erwerbszeitpunkt kein Ergebniseffekt entstanden. Diese Anteile wurden zum Erwerbszeitpunkt mit 73 Mio € angesetzt.

Transaktionsbezogene Kosten in Höhe von 1 Mio € wurden direkt im Aufwand erfasst.

Die Kaufpreisallokation wurde im 1. Quartal 2013 abgeschlossen und ist gegenüber dem 31. Dezember 2012 unverändert geblieben. Ausgehend von der finalen Kaufpreisallokation ergab sich aus dem sukzessiven Unternehmenszusammenschluss ein Goodwill in Höhe von ca. 208 Mio €.

Auf Basis der finalen Kaufpreisallokation stellen sich die erworbenen Vermögenswerte und Schulden zum Erwerbszeitpunkt wie folgt dar:

Mio €	Buchwert zum Zeitpunkt der Erstkonsolidierung	Kaufpreisallokation	Wert in der Eröffnungsbilanz
Summe Vermögenswerte	**67**	**31**	**98**
Langfristige Vermögenswerte	24	31	55
Kurzfristige Vermögenswerte	43	–	43
Summe Schulden	**68**	**15**	**83**
Langfristige Schulden	1	15	16
Kurzfristige Schulden	67	–	67
Eigenkapital	**–1**	**16**	**15**

Der Bruttowert der erworbenen Forderungen belief sich zum Erwerbszeitpunkt auf 14 Mio €, der Nettobuchwert entsprach dem beizulegenden Zeitwert und betrug 14 Mio €.

Durch die Einbeziehung von MAN Trucks India haben sich im Geschäftsjahr 2012 die Umsatzerlöse um 41 Mio € erhöht und das Ergebnis vor Zinsen und Steuern um 2 Mio € vermindert. Wäre die Gesellschaft bereits zum 1. Januar 2012 in den Konzernabschluss einbezogen worden, beliefen sich die Umsatzerlöse bzw. das Ergebnis vor Zinsen und Steuern im Geschäftsjahr 2012 auf 15 854 Mio € bzw. auf 624 Mio €.

b) Desinvestitionen

Die MAN SE hat mit Volkswagen Financial Services AG, Braunschweig (VWFS), einen Vertrag über die Veräußerung der Anteile an der MAN Finance International GmbH, München, abgeschlossen. MAN Finance betreibt im Wesentlichen das Absatzfinanzierungsgeschäft für MAN Truck & Bus und wurde in der bisherigen Berichterstattung von MAN als Finanzdienstleistungen dargestellt. Der Vollzug der Transaktion fand am 1. Januar 2014 statt. Für weiterführende Informationen wird auf die **Anmerkungen (1)** und **(39)** verwiesen. Die Bündelung von Infrastruktur, Ressourcen und Know-how der VWFS und der MAN Finance ermöglicht die Entwicklung ganzheitlicher Transportlösungen für die Kunden von MAN Truck & Bus auch in weiteren Märkten. MAN Finance bleibt dabei exklusiver Absatzförderer von MAN Truck & Bus.

Die Vermögenswerte und Schulden von MAN Finance wurden zum 31. Dezember 2013 als „zur Veräußerung bestimmt" ausgewiesen. Die nachfolgende Tabelle informiert über die Buchwerte dieser Vermögenswerte und Schulden zum 31. Dezember 2013:

Mio €	2013
Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen und Beteiligungen	49
Vermietete Erzeugnisse	273
Aktive latente Steuern	404
Vorräte	155
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	78
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	2 841
Flüssige Mittel	71
Übrige Vermögenswerte	115
Zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte	**3 986**
Finanzverbindlichkeiten	3 210
Passive latente Steuern	179
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	55
Übrige Schulden	81
Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung bestimmten Vermögenswerten	**3 525**

Aufgegebene Geschäftsbereiche

Die Geschäftsberichte der MAN SE für die Geschäftsjahre 2012, 2011 und 2010 enthalten ausführliche Informationen im Zusammenhang mit der Veräußerung der Anteile an der Ferrostaal GmbH, Essen (Ferrostaal, ehemals Ferrostaal AG).

Aus dem Verkauf der Anteile an Ferrostaal resultieren aufgrund der ursprünglichen ertragsteuerlichen Organschaft zur MAN SE Ertragsteuern in Höhe von 277 Mio €, die sich im Wesentlichen auf steuerliche Risiken für die Vergangenheit beziehen. Die auf diesen Betrag entfallenden Steuerzinsaufwendungen belaufen sich auf 94 Mio € und werden im Geschäftsjahr 2013 in der Position „Aufwendungen und Erträge" berichtet. Weiterhin verringerte sich im Geschäftsjahr 2013 die bilanzielle Vorsorge für die maximal möglichen vertraglichen Gewährleistungen und Garantien im Zusammenhang mit der Ferrostaal Transaktion.

Die Nettoergebnisse aus Ferrostaal, die im Geschäftsjahr 2013 im Ergebnis aufgegebener Geschäftsbereiche ausgewiesen wurden, stellen sich wie folgt dar:

Mio €	2013	2012
Aufwendungen und Erträge	– 31	–
Ertragsteuern	– 277	–
	– 308	**–**

Die Konzern Gewinn- und Verlustrechnung für die Berichtszeiträume 1. Januar 2013 bis 31. Dezember 2013 bzw. 1. Januar 2012 bis 31. Dezember 2012 enthält darüber hinaus keine weiteren Ergebnisse aus dieser Transaktion. Die Konzern Kapitalflussrechnung für das Geschäftsjahr 2013 enthält keine Effekte aus Ferrostaal (Vorjahr – 345 Mio €).

Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung

7 Umsatzerlöse

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

Umsatz Konzern Mio €	2013	2012
Commercial Vehicles*	12 004	11 692
Power Engineering*	3 881	4 256
Sonstige/Überleitung	– 221	– 176
	15 664	**15 772**

* Bruttodarstellung ohne Konsolidierungseffekte.

Die Umsatzerlöse des Geschäftsfelds Commercial Vehicles enthalten im Wesentlichen Umsätze aus dem Verkauf von Lkw, schweren Sonderfahrzeugen und Stadt-, Überland- und Reisebussen.

Im Geschäftsfeld Power Engineering werden Umsatzerlöse im Wesentlichen aus dem Verkauf von Schiffsdiesel- und Stationärmotoren, Turbomaschinen, Getrieben und Prüfsystemen erzielt. Darin sind Umsätze aus kundenspezifischen Fertigungsaufträgen in Höhe von 341 Mio € (Vorjahr 970 Mio €) enthalten.

Für die Darstellung der Umsatzerlöse nach Segmenten wird auf die **Anmerkung (40)** verwiesen.

8 Sonstige betriebliche Erträge

Mio €	2013	2012
Erträge aus Finanzdienstleistungen	214	203
Erträge aus Finanzinstrumenten	80	57
Erträge aus sonstigen Lieferungen und Leistungen	31	44
Erträge aus dem Abgang von Sachanlagen und Immateriellen Vermögenswerten	11	6
Übrige Erträge	204	230
	540	**540**

Die Erträge aus Finanzdienstleistungen zeigen die Erlöse aus den Geschäften der MAN Finance.

Die Erträge aus Finanzinstrumenten resultieren im Wesentlichen aus der Bewertung von Fremdwährungspositionen sowie der Sicherung von Währungs- und Zinsrisiken. Um den Einblick in die Ertragslage zu verbessern, werden die Effekte aus der Währungsumrechnung als Nettogröße dargestellt.

9 Sonstige betriebliche Aufwendungen

Mio €	2013	2012*
Forschung und Entwicklung	540	428
Wertberichtigungen auf Forderungen	123	67
Aufwendungen aus Finanzdienstleistungen	112	123
Aufwendungen aus Finanzinstrumenten	97	39
Wertberichtigungen auf Vorräte	93	94
Rechts-, Prüfungs- und Beratungskosten	40	29
Zuführung zu Rückstellungen	23	48
Übrige Aufwendungen	92	44
	1 120	**872**

* Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des IAS 19 (2011), siehe auch „Änderungen von Rechnungslegungsvorschriften“.

Die Sonstigen betrieblichen Aufwendungen umfassen die nicht den Funktionskosten, insbesondere den Umsatzkosten, zugeordneten Aufwendungen. Die Aufwendungen für Forschung und Entwicklung (F&E) enthalten nur den Teil der F&E-Ausgaben, der nicht zu den auftragsbezogenen Herstellungskosten und nicht zu den aktivierten Entwicklungskosten gehört. Die auf die aktivierten Entwicklungskosten entfallenden Abschreibungen werden ebenfalls in den Sonstigen betrieblichen Aufwendungen gezeigt.

Der Anstieg der Wertberichtigungen auf Forderungen resultiert aus überfälligen Forderungen im Segment MAN Truck & Bus.

Die Aufwendungen aus Finanzinstrumenten und Finanzdienstleistungen korrespondieren mit den Sonstigen betrieblichen Erträgen.

Die übrigen Aufwendungen enthalten insbesondere nicht zuordenbare Personalaufwendungen sowie Zuführungen zu Rückstellungen.

10 Zinsergebnis

Mio €	2013	2012
Zinsen und ähnliche Erträge	27	35
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	– 242	– 384
Zinsanteil in der Zuführung zu den Pensionsrückstellungen	– 78	– 94
Ergebnis aus Fondsvermögen CTA	61	82
Abzüglich in Sonstige betriebliche Aufwendungen umgegliederter Zinsen	43	49
	– 189	**– 312**

Die Verbesserung des Zinsergebnisses resultiert im Wesentlichen aus geringeren Zinsen und ähnlichen Aufwendungen. Im Vergleich zum Vorjahr sind 48 Mio € geringerer Zinsaufwand für Finanzverbindlichkeiten und 43 Mio € geringere Aufwendungen für Steuerzinsen enthalten. Zu den Aufwendungen aus der Aufzinsung und den Effekten der Änderung des Abzinsungssatzes für Sonstige Rückstellungen wird auf **Anmerkung (27)** verwiesen. Die zum Vorjahr nahezu unveränderten in die Sonstigen betrieblichen Aufwendungen umgegliederten Zinsaufwendungen von 43 Mio € betreffen die Refinanzierung des Leasingvermögens der MAN Finance.

11 Ertragsteuern

Der ausgewiesene Steueraufwand teilt sich wie folgt auf:

Mio €	2013	2012*
Laufende Steuern		
Deutschland	356	– 35
Ausland	148	159
Latente Steuern		
Deutschland	–151	– 54
Ausland	24	54
	377	**124**

* Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des IAS 19 (2011), siehe auch „Änderungen von Rechnungslegungsvorschriften".

Der für das abgelaufene Geschäftsjahr 2013 erwartete Steueraufwand ergibt sich aus der Anwendung des für den Veranlagungszeitraum 2013 gültigen Inlandsteuersatzes von 31,58 % (wie Vorjahr) auf das Ergebnis vor Steuern. Der Steuersatz berücksichtigt die Gewerbeertragsteuer (15,75 %), die Körperschaftsteuer (15,0 %) und den Solidaritätszuschlag (5,5 % der Körperschaftsteuer). Aus Steuersatzänderungen im Ausland ergaben sich im Geschäftsjahr 2013 (wie im Vorjahr) keine wesentlichen Auswirkungen auf den Gesamtsteueraufwand. Für die Bewertung der latenten Steuern des deutschen Organkreises der MAN SE wurde aufgrund des seit 1. Januar 2014 wirksamen Gewinnabführungsvertrags mit der Truck & Bus GmbH, einer 100-%igen Tochtergesellschaft der Volkswagen AG, bereits zum 31. Dezember 2013 der neue Konzernsteuersatz von 29,80 % angewendet.

Bei inländischen Gesellschaften sind derzeit aktive latente Steuern auf Verlustvorträge für Körperschaftsteuer und Gewerbesteuer in Höhe von 1 Mio € angesetzt (Vorjahr 185 Mio €). Bedingt durch den Eintritt in die deutsche Organschaft mit der Truck & Bus GmbH werden keine aktiven latenten Steuern auf Verlustvorträge der MAN SE angesetzt. Bei ausländischen Gesellschaften sind für deren landesrechtliche Steuern latente Steuern von 69 Mio € (Vorjahr 60 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 216 Mio € (Vorjahr 371 Mio €) aktiviert, da die Realisierung dieses Steueranspruchs aufgrund der steuerlichen Ergebnisplanung erwartet wird.

Zum 31. Dezember 2013 werden für bestehende steuerliche Verlustvorträge von 466 Mio € (Vorjahr 426 Mio €) sowie temporäre Differenzen in Höhe von 41 Mio € (Vorjahr 50 Mio €) aufgrund geringer Realisationsmöglichkeiten keine aktiven latenten Steuern angesetzt oder wertberichtigt. Verlustvorträge in Höhe von 100 Mio € (Vorjahr 159 Mio €), für die keine aktiven latenten Steuern angesetzt wurden, unterliegen einer zeitlich begrenzten Nutzbarkeit. Die diesbezüglichen Verfallsdaten erstrecken sich auf den Zeitraum von 2014 bis 2029.

Im Zusammenhang mit Anteilen an Tochterunternehmen bestehen temporäre Unterschiede, für die keine latenten Steuern in Höhe von 23 Mio € (Vorjahr 7 Mio €) angesetzt sind.

Überleitung vom erwarteten zum tatsächlichen Steueraufwand

Mio €	2013	%	2012*	%
Ergebnis vor Steuern	172	100,0	316	100,0
Erwarteter Steueraufwand	55	31,6	100	31,6
Steuerfreie Erträge	–26	–15,1	–22	–7,1
Unterschiede zu ausländischen Steuersätzen	–37	–21,5	–48	–15,4
Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen	15	8,8	61	19,6
Wertberichtigungen auf aktive latente Steuern und Effekte aus Steuergutschriften	107	62,2	24	7,7
Steuern für Vorjahre	210	122,1	–15	–4,8
Nicht abzugsfähige Aufwendungen	40	23,3	27	8,7
Effekte aus Steuersatzänderungen	24	14,0	0	0,0
Sonstiges	–11	–6,0	–3	–1,0
Tatsächlicher Steueraufwand	**377**	**219,4**	**124**	**39,2**

* Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des IAS 19 (2011), siehe auch „Änderungen von Rechnungslegungsvorschriften".

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

	Aktive latente Steuern		Passive latente Steuern	
Mio €	31.12.2013	31.12.2012*	31.12.2013	31.12.2012
Immaterielle Vermögenswerte	17	10	393	377
Sachanlagen und vermietete Vermögenswerte	18	237	622	635
Langfristige Finanzanlagen	2	1	4	14
Vorräte	93	18	39	76
Forderungen und Sonstige Vermögenswerte	153	240	84	373
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	358	406	227	250
Verbindlichkeiten und sonstige Rückstellungen	985	1 204	169	320
Verlustvorträge	70	284	–	–
Wertberichtigungen auf aktive latente Steuern	–30	–51	–	–
Bruttowert	**1 666**	**2 349**	**1 538**	**2 045**
davon langfristig	970	1 261	1 302	1 671
Saldierung	–756	–1 146	–756	–1 146
Konsolidierung	122	126	28	59
Bilanzansatz	**1 032**	**1 329**	**810**	**958**

* Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des IAS 19 (2011), siehe auch „Änderungen von Rechnungslegungsvorschriften".

12 Ergebnis je Aktie

Mio € (wenn nicht anders angegeben)	2013	2012*
Ergebnis nach Steuern (Anteil der Aktionäre der MAN SE)	– 524	180
darin Ergebnis aufgegebener Geschäftsbereiche	– 308	–
Ergebnis der fortgeführten Geschäftsbereiche (Anteil der Aktionäre der MAN SE)	**– 216**	**180**
Im Umlauf befindliche Aktien (gewichteter Durchschnitt, in Mio Stück)	147,0	147,0
Ergebnis je Aktie der fortgeführten Bereiche in €	**– 1,47**	**1,23**

* Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des IAS 19 (2011), siehe auch „Änderungen von Rechnungslegungsvorschriften".

Das Ergebnis je Aktie ist aus dem Konzernergebnis nach Steuern der fortgeführten Geschäftsbereiche und der Zahl der im Jahresdurchschnitt in Umlauf befindlichen Aktien ermittelt. Dabei sind sowohl die Stammaktien als auch die Vorzugsaktien berücksichtigt, da beide Aktiengattungen bezüglich ihrer Ergebnisanteile 2013 wie im Vorjahr gleichberechtigt sind.

Weder zum 31. Dezember 2013 noch zum 31. Dezember 2012 waren Optionen auf Aktien ausstehend, die den Gewinn pro Aktie verwässern. Im Falle der Ausübung des bedingten Kapitals der MAN SE werden in Zukunft Verwässerungen eintreten.

Das Ergebnis je Aktie aus den aufgegebenen Geschäftsbereichen betrug – 2,10 € (Vorjahr –).

13 Sonstige Angaben zur Gewinn- und Verlustrechnung

Materialaufwendungen

Mio €	2013	2012
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren	7 926	8 152
Aufwendungen für bezogene Leistungen	905	956
	8 831	**9 108**

Leasingzahlungen aus „operating lease"-Verhältnissen

Mio €	2013	2012
Mindestleasingzahlungen	121	114
Bedingte Leasingzahlungen	42	31
Zahlungen aus Untermietverhältnissen	2	2
	165	**147**

Personalaufwand

Mio €	2013	2012
Löhne und Gehälter	2 734	2 702
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und Unterstützung	609	564
	3 343	**3 266**

Die Aufwendungen für die Altersversorgung betragen 240 Mio € (Vorjahr 227 Mio €), davon 159 Mio € (Vorjahr 159 Mio €) für gesetzliche Rentenversicherungen. Sie sind in den jeweiligen Funktionskosten berücksichtigt. Die erwarteten Erträge aus dem Planvermögen und der Zinsanteil in der Zuführung zu den Pensionsrückstellungen werden im Zinsergebnis ausgewiesen.

Anzahl der Mitarbeiter im Durchschnitt des Geschäftsjahres*

	2013	2012
Commercial Vehicles	35 897	36 605
Power Engineering	16 091	15 536
Sonstige	333	358
	52 321	**52 499**

* Ohne Leiharbeitnehmer.

Abschreibungen

Mio €	2013	2012
auf Immaterielle Vermögenswerte	169	167
auf Sachanlagen	314	297
	483	**464**

Wertminderungen

Mio €	2013	2012
auf Immaterielle Vermögenswerte	–	–
auf Sachanlagen	0	9
auf Finanzbeteiligungen und nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen*	27	233
	27	**242**

* Für weiterführende Informationen siehe **Anmerkung (17).**

14 Gesamtvergütung für die Tätigkeit des Abschlussprüfers

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

Mio €	2013	2012
Abschlussprüfung	3,2	3,3
Sonstige Bestätigungs- oder Bewertungsleistungen	1,3	1,2
Steuerberatungsleistungen	0,5	0,2
Sonstige Leistungen	2,5	1,4
	7,5	**6,1**

* In den Sonstigen Bestätigungs- oder Bewertungsleistungen des Vorjahres sind 0,6 Mio € ausgewiesen, die unter Prüferische Durchsicht von Zwischenabschlüssen bzw. 0,2 Mio €, die unter Honorarnebenkosten ausgewiesen waren.

Die berechneten Honorare für Tätigkeiten des Abschlussprüfers PwC und der verbundenen deutschen Unternehmen beliefen sich im Geschäftsjahr 2013 auf insgesamt 5,5 Mio € (Vorjahr 3,7 Mio €). Davon sind der Abschlussprüfung 1,5 Mio € (Vorjahr 1,3 Mio €), den sonstigen Bestätigungs- und Bewertungsleistungen 1,3 Mio € (Vorjahr 1,1 Mio €), den Steuerberatungsleistungen 0,3 Mio € (Vorjahr –) und den sonstigen Leistungen 2,4 Mio € (Vorjahr 1,3 Mio €) zuzuordnen.

Erläuterungen zur Bilanz

15 Immaterielle Vermögenswerte

Mio €	Lizenzen, Software, ähnliche Rechte sowie Kundenbeziehungen, Markennamen und sonstige Werte	Aktivierte Entwicklungskosten	Geschäftswerte	Immaterielle Vermögenswerte
Bruttobuchwert am 1. Januar 2012	1 006	944	804	2 754
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	– 355	– 438	– 78	– 871
Stand am 1. Januar 2012	**651**	**506**	**726**	**1 883**
Veränderung des Konsolidierungskreises/ Unternehmenserwerbe	27	–	–	27
Zugänge	45	262	211	518
Umbuchungen	3	1	–	4
Abgänge	0	–	–	0
Abschreibungen	– 111	– 56	–	– 167
Wertminderungen	–	–	–	–
Währungsanpassung	– 56	– 13	– 56	– 125
Stand am 31. Dezember 2012	**559**	**700**	**881**	**2 140**
Bruttobuchwert am 31. Dezember 2012	1 001	1 194	959	3 154
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	– 442	– 494	– 78	– 1 014
Stand am 1. Januar 2013	**559**	**700**	**881**	**2 140**
Veränderung des Konsolidierungskreises/ Unternehmenserwerbe	2	–	–	2
Zugänge	30	176	–	206
Umbuchungen	1	–	–	1
Abgänge	– 1	–	–	– 1
Abschreibungen	– 88	– 81	–	– 169
Wertminderungen	–	–	–	–
Währungsanpassung	– 70	– 29	– 121	– 220
Umgliederung in zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte	– 35	–	–	– 35
Stand am 31. Dezember 2013	**398**	**766**	**760**	**1 924**
Bruttobuchwert am 31. Dezember 2013	843	1 344	838	3 025
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	– 445	– 578	– 78	– 1 101

Die fremdbezogenen Lizenzen, Software, ähnliche Rechte und Werte sowie die aktivierten Entwicklungskosten haben bestimmbare Nutzungsdauern. Die Abschreibungen auf Lizenzen, Software, ähnliche Rechte sowie Kundenbeziehungen, Markennamen und sonstige Werte betrugen 88 Mio € (Vorjahr 111 Mio €) und sind in den Funktionskosten, insbesondere in den Umsatzkosten und Vertriebskosten, enthalten. Die Abschreibungen auf aktivierte Entwicklungskosten beliefen sich auf 81 Mio € (Vorjahr 56 Mio €) und wurden in den Sonstigen betrieblichen Aufwendungen ausgewiesen. Für weiterführende Informationen siehe **Anmerkung (9).**

Aktivierte Entwicklungskosten für noch in Entwicklung befindliche Projekte, die keiner planmäßigen Abschreibung unterliegen, betrugen zum 31. Dezember 2013 352 Mio € (Vorjahr 352 Mio €).

Aufgliederung der Geschäftswerte

Mio €	31.12.2013	31.12.2012
MAN Truck & Bus	211	252
MAN Latin America	465	544
MAN Diesel & Turbo	84	85
	760	**881**

Die Geschäftswerte sind den oben genannten Bereichen zugeordnet.

Die Werthaltigkeit der Geschäftswerte wird mindestens einmal jährlich getestet, indem die Buchwerte der dem jeweiligen Geschäftswert zugrunde liegenden Einheiten mit dem Nutzungswert verglichen werden. Der Nutzungswert wird nach der Discounted Cashflow-Methode ermittelt. Da im Geschäftsjahr 2013 der Planungshorizont im Vergleich zum Vorjahr von drei auf fünf Jahre erweitert wurde, basiert der Werthaltigkeitstest ab dem Geschäftsjahr 2013 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 2013 herangezogene langfristige Wachstumsrate beträgt maximal 1 % (Vorjahr 2 %).

Die Cashflows werden für jeden Bereich, dem ein Geschäftswert zugeordnet ist, individuell auf Basis der Umsatz- und Kostenplanung prognostiziert. Bei der Ermittlung des Nutzungswerts im Rahmen des Werthaltigkeitstests für den Goodwill werden folgende Kapitalkostensätze (WACC) vor Steuern zugrunde gelegt. Für MAN Latin America wird eine risikoadäquate Anpassung der Kapitalkosten um länderspezifische Risiken vorgenommen.

WACC	2013	2012
MAN Truck & Bus	11,2 %	10,5 %
MAN Latin America	14,5 %	14,0 %
MAN Diesel & Turbo	14,7 %	11,1 %

Eine Wertminderung eines Geschäftswerts liegt vor, wenn der Nutzungswert kleiner ist als der Buchwert des Bereichs. Für 2013 und 2012 wurde kein Wertminderungsbedarf der bilanzierten Geschäftswerte ermittelt. Die Werthaltigkeit der ausgewiesenen Geschäftswerte ist auch bei einer Variation der Wachstumsprognose bzw. des Diskontierungszinssatzes von –/+ 0,5 %-Punkten gegeben.

16 Sachanlagen

Mio €	Grundstücke und Gebäude	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäfts-ausstattung	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Sachanlagen
Bruttobuchwert am 1. Januar 2012	1 869	2 092	1 085	145	5 191
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	–918	–1 371	–808	–3	–3 100
Stand am 1. Januar 2012	**951**	**721**	**277**	**142**	**2 091**
Veränderung des Konsolidierungskreises/ Unternehmenserwerbe	48	26	3	0	77
Zugänge	62	132	133	120	447
Umbuchungen	21	56	12	–96	–7
Abgänge	–10	–4	–14	–5	–33
Abschreibungen	–48	–157	–89	–3	–297
Wertminderungen	–9	–	–	–	–9
Währungsanpassung	–5	–10	–7	–2	–24
Stand am 31. Dezember 2012	**1 010**	**764**	**315**	**156**	**2 245**
Bruttobuchwert am 31. Dezember 2012	1 995	2 203	1 169	162	5 529
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	–985	–1 439	–854	–6	–3 284
Stand am 1. Januar 2013	**1 010**	**764**	**315**	**156**	**2 245**
Veränderung des Konsolidierungskreises/ Unternehmenserwerbe	1	0	0	0	1
Zugänge	40	122	78	112	352
Umbuchungen	13	101	–14	–101	–1
Abgänge	–20	–2	–28	–1	–51
Zuschreibungen	1	–	–	2	3
Abschreibungen	–56	–174	–83	–1	–314
Wertminderungen	0	–	–	–	0
Währungsanpassung	–18	–22	–8	–1	–49
Umgliederung in zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte	–11	0	–1	0	–12
Stand am 31. Dezember 2013	**960**	**789**	**259**	**166**	**2 174**
Bruttobuchwert am 31. Dezember 2013	1 953	2 343	1 068	170	5 534
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	–993	–1 554	–809	–4	–3 360

Die Abschreibungen auf Sachanlagen betrugen 314 Mio € (Vorjahr 297 Mio €). Sie sind in den Funktionskosten, insbesondere in den Umsatzkosten, enthalten.

Die Sachanlagen, die aufgrund der Vertragsgestaltung als „finance lease“ zu klassifizieren sind, enthalten im Wesentlichen Grundstücke und Gebäude mit einem Buchwert von insgesamt 5 Mio €. In dem Betrag in Höhe von 42 Mio € für das Geschäftsjahr 2012 sind darüber hinaus auch Maschinen und Anlagen enthalten.

Nachfolgende Tabelle zeigt die zukünftig fälligen Leasingzahlungen mit ihren Barwerten.

2013 in Mio €	**Bis 1 Jahr**	**1 – 5 Jahre**	**> 5 Jahre**	**Gesamt**
Leasingzahlungen	2	4	–	**6**
Zinsanteile	1	0	–	**1**
Barwerte	1	4	–	**5**
Mindestleasingzahlungen aus Untermietverhältnissen	1	0	–	**1**

2012 in Mio €	**Bis 1 Jahr**	**1 – 5 Jahre**	**> 5 Jahre**	**Gesamt**
Leasingzahlungen	9	9	–	**18**
Zinsanteile	1	1	–	**2**
Barwerte	8	8	–	**16**
Mindestleasingzahlungen aus Untermietverhältnissen	7	4	–	**11**

Als Finanzinvestitionen gehaltene Immobilien

Der Buchwert der als Finanzinvestitionen gehaltenen Immobilien betrug zum 31. Dezember 2013 19 Mio € (Vorjahr 20 Mio €), im Vergleich zu den beizulegenden Zeitwerten in Höhe von 64 Mio € (Vorjahr 64 Mio €). Die Ermittlung der beizulegenden Zeitwerte erfolgt grundsätzlich nach einem Ertragswertverfahren auf Basis interner Berechnungen (Stufe 3 der Bemessungshierarchie).

17 Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen

Assoziierte Unternehmen

Die bedeutendste nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligung ist zum 31. Dezember 2013 das assoziierte Unternehmen Sinotruk Ltd., Hongkong/China (Sinotruk).

Sinotruk

Der Börsenwert der Anteile an Sinotruk betrug zum 31. Dezember 2013, bezogen auf den 25 %-igen Kapitalanteil, 281 Mio € (Vorjahr 400 Mio €). Für die Beteiligung an Sinotruk wurde basierend auf dem Werthaltigkeitstest zum 31. Dezember 2013 kein Wertminderungsbedarf festgestellt.

Im 2. Quartal 2012 wurde die Beteiligung an Sinotruk auf Werthaltigkeit getestet. Der resultierende Wertminderungsaufwand in Höhe von 190 Mio € wurde unter „Wertminderungen auf nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen“ erfasst.

Zusammenfassende Finanzinformationen für Sinotruk (auf 100 %-Basis und somit nicht angepasst an den von MAN gehaltenen Kapitalanteil) sind in der folgenden Tabelle enthalten:

Mio €	**2013**	**2012**
Vermögenswerte[1]	5 759	5 994
Schulden[1]	3 185	3 430
Umsatzerlöse[2]	3 417	3 435
Ergebnis nach Ertragsteuern[2]	30	30

[1] Geschäftsjahr 2013: Die Angaben betreffen den Bilanzstichtag 30. Juni 2013.
Geschäftsjahr 2012: Die Angaben betreffen den Bilanzstichtag 30. Juni 2012.
[2] Geschäftsjahr 2013: Die Angaben betreffen den Zeitraum 1. Juli 2012 bis 30. Juni 2013.
Geschäftsjahr 2012: Die Angaben betreffen den Zeitraum 1. Juli 2011 bis 30. Juni 2012.

Die nachfolgende Tabelle enthält zusammenfassende Finanzinformationen für die übrigen assoziierten Unternehmen, wobei sich die Angaben jeweils auf 100 % und nicht auf den Konzernanteil an den assoziierten Unternehmen beziehen:

Mio €	2013	2012
Vermögenswerte	793	756
Schulden	662	589
Umsatzerlöse*	1 043	869
Ergebnis nach Ertragsteuern*	– 31	2

* 12 Monate.

Der 49 %-Anteil an dem assoziierten Unternehmen Rheinmetall MAN Military Vehicles GmbH, München (RMMV) wird ebenfalls nach der Equity-Methode bilanziert. Die Equity-Methode wird mit einem Zeitverzug von drei Monaten angewandt. Die Beteiligung an RMMV verzeichnete im Geschäftsjahr 2013 eine rückläufige Umsatz- und Ergebnisentwicklung. Die Fortsetzung des 2012 eingeleiteten Restrukturierungsprozesses führte ebenfalls zu wesentlichen Ergebnisbelastungen. Bei der Überprüfung der Beteiligung auf Werthaltigkeit ergab sich im 3. Quartal 2013 ein Wertminderungsaufwand in Höhe von 26 Mio €, der unter „Wertminderungen auf nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen“ erfasst wurde. Die Anwendung der Equity-Methode und die zusätzliche Berücksichtigung dieser Wertminderung führten zum 31. Dezember 2013 zu einem Buchwert der Beteiligung an RMMV in Höhe von 15 Mio €.

18 Finanzbeteiligungen

In den Finanzbeteiligungen sind Anteile an nicht konsolidierten verbundenen Unternehmen, Anteile an nicht nach der Equity-Methode bilanzierten assoziierten Unternehmen und sonstige Beteiligungen enthalten.

Als wesentliche Finanzbeteiligung weist MAN Anteile an der Scania AB, Södertälje/Schweden (Scania), aus. Sie wird als zur Veräußerung verfügbarer finanzieller Vermögenswert zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Für weitere Informationen wird auf die **Anmerkung (32)** verwiesen.

Das „Ergebnis aus Finanzbeteiligungen“ beinhaltet mit 59 Mio € (Vorjahr 60 Mio €) Dividendenerträge aus der Beteiligung an Scania.

19 Vermietete Erzeugnisse

Mio €	2013	2012
Bruttobuchwert am 1. Januar	3 676	3 484
Kumulierte Abschreibungen	– 1 175	– 1 181
Stand am 1. Januar	**2 501**	**2 303**
Veränderung des Konsolidierungskreises/ Unternehmenserwerbe	110	–
Zugänge	808	821
Abgänge	– 230	– 215
Abschreibungen	– 392	– 427
Währungsanpassung und sonstige Veränderungen	– 41	19
Umgliederung in zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte	– 273	–
Stand am 31. Dezember	**2 483**	**2 501**
Bruttobuchwert am 31. Dezember	3 609	3 676
Kumulierte Abschreibungen	– 1 126	– 1 175

Die Vermieteten Erzeugnisse betreffen Nutzfahrzeuge, die auf Basis von „operating lease“-Verträgen an Kunden vermietet oder mit Rückgabeoption an Kunden verkauft sind.

Künftige Erlöse aus nicht kündbaren „operating lease"-Verträgen

Mio €	31.12.2013	31.12.2012
Fällig innerhalb eines Jahres	510	508
Fällig nach mehr als einem bis fünf Jahren	697	734
Fällig nach mehr als fünf Jahren	34	39
	1 241	**1 281**

Bei Verkäufen mit Rückgabeoption sind als künftige Erlöse die bis zum Zeitpunkt der erwarteten Rückgabe noch zu vereinnahmenden Kundenzahlungen angesetzt.

20 Forderungen aus Finanzdienstleistungen

Mio €	31.12.2013	31.12.2012
Langfristige Forderungen aus Finanzdienstleistungen	–	1 071
Kurzfristige Forderungen aus Finanzdienstleistungen	–	575

Im Konzernabschluss 2013 werden keine Forderungen aus Finanzdienstleistungen ausgewiesen, da die MAN Finance als zur Veräußerung bestimmt gemäß IFRS 5 bilanziert wird, siehe **Anmerkung (25).**

Im Vorjahr wurden bestimmte Umfänge an Forderungen in Abhängigkeit von den Marktgegebenheiten und dem Liquiditätsbedarf verkauft. Sofern wesentliche Chancen und Risiken im Zusammenhang mit den Forderungen bei der MAN Gruppe verblieben, wurden diese weiterhin in der Bilanz ausgewiesen. Zum Stichtag 31. Dezember 2012 betrug der Buchwert in den Forderungen aus Finanzdienstleistungen 4 Mio €. Die korrespondierenden Verbindlichkeiten waren in den Finanzverbindlichkeiten enthalten, siehe **Anmerkung (25).**

Die Wertberichtigungen auf Forderungen aus Finanzdienstleistungen haben sich wie folgt entwickelt:

Mio €	2013	2012
Stand am 1. Januar	**116**	**110**
Zuführungen	62	42
Inanspruchnahmen	– 13	– 23
Auflösungen	– 17	– 13
Wechselkurseffekte und sonstige Veränderungen	– 1	0
Umgliederung in zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte	– 147	–
Stand am 31. Dezember	**–**	**116**

In den Forderungen aus Finanzdienstleistungen waren Forderungen aus „finance lease" ausgewiesen:

Mio €	31.12.2013	31.12.2012
Langfristige Forderungen aus „finance lease"	–	897
Kurzfristige Forderungen aus „finance lease"	–	407

Die Forderungen aus „finance lease" zum Stichtag 31. Dezember 2012 betrafen Leasingverträge über Nutzfahrzeuge. Die Bruttoinvestitionen zeigten die Summe der Leasingraten bis zum Ablauf des Leasingvertrags zuzüglich des nicht garantierten Restwerts des Fahrzeugs am Ende des Leasingvertrags. Der Barwert ergab sich nach Abzinsung auf Basis des im Leasingvertrag kalkulierten Zinssatzes.

Bruttoinvestitionen „finance lease“

Mio €	31.12.2013	31.12.2012
Fällig innerhalb eines Jahres	–	559
Fällig nach mehr als einem bis fünf Jahren	–	966
Fällig nach mehr als fünf Jahren	–	21
	–	**1 546**

Der Barwert der ausstehenden Mindestleasingzahlungen der Forderungen aus „finance lease“ setzte sich nach Laufzeiten wie folgt zusammen:

Mio €	31.12.2013	31.12.2012
Fällig innerhalb eines Jahres	–	404
Fällig nach mehr als einem bis fünf Jahren	–	868
Fällig nach mehr als fünf Jahren	–	18
	–	**1 290**

Überleitung der Bruttoinvestitionen zum Barwert der Mindestleasingzahlungen:

Mio €	31.12.2013	31.12.2012
Bruttoinvestitionen in „finance lease“	–	1 546
Abzinsung	–	–144
Wertberichtigungen	–	–98
Nettoinvestitionen in „finance lease“	**–**	**1 304**
davon nicht garantierter Restwert	–	–14
Mindestleasingzahlungen	**–**	**1 290**

Die Wertberichtigungen auf Forderungen aus „finance lease“ haben sich wie folgt entwickelt:

Mio €	2013	2012
Stand am 1. Januar	**98**	**96**
Zuführungen	55	37
Inanspruchnahmen	–13	–22
Auflösungen	–15	–13
Wechselkurseffekte und sonstige Veränderungen	0	0
Wechselkurseffekte und sonstige Veränderungen	–125	–
Stand am 31. Dezember	**–**	**98**

21 Vorräte

Mio €	31.12.2013	31.12.2012
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	458	445
Unfertige und fertige Erzeugnisse	2 122	2 294
Waren	430	499
Geleistete Anzahlungen	102	135
	3 112	**3 373**

Der Verbrauch von Vorräten in Höhe von 7 926 Mio € (Vorjahr 8 152 Mio €) ist innerhalb der Umsatzkosten der Berichtsperiode erfasst worden. Von den Vorräten waren 648 Mio € (Vorjahr 701 Mio €) zum Nettoveräußerungswert aktiviert. Der Aufwand aus der Wertminderung betrug 93 Mio € (Vorjahr 94 Mio €).

22 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Mio €	31.12.2013	31.12.2012
Forderungen an Kunden	2 031	1 886
Künftige Forderungen aus kundenspezifischen Fertigungsaufträgen	241	195
Forderungen an Beteiligungen	74	60
	2 346	**2 141**

Von den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen haben 17 Mio € (Vorjahr 15 Mio €) eine Restlaufzeit von über einem Jahr bis fünf Jahren. Der Rest von 2 329 Mio € (Vorjahr 2 126 Mio €) hat eine Restlaufzeit von unter einem Jahr.

Die Wertberichtigungen auf Forderungen an Kunden, künftige Forderungen aus kundenspezifischen Fertigungsaufträgen und gegenüber Beteiligungen haben sich wie folgt entwickelt:

Mio €	2013	2012
Stand am 1. Januar	**113**	**113**
Zuführungen	70	40
Inanspruchnahmen	–11	–12
Auflösungen	–13	–31
Wechselkurseffekte und sonstige Veränderungen	–4	3
Umgliederung in zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte	–16	–
Stand am 31. Dezember	**139**	**113**

In Abhängigkeit von den Marktgegebenheiten und dem Liquiditätsbedarf werden bestimmte Umfänge an Forderungen verkauft. Sofern wesentliche Chancen und Risiken im Zusammenhang mit den Forderungen bei der MAN Gruppe verbleiben, werden diese weiterhin in der Bilanz ausgewiesen. Zum Stichtag betrug der Buchwert in den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen 17 Mio € (Vorjahr 8 Mio €). Die korrespondierenden Verbindlichkeiten sind in den Finanzverbindlichkeiten enthalten, siehe **Anmerkung (25).**

Die nach der „percentage of completion method" bilanzierten künftigen Forderungen aus kundenspezifischen Fertigungsaufträgen ermitteln sich wie folgt:

Mio €	31.12.2013	31.12.2012
Herstellungskosten und anteiliges Auftragsergebnis der kundenspezifischen Fertigungsaufträge	1 429	1 622
Wechselkurseffekte	–3	–2
Künftige Forderungen vor erhaltenen Anzahlungen	**1 426**	**1 620**
Erhaltene Anzahlungen	–1 185	–1 425
	241	**195**

Weitere erhaltene Anzahlungen für kundenspezifische Fertigungsaufträge in Höhe von 362 Mio € (Vorjahr 399 Mio €), für die noch keine Herstellungskosten angefallen sind, werden in den Verbindlichkeiten ausgewiesen.

Der Umsatz aus kundenspezifischen Fertigungsaufträgen belief sich auf 341 Mio € (Vorjahr 970 Mio €). Die mit den Kunden abgerechneten Aufträge und Teilaufträge werden in den Forderungen an Kunden ausgewiesen.

23 Sonstige Vermögenswerte

Mio €	31.12.2013	31.12.2012
Darlehen an Konzerngesellschaften	1 174	5
Anspruch gegen Truck & Bus GmbH auf Ausgleich des handelsrechtlichen Jahresfehlbetrags der MAN SE	724	–
Forderungen aus übrigen Steuern	240	207
Forderungen aus Umsatzsteuer	226	165
Abgrenzung periodenfremder Zahlungen	85	100
Derivative Finanzinstrumente	54	27
Sonstige langfristige Forderungen an Beteiligungen	21	31
Darlehen und andere Forderungen an Dritte	8	16
Vorschüsse und Verrechnungskonten	8	10
Deckungskapital Rückdeckungsversicherung	8	9
Übrige Vermögenswerte	237	319
	2 785	**889**

Die Sonstigen Vermögenswerte sind in folgenden Bilanzposten ausgewiesen:

Mio €	31.12.2013	31.12.2012
Sonstige langfristige Vermögenswerte	833	237
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	1 952	652

Derivative Finanzinstrumente sind zum beizulegenden Zeitwert angesetzt. Sie dienen größtenteils zur Sicherung von Währungsrisiken in Kundenaufträgen sowie sonstigen Fremdwährungspositionen.

Von den Sonstigen Vermögenswerten haben 832 Mio € (Vorjahr 253 Mio €) eine Restlaufzeit von über einem Jahr, davon 20 Mio € (Vorjahr 29 Mio €) von über fünf Jahren. Der Rest von 1 953 Mio € (Vorjahr 636 Mio €) hat eine Restlaufzeit von unter einem Jahr.

24 Eigenkapital

a) Grundkapital, Rechte zu Kapitalmaßnahmen

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

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

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

Die Stammaktien sind stimmberechtigt. Den Vorzugsaktien steht grundsätzlich kein Stimmrecht zu. Dies gilt gemäß § 140 Abs. 2 AktG nicht, wenn der Vorzugsbetrag in einem Jahr nicht oder nicht vollständig gezahlt und der Rückstand im nächsten Jahr nicht neben dem vollen Vorzug dieses Jahres nachgezahlt wird. In diesem Fall haben die Vorzugsaktionäre ein Stimmrecht, bis die Rückstände nachgezahlt sind, und die Vorzugsaktien sind bei der Berechnung einer nach dem Gesetz oder der Satzung erforderlichen Kapitalmehrheit zu berücksichtigen. Vor dem Hintergrund des Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrags zwischen der Truck & Bus GmbH und der MAN SE gilt § 140 Abs. 2 AktG analog für den Fall, dass der Ausgleich iSd. § 304 AktG, d. h. die Ausgleichs- bzw. Garantiedividende tatsächlich nicht gezahlt werden sollte. Den Vorzugsaktionären steht zudem ein Stimmrecht gemäß Art. 60 SE-VO zu. Danach ist ein zustimmender Sonderbeschluss der Vorzugsaktionäre erforderlich, wenn ein Beschluss der Hauptversammlung gefasst wird, durch den die spezifischen Rechte der Vorzugsaktionäre berührt werden, d. h. durch den der Gewinnvorzug aufgehoben oder beschränkt wird oder der die Ausgabe von Vorzugsaktien vorsieht, die bei der Verteilung des Gewinns oder des Gesellschaftsvermögens den bestehenden Vorzugsaktien ohne Stimmrecht vorgehen oder gleichstehen.

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

Genehmigtes Kapital 2010

Mit Wirksamkeit des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 1. April 2010 zur Schaffung des Genehmigten Kapitals 2010 wurde die mit Beschluss vom 3. Juni 2005 erteilte Ermächtigung zur Schaffung des Genehmigten Kapitals 2005, ergänzt durch Beschluss der Hauptversammlung vom 3. April 2009, ersetzt.

Durch Beschluss der ordentlichen Hauptversammlung vom 1. April 2010 wurde der Vorstand der Gesellschaft ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital bis zum 31. März 2015 um bis zu 188 211 200 € (= 50 %) durch einmalige oder mehrmalige Ausgabe von auf den Inhaber lautenden Stammaktien gegen Bareinlagen und/oder gegen Sacheinlagen zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2010).

Den Aktionären ist grundsätzlich ein Bezugsrecht einzuräumen. Der Vorstand ist allerdings ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht bei der Ausgabe von Aktien gegen Sacheinlagen zum Zwecke des Erwerbs von Unternehmen, Beteiligungen an Unternehmen oder wesentlichen Wirtschaftsgütern von Unternehmen auszuschließen. Bei Barkapitalerhöhungen ist der Vorstand mit Zustimmung des Aufsichtsrats ferner ermächtigt, das Bezugsrecht auszuschließen,

(i) soweit es erforderlich ist, um den Gläubigern von Wandelschuldverschreibungen oder den Inhabern von Optionsschuldverschreibungen, die von der Gesellschaft oder ihren Konzerngesellschaften ausgegeben wurden oder werden, ein Bezugsrecht auf neue Aktien in dem Umfang einzuräumen, wie es ihnen nach Ausübung ihres Wandlungs- oder Optionsrechts zustehen würde, hätten sie zuvor ihr Wandlungs- oder Optionsrecht ausgeübt bzw. im Falle der Wandlungspflicht die Wandlung vollzogen (Verwässerungsschutz); und/oder

(ii) wenn der Ausgabebetrag der neuen Aktien den Börsenpreis um nicht mehr als 5 % unterschreitet und die gem. § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG ausgegebenen Aktien insgesamt 10 % des Grundkapitals nicht überschreiten. Auf diese Begrenzung sind Aktien anzurechnen, die in direkter oder entsprechender Anwendung dieser Vorschrift aufgrund von anderen Ermächtigungen während der Laufzeit dieser Ermächtigung bis zum Zeitpunkt ihrer Ausnutzung ausgegeben oder veräußert wurden. Auf die vorgenannte Zehnprozentgrenze sind ebenfalls Aktien anzurechnen, die aufgrund von zum Zeitpunkt der Ausnutzung entsprechend dieser Vorschrift ausgegebenen Schuldverschreibungen mit Wandlungs- oder Optionsrecht bzw. mit Wandlungspflichten ausgegeben wurden bzw. auszugeben sind; und/oder

(iii) um etwaig benötigte Spitzenbeträge zur Abrundung des Kapitals zu verwerten; und/oder

(iv) um hinsichtlich eines Teilbetrags des Genehmigten Kapitals 2010 von bis zu 4 000 000 € neue Aktien gegen Bareinlagen an Arbeitnehmer mit Führungsverantwortung (Führungskräfte) der Gesellschaft und/oder von Konzerngesellschaften auszugeben. Dabei kann auch vorgesehen werden, dass die zu leistende Einlage nach Maßgabe des § 204 Abs. 3 AktG gedeckt wird.

Die Ermächtigung ist – ohne Berücksichtigung der Ausgabe von Aktien unter Bezugsrechtsausschluss an Arbeitnehmer mit Führungsverantwortung – insoweit beschränkt, als nach Ausübung der Ermächtigung die Summe der unter Ausschluss des Bezugsrechts unter dem Genehmigten Kapital 2010 und/oder unter dem Bedingten Kapital 2010 ausgegebenen Aktien 20 % des zum Zeitpunkt des Wirksamwerdens der Ermächtigung bestehenden Grundkapitals (= 75 284 480 €) bzw. – falls dieser Wert geringer ist – des zum Zeitpunkt der Ausnutzung der Ermächtigung bestehenden Grundkapitals nicht übersteigen darf. Weitere Einzelheiten ergeben sich aus § 4 Abs. 4 der Satzung.

Ausgabe von Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen, Bedingtes Kapital 2010

Mit Wirksamkeit des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 1. April 2010 zur Schaffung des Bedingten Kapitals 2010 zur Ausgabe von Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen wurde die mit Beschluss vom 3. Juni 2005 erteilte Ermächtigung zur Schaffung des Bedingten Kapitals 2005, ergänzt durch Beschluss der Hauptversammlung vom 10. Mai 2007, ersetzt.

Durch Beschluss der Hauptversammlung vom 1. April 2010 wurde der Vorstand der Gesellschaft ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 31. März 2015 einmalig oder mehrmals Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen – nachstehend gemeinsam „Schuldverschreibungen" – der MAN SE im Gesamtbetrag von bis zu 2,5 Mrd € zu begeben und den Inhabern von Schuldverschreibungen Optionsrechte bzw. Wandlungsrechte zu gewähren bzw. Wandlungspflichten zu begründen, dies für neue, auf den Inhaber lautende Stammaktien der MAN SE mit einem anteiligen Betrag des Grundkapitals von bis zu 76 800 000 € (rund 20 %) nach näherer Maßgabe der Options- bzw. Wandlungsbedingungen. Die Schuldverschreibungen sind gegen Bareinlagen auszugeben.

Die Ermächtigung umfasst auch die Möglichkeit, für von anderen Konzerngesellschaften ausgegebene Schuldverschreibungen die Garantie zu übernehmen und zur Erfüllung der mit diesen Schuldverschreibungen eingeräumten Wandlungs- oder Optionsrechte bzw. Wandlungspflichten Aktien an der MAN SE zu gewähren. Die Ermächtigung umfasst weiterhin die Möglichkeit des Vorstands, mit Zustimmung des

Aufsichtsrats die weiteren Bedingungen der Schuldverschreibungen, insbesondere Zinssatz, Ausgabekurs, Laufzeit und Stückelung, Bezugs- bzw. Umtauschverhältnis, Options- bzw. Wandlungspreis und Options- bzw. Wandlungszeitraum, festzulegen bzw. im Einvernehmen mit den Organen der ausgebenden Konzerngesellschaften festzulegen.

Die Schuldverschreibungen sind den Aktionären grundsätzlich zum Bezug anzubieten. Der Vorstand ist jedoch auch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Bezugsrecht auszuschließen,

(i) sofern der Ausgabepreis für die Schuldverschreibung ihren nach anerkannten finanzmathematischen Methoden ermittelten theoretischen Marktwert nicht wesentlich unterschreitet. Zudem gilt der Bezugsrechtsausschluss i. S. d. § 86 Abs. 3 Satz 4 AktG nur für Schuldverschreibungen mit Rechten auf Aktien, auf die ein anteiliger Betrag des Grundkapitals von insgesamt nicht mehr als 10 % des Grundkapitals entfällt. Auf diese Begrenzung sind Aktien anzurechnen, die in direkter oder entsprechender Anwendung dieser Vorschrift aufgrund von anderen Ermächtigungen während der Laufzeit dieser Ermächtigung bis zum Zeitpunkt ihrer Ausnutzung ausgegeben oder veräußert wurden bzw. auszugeben sind;
(ii) soweit dies zum Ausgleich von Spitzenbeträgen erforderlich ist, die sich aufgrund des Bezugsverhältnisses ergeben;
(iii) um den Inhabern von Schuldverschreibungen mit bestehenden Wandlungs-/Optionsrechten auf bzw. Pflichten zur Wandlung in Aktien der Gesellschaft zur Vermeidung von Verwässerungen des wirtschaftlichen Werts dieser Rechte ein Bezugsrecht in dem Umfang zu gewähren, wie es ihnen zustehen würde, hätten sie zuvor ihr Wandlungs- oder Optionsrecht ausgeübt bzw. im Falle der Wandlungspflicht die Wandlung vollzogen.

Die Ermächtigung zur Ausgabe von Schuldverschreibungen mit Wandlungs-/Optionsrechten bzw. Wandlungspflichten ist insoweit beschränkt, als nach Ausübung der Wandlungs-/Optionsrechte bzw. der Wandlungspflichten die Summe der unter Ausschluss des Bezugsrechts unter dem Bedingten Kapital 2010 auszugebenden und/oder dem Genehmigten Kapital 2010 – ohne Berücksichtigung der Ausgabe von Aktien unter Ausschluss des Bezugsrechts an Arbeitnehmer mit Führungsverantwortung – ausgegebenen Aktien 20 % des zum Zeitpunkt des Wirksamwerdens der Ermächtigung bestehenden Grundkapitals (= 75 284 480 €) bzw. – falls dieser Wert geringer ist – des zum Zeitpunkt der Ausnutzung der Ermächtigung bestehenden Grundkapitals nicht übersteigen darf.

Gleichzeitig wurde mit Beschluss der Hauptversammlung vom 1. April 2010 das Grundkapital um bis zu 76 800 000 €, eingeteilt in bis zu 30 000 000 Stück auf den Inhaber lautende Stammaktien, bedingt erhöht. Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, als die Inhaber von Schuldverschreibungen mit Wandlungs- oder Optionsrechten bzw. Wandlungspflichten, die die MAN SE oder deren Konzerngesellschaften aufgrund des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 1. April 2010 gegen bar ausgegeben haben, von ihrem Wandlungs- oder Optionsrecht Gebrauch machen bzw. die Wandlungspflicht erfüllen und soweit nicht andere Erfüllungsformen zur Bedienung eingesetzt werden. Die neuen Aktien sind erstmalig für das Geschäftsjahr ihrer Ausgabe dividendenberechtigt (Bedingtes Kapital 2010).

Aktienrückkauf

Mit Wirksamkeit des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 1. April 2010 zum Erwerb eigener Aktien wurde die mit Beschluss vom 3. April 2009 erteilte Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien ersetzt.

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 1. April 2010 wurde der Vorstand ermächtigt, bis zum 31. März 2015 mit Zustimmung des Aufsichtsrats einmal oder mehrmals Stammaktien und/oder Vorzugsaktien ohne Stimmrecht der Gesellschaft bis zu einem Anteil von insgesamt höchstens 10 % des Grundkapitals zu erwerben. Auf die aufgrund dieser Ermächtigung erworbenen Aktien dürfen zusammen mit anderen eigenen Aktien, die sich im Besitz der Gesellschaft befinden oder ihr nach §§ 71 d und 71 e AktG zuzurechnen sind, zu keinem Zeitpunkt mehr als 10 % des jeweiligen Grundkapitals entfallen. Der Erwerb kann auch durch andere Konzernunternehmen durchgeführt werden und/oder durch Dritte für Rechnung der MAN SE bzw. für Rechnung anderer Konzernunternehmen.

Der Erwerb darf über die Börse oder mittels eines an die Inhaber der entsprechenden Aktiengattung gerichteten öffentlichen Kaufangebots erfolgen. Im Falle des Erwerbs über die Börse darf der Erwerbspreis (ohne Erwerbsnebenkosten) den am Handelstag durch die Eröffnungsauktion ermittelten Kurs der jeweiligen Aktiengattung im Xetra-Handel (oder in einem vergleichbaren Nachfolgesystem) um nicht mehr als 10 % über- bzw. unterschreiten. Bei einem öffentlichen Kaufangebot dürfen der gebotene Kaufpreis oder die Grenzwerte der gebotenen Kaufpreisspanne je Aktie (ohne Erwerbsnebenkosten) den durchschnittlichen Schlusskurs der jeweiligen Aktiengattung im Xetra-Handel (oder in einem vergleichbaren Nachfolgesystem) an den drei Börsenhandelstagen vor dem Tag der öffentlichen Ankündigung des Angebots um nicht mehr als 10 % über- bzw. unterschreiten. Das Kaufangebot bzw. die Aufforderung zur Abgabe eines solchen Angebots kann weitere Bedingungen vorsehen. Sofern die gesamte Zeichnung das Volumen des Kaufangebots überschreitet, muss die Annahme nach Quoten erfolgen. Eine bevorrechtigte Annahme geringer Stückzahlen kann im rechtlich zulässigen Rahmen, maximal aber bis zu 100 Stück angedienter Aktien je Aktionär, vorgesehen werden. In den Angebotsbedingungen können weitere Einzelheiten und Bedingungen des Angebots festgelegt werden.

Der Vorstand wurde weiterhin ermächtigt, erworbene eigene Stammaktien mit Zustimmung des Aufsichtsrats in anderer Weise als durch Veräußerung über die Börse oder durch Angebot an alle Aktionäre unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre zu allen gesetzlich zulässigen Zwecken zu verwenden. Dies gilt insbesondere auch,

(i) wenn die erworbenen eigenen Stammaktien zu einem Preis veräußert werden, der den Börsenkurs nicht wesentlich unterschreitet; und/oder
(ii) soweit diese als Gegenleistung im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses oder für den Erwerb von Unternehmen oder Beteiligungen an Unternehmen oder von Wirtschaftsgütern von Unternehmen verwendet werden; und/oder
(iii) soweit diese zur Erfüllung von Options- bzw. Wandlungsrechten oder von Wandlungspflichten, die von der Gesellschaft oder einer Konzerngesellschaft bei der Ausgabe von Schuldverschreibungen begründet wurden, verwendet werden. Insgesamt dürfen die aufgrund dieser Ermächtigung übertragenen Aktien 10 % des Grundkapitals nicht übersteigen, sofern sie zur Erfüllung von Wandlungs- oder Optionsrechten bzw. von Wandlungspflichten, die in entsprechender Anwendung des § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG begründet wurden, verwendet werden. Auf diese Begrenzung sind Aktien anzurechnen, die in direkter oder entsprechender Anwendung dieser Vorschrift während der Laufzeit dieser Ermächtigung bis zum Zeitpunkt der Verwendung ausgegeben oder veräußert wurden. Ebenfalls anzurechnen sind Aktien, die aufgrund von zum Zeitpunkt der Verwendung entsprechend dieser Vorschrift ausgegebenen Schuldverschreibungen mit Wandlungs- oder Optionsrechten bzw. mit Wandlungspflichten ausgegeben wurden bzw. auszugeben sind; und/oder
(iv) soweit die eigenen Stammaktien zur Erfüllung von Zusagen von Aktientantiemen an Arbeitnehmer mit Führungsverantwortung (Führungskräfte) der Gesellschaft und/oder Konzernunternehmen verwendet werden.

Der Vorstand wurde durch Beschluss der Hauptversammlung vom 1. April 2010 ferner ermächtigt, die eigenen Stamm- und/oder Vorzugsaktien ohne Stimmrecht mit Zustimmung des Aufsichtsrats ohne weiteren Hauptversammlungsbeschluss einzuziehen.

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

Wie in der **Anmerkung (25)** erläutert, hat die MAN SE verschiedene wesentliche Vereinbarungen abgeschlossen, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels stehen.

b) Beteiligungen an der MAN SE

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

Porsche Automobil Holding SE sowie deren kontrollierenden Gesellschaftern zugerechnet wird. Weitere bestehende direkte oder indirekte Beteiligungen am Kapital der Gesellschaft, die 10 % der Stimmrechte oder die relevanten Schwellen des WpHG überschreiten, oder Änderungen der genannten Beteiligungen wurden der MAN SE weder gemeldet, noch sind sie ihr bekannt.

c) Rücklagen

Die Kapitalrücklage der MAN SE stammt aus Agiobeträgen bei Kapitalerhöhungen und der Umwandlung von Vorzugsaktien in Stammaktien. Die Gewinnrücklagen der MAN Gruppe enthalten die Gewinnrücklagen der MAN SE in Höhe von 954 Mio € (Vorjahr 954 Mio €) und den Bilanzgewinn der MAN SE in Höhe von 21 Mio € (Vorjahr 168 Mio €). Darüber hinaus enthalten sie die bei Tochterunternehmen thesaurierten Gewinne und Verluste und die Unterschiede aus der Bilanzierung im Konzern im Gegensatz zum landesrechtlichen Abschluss.

Der Vorstand und der Aufsichtsrat der MAN SE werden der Hauptversammlung vorschlagen, den Bilanzgewinn in Höhe von 21 Mio € (Vorjahr 168 Mio €) zur Ausschüttung einer Dividende von 0,14 € je dividendenberechtigter Aktie (Vorjahr 1,00 €) zu verwenden und den verbleibenden Betrag in die Gewinnrücklagen einzustellen. Das vorgeschlagene Ausschüttungsvolumen beträgt somit 21 Mio € (Vorjahr 147 Mio €). Da diese Dividende je Stückaktie hinter der Garantiedividende in Höhe von 3,07 € zurückbleibt, wird die Truck & Bus GmbH jedem außenstehenden Aktionär der MAN den entsprechenden Differenzbetrag zur Garantiedividende zahlen.

d) Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste

Mio €	31.12.2013	31.12.2012
Unterschiedsbetrag aus der Währungsumrechnung	– 267	105
Marktbewertung von Wertpapieren und Finanzbeteiligungen	293	463
Marktbewertung derivativer Finanzinstrumente	– 22	– 7
Neubewertungen aus Pensionsplänen	– 475	– 597
Direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	– 3	1
Abgrenzung latenter Steuern	124	151
	– 350	**116**

Von den abgegrenzten latenten Steuern von 124 Mio € (Vorjahr 151 Mio €) entfallen 115 Mio € auf die Neubewertungen aus Pensionsplänen (Vorjahr 150 Mio €), 11 Mio € (Vorjahr 7 Mio €) auf die Bewertung derivativer Finanzinstrumente und – 2 Mio € (Vorjahr – 6 Mio €) auf die Marktbewertung von Wertpapieren und Finanzbeteiligungen.

Von der Gesamtsumme der direkt im Eigenkapital erfassten Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste von – 350 Mio € (Vorjahr 116 Mio €) entfallen – 12 Mio € (Vorjahr –) auf zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte. Für weitere Informationen siehe **Anmerkung (6).**

e) Minderheitsanteile

Die Minderheitsanteile resultieren überwiegend aus der Renk Aktiengesellschaft, Augsburg, an der MAN einen Kapitalanteil von 76 % hält.

f) Kapitalmanagement

Die wichtigsten Ziele des Kapitalmanagements der MAN SE sind die nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts und die Sicherung der Liquidität sowie der Kreditwürdigkeit des Konzerns. Hierzu tragen die Reduzierung der Kapitalkosten und die Verbesserung des Cashflows aus der Finanzierungstätigkeit ebenso bei wie die Optimierung der Kapitalstruktur und ein effektives Risikomanagement.

Zur Messung und zur Steuerung der Geschäftsaktivitäten sowie zur Optimierung der Kapitalallokation im Konzern verwendet die MAN SE die modifizierte Größe „Delta zu Kapitalkostensatz“ (ROCE – WACC). Diese entspricht der Differenz zwischen ROCE und dem Kapitalkostensatz „Weighted Average Cost of Capital“ (WACC).

Nachdem das Rating der MAN Gruppe im Juni 2013 durch Moody’s an dasjenige der Volkswagen AG gekoppelt wurde, hat sich MAN aus kommerziellen Gründen dazu entschieden, die Zusammenarbeit mit der Ratingagentur per Ende März 2014 zu beenden. Moody’s hatte zuletzt im September 2013 das Langfristrating für MAN unverändert mit A3 bestätigt und im Juni 2013 den Ausblick in Anpassung an das Rating der Volkswagen AG von „stabil“ auf „positiv“ erhöht.

Das steuerungsrelevante Gesamtkapital des Konzerns besteht aus dem Eigenkapital, den Pensionsverpflichtungen und den Finanzverbindlichkeiten.

Mio €	31.12.2013	31.12.2012*
Eigenkapital	5 227	5 632
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	452	591
Finanzverbindlichkeiten	3 627	5 299
Gesamtkapital	**9 306**	**11 522**

* Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des IAS 19 (2011), siehe auch „Änderungen von Rechnungslegungsvorschriften".

Im Geschäftsjahr 2013 sank das Eigenkapital gegenüber dem Vorjahr um 405 Mio € bzw. 7,2 %. Dies folgt in erster Linie aus der Berücksichtigung des negativen Gesamtergebnisses von 978 Mio €. Dieses setzt sich zusammen aus einem Ergebnis nach Steuern von –513 Mio € und direkt im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen, Gewinne und Verluste von –465 Mio €. Dieses resultiert wiederum aus Währungsverlusten aus der Umrechnung ausländischer Abschlüsse in Höhe von 372 Mio € (Vorjahr 192 Mio €), negativer Marktbewertung der Scania-Beteiligung von netto 167 Mio € (457 Mio €) und gegenläufig Neubewertungen aus Pensionsplänen von netto 89 Mio € (–97 Mio €). Gegenläufig zum Gesamtergebnis wirkt in erster Linie die Verlustübernahme der Truck & Bus GmbH von 724 Mio €, vermindert um die Dividendenzahlung vom 7. Juni 2013 von 147 Mio €. Die Pensionen und die pensionsähnlichen Verpflichtungen sanken insbesondere aufgrund dieses positiven Neubewertungseffekts aus Pensionsplänen gegenüber dem Vorjahr um 24 %, der positive Neubewertungseffekt resultiert in erster Linie aus einem höheren Diskontierungszinssatz. Die Finanzverbindlichkeiten sanken um 32 % aufgrund des geänderten Ausweises der MAN Finance als zur Veräußerung bestimmt gemäß IFRS 5, siehe **Anmerkung (25).** Insgesamt führte dies im Geschäftsjahr 2013 zu einer Senkung des Gesamtkapitals um 2 216 Mio € bzw. 19 %.

Die MAN SE unterliegt keinen satzungsmäßigen Kapitalerfordernissen.

25 Finanzverbindlichkeiten

Mio €	31.12.2013	31.12.2012
Anleihen	2 724	3 311
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten und Sonstigen	895	1 085
Strukturierte Finanzierungen	8	903
	3 627	**5 299**

Die Finanzverbindlichkeiten sind in folgenden Bilanzposten ausgewiesen:

Mio €	31.12.2013	31.12.2012
Langfristige Finanzverbindlichkeiten		
Restlaufzeit über ein Jahr	2 267	2 966
davon: Restlaufzeit über fünf Jahre	6	8
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten		
Restlaufzeit bis ein Jahr	1 360	2 333

Zur langfristigen Finanzierung der Akquisition von Volkswagen Caminhões e Ônibus Indústria e Comércio de Veículos Comerciais Ltda., São Paulo / Brasilien, wurden im Jahr 2009 von der MAN SE ein 200 Mio-€-Schuldscheindarlehen und eine 1,5 Mrd-€-Anleihe in zwei Tranchen platziert.

Zuvor hatte die MAN SE ein EMTN-Programm aufgelegt, um im Bedarfsfall flexibel und kurzfristig Wertpapiere zur Fremdkapitalaufnahme auf Basis einer vorhandenen Rahmendokumentation begeben zu können. Es bestehen zwei Schuldscheindarlehen in Höhe von insgesamt 23 Mio € mit Laufzeiten bis 2019 (amortisierend), welche mit 6,76 % verzinst werden. Ferner sind zwei im Jahr 2009 und 2012 emittierte Anleihetranchen in Höhe von jeweils 500 Mio € mit Laufzeit bis 2015 und 2016 mit Zinskupons von 1,000 % bzw. 7,250 % ausstehend. Des Weiteren ist eine im Jahr 2012 emittierte Anleihe in Höhe von 750 Mio € mit Laufzeit bis 2017 mit Zinskupon von 2,125 % ausstehend. Wie schon im Jahr 2012 wurden auch privat platzierte Schuldverschreibungen mit variablem Zinssatz begeben, die sämtlich in Euro denominiert sind. Das Gesamtvolumen der privat platzierten Schuldverschreibungen beläuft sich auf 980 Mio € mit Fälligkeiten zwischen Januar 2014 und April 2015.

Zum Bilanzstichtag belief sich der Buchwert der Anleihetranche mit Laufzeit bis 20. Mai 2016 auf 498 Mio € und der Marktwert auf 575 Mio €. Die Buchwerte der im Jahr 2012 begebenen Anleihen mit Laufzeiten bis 13. März 2017 und 21. September 2015 betrugen 747 Mio € sowie 499 Mio € und deren Marktwerte 774 Mio € bzw. 503 Mio €.

In den strukturierten Finanzierungen sind 8 Mio € (Vorjahr 12 Mio €) Verbindlichkeiten im Zusammenhang mit Forderungsverkäufen enthalten. Ferner nutzte die MAN Gruppe Asset Backed-Finanzierungen, insbesondere zur Refinanzierung des Finanzdienstleistungsgeschäfts. Alle Asset Backed-Finanzierungen in Höhe von 722 Mio €, mit denen die Finanzierung des amortisierenden Bestandsportfolios bis zum Laufzeitende gesichert ist, sind zum 31. Dezember 2013 unter den Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung bestimmten Vermögenswerten ausgewiesen. Im Vorjahr waren in den kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten 892 Mio € Asset Backed-Finanzierungen enthalten.

Die Volkswagen AG hat der MAN SE jeweils ein Darlehen in Höhe von 200 Mio € sowie der MAN Finance in Höhe von 1 100 Mio € u.a. zur Refinanzierung fälliger Verbindlichkeiten gewährt. Das Darlehen gegenüber der MAN Finance wird in den Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung bestimmten Vermögenswerten ausgewiesen. Für weitere Informationen siehe **Anmerkungen (6)** und **(35).**

Die Aufnahme von Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten dient u.a. der Finanzierung internationaler Gesellschaften der MAN Gruppe, die Verzinsung richtet sich nach den jeweiligen Marktgegebenheiten.

Die variabel verzinsliche syndizierte Kreditlinie über 1,5 Mrd €, die von einem Konsortium von 23 Banken bis Dezember 2015 zugesagt war, wurde von der MAN SE per Dezember 2013 ordentlich gekündigt und durch einen Darlehensrahmen der Volkswagen AG in gleicher Höhe und mit einer Laufzeit bis Dezember 2016 ersetzt.

Die Besicherung von Verbindlichkeiten ist in der MAN Gruppe grundsätzlich nicht vorgesehen.

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

Die emittierten Schuldscheindarlehen in Höhe von 23 Mio € können mit sofortiger Wirkung gekündigt werden, wenn eine oder mehrere Personen, die gemeinschaftlich handeln, die Mehrheit der Stimmrechte an der MAN SE erwerben. Die Gläubiger wurden von den arrangierenden Banken über die Mehrheitsübernahme an der MAN SE durch die Volkswagen AG in Kenntnis gesetzt. Kein Gläubiger hat von seinem Kündigungsrecht Gebrauch gemacht.

Die Rückzahlung der öffentlichen Anleihen in Höhe von 1,75 Mrd € sowie der privat platzierten Schuldverschreibungen in Höhe von 980 Mio € kann dann gefordert werden, wenn eine oder mehrere Personen, die abgestimmt handeln, mehr als 50 % der Stimmrechte an der MAN SE erwerben und es aufgrund dessen innerhalb von 120 Tagen zu einer Absenkung des Ratings auf ein Non Investment Grade Rating kommt. Die Mehrheitsübernahme an der MAN SE durch die Volkswagen AG hatte keine Absenkung des Ratings auf ein Non Investment Grade Rating zur Folge.

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 2013 in der MAN Gruppe auf insgesamt 163 Mio € (Vorjahr 162 Mio €). Davon wurden in Deutschland für die gesetzliche Rentenversicherung Beiträge in Höhe von 159 Mio € (Vorjahr 159 Mio €) geleistet.

Für leistungsorientierte Pensionsverpflichtungen wurden folgende Beträge in der Bilanz erfasst:

Mio €	2013	2012
Barwert der extern finanzierten Verpflichtungen	2 361	2 260
Planvermögen zum Zeitwert	– 2 007	– 1 775
Finanzierungsstatus am 31. Dezember	**354**	**485**
Barwert der nicht fondsfinanzierten Verpflichtungen	97	105
Aufgrund der Begrenzung von IAS 19 nicht als Vermögenswert angesetzter Teil des Planvermögens	0	1
Bilanzwerte am 31. Dezember	**451**	**591**
davon Pensionsrückstellungen	452	591
davon Sonstige Vermögenswerte	– 1	0

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 Diensts ein Versorgungskapital aufgebaut, das im Ruhestand als Einmalkapital oder in Raten ausgezahlt wird oder in bestimmten Fällen verrentet werden kann. Im Rahmen der Kapitalanlage werden die Anlagerisiken der Mitarbeiter mit zunehmendem Alter sukzessive reduziert (Life Cycle-Konzept). Die Wertentwicklung des Versorgungskapitals ist unmittelbar an den Kapitalmarkt geknüpft und wird durch einen Korb von Indizes und sonstiger geeigneter Parameter bestimmt. Entsprechend den gesetzlichen Vorgaben wird bei Renteneintritt mindestens die Summe der für den Mitarbeiter einbezahlten Beiträge ausbezahlt.

Ehemalige Mitarbeiter, Rentner oder mit unverfallbaren Ansprüchen ausgeschiedene Mitarbeiter haben Versorgungszusagen aus einer Vielzahl alter Versorgungswerke, die überwiegend auf die Gewährung lebenslanger Rentenzahlungen ausgerichtet sind. Mit diesen Zusagen sind die üblichen Langlebigkeits- und Inflationsrisiken verbunden, die regelmäßig überwacht und bewertet werden.

Das inländische Pensionsvermögen der MAN Gruppe wird durch den MAN Pension Trust e. V. bzw. die MAN Pensionsfonds AG verwaltet. Dieses Vermögen ist unwiderruflich dem Zugriff der Konzerngesellschaften entzogen und darf ausschließlich für laufende Versorgungsleistungen oder für Ansprüche der Mitarbeiter im Insolvenzfall verwendet werden. Die ordnungsgemäße Verwaltung und Verwendung des Treuhandvermögens wird von unternehmensfremden Treuhändern überwacht. Die MAN Pensionsfonds AG unterliegt zudem der Überwachung durch die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht.

Das Pensionsvermögen wird durch professionelle Investmentmanager nach vom Anlageausschuss der MAN SE vorgegebenen Anlagerichtlinien investiert. Die strategische Allokation des Pensionsvermögens basiert auf in regelmäßigen Abständen durchgeführten Asset Liability-Management-Studien. Das den aktuellen Versorgungswerken zuzurechnende Vermögen wird grundsätzlich mit der Zielsetzung angelegt, das aus den Verzinsungsparametern des Lify Cycle-Konzepts resultierende Performancerisiko zu decken.

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

b) Pensionspläne Ausland

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

Die Pensionspläne in Großbritannien sind für Neueintritte geschlossen und gewähren endgehaltsbezogene lebenslange Renten. Für die Verwaltung der Pensionspläne einschließlich der Kapitalanlage sind Trustee Boards zuständig, die professionelle Administratoren und Berater mandatiert haben. Regelmäßige Asset Liability-Studien bilden die Basis für das Kapitalanlage- und Risikomanagement. Das Kapitalanlagerisiko wird im Rahmen einer definierten „De-Risking"-Strategie bei sich verbessernden Ausfinanzierungsgraden sukzessive reduziert.

In der Schweiz werden die Pensionsansprüche sowie das Deckungskapital in überbetrieblichen Versorgungseinrichtungen geführt. Die Mitarbeiter sammeln in diesen Einrichtungen ein Versorgungskapital an, welches zum Renteneintritt zu den dann gültigen Bedingungen in eine lebenslange Rente gewandelt wird. Die Versorgungswerke werden konservativ auf Basis staatlicher Vorgaben geführt. Sofern die Ansprüche aufgrund negativer Marktentwicklungen nicht mehr durch Kapital gedeckt sind, können Sanierungsbeiträge von den angeschlossenen Arbeitgebern und ihren Mitarbeitern erhoben werden.

In Frankreich, Österreich und Polen bestehen leistungsorientierte, rückstellungsfinanzierte Pensionspläne mit geringem Verpflichtungsumfang. Zudem werden in einigen Ländern obligatorische Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses, z. B. Abfertigungen in Österreich, gewährt.

c) Finanzierungsstatus

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

	Inland		Ausland*	
in %	2013	2012	2013	2012
Diskontierungszinssatz zum 31.12	3,70	3,20	3,69	3,61
Entgelttrend	3,32	2,70	2,55	2,63
Rententrend	1,80	1,80	1,63	2,97
Fluktuationsrate	4,65	4,65	6,21	3,87

* Gewichtete Durchschnittssätze.

Die biometrischen Rechnungsgrundlagen basieren auf aktuellen, landesspezifischen Richttafeln. Für Deutschland wurden die Richttafeln 2005 G von Prof. Klaus Heubeck an MAN-spezifische Erfahrungswerte angepasst. In Großbritannien bzw. der Schweiz wurden die Sterbetafeln S1NA medium cohort 1,5 % underpin bzw. die BVG 2010 GT zugrunde gelegt.

Die Diskontierungssätze werden grundsätzlich auf Basis der Renditen für Unternehmensanleihen mit hoher Bonität bestimmt, deren Laufzeit und Währung den jeweiligen Verpflichtungen entsprechen. Die Renten- und 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 Entwicklung des Barwerts der leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen setzt sich wie folgt zusammen:

Mio €	2013	2012
Anwartschaftsbarwert am 1. Januar	2 365	2 023
Laufender Dienstzeitaufwand	72	56
Zinsaufwand	78	94
Versicherungsmathematische Gewinne (–) / Verluste (+) durch Änderungen demografischer Annahmen	0	0
Versicherungsmathematische Gewinne (–) / Verluste (+) durch Änderungen finanzieller Annahmen	– 87	258
Versicherungsmathematische Gewinne (–) / Verluste (+) durch erfahrungsbedingte Anpassungen	7	– 45
Arbeitnehmerbeiträge an den Fonds	15	14
Rentenzahlungen aus Firmenvermögen	– 27	– 27
Rentenzahlungen aus dem Fonds	– 79	– 80
Umgliederung in Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung bestimmten Vermögenswerten	– 10	–
Sonstige Veränderungen	139	69
Währungsunterschiede aus Plänen im Ausland	– 15	3
Anwartschaftsbarwert am 31. Dezember	**2 458**	**2 365**

Zwei MAN-Gesellschaften in der Schweiz sind einer Versorgungseinrichtung angeschlossen, welche es ausscheidenden Arbeitgebern bis dato gestattete, Verpflichtungen gegenüber Rentnern im Versorgungswerk zu belassen. Ausscheidende Arbeitgeber hatten für diese Verpflichtungen nicht mehr einzustehen. Der Stiftungsrat dieses Versorgungswerks hat in 2013 beschlossen, dass künftig Verpflichtungen gegenüber Rentnern sowie das zuzurechnende Vermögen bei einem Ausscheiden des ursprünglichen Arbeitgebers nicht mehr im Versorgungswerk belassen werden können, sondern auf das neue Versorgungswerk zu übertragen sind. Durch diese veränderte Risikozuordnung mussten per 1. Januar 2013 Verpflichtungen gegenüber Rentnern in Höhe von 138 Mio € sowie ein Pensionsvermögen in Höhe von 138 Mio € in der Bilanz erstmals angesetzt werden.

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

Anwartschaftsbarwert falls		Mio €	%
Diskontierungszinssatz	+ 0,5 %-Punkte	2 324	– 5,45
	– 0,5 %-Punkte	2 608	6,12
Entgelttrend	+ 0,5 %-Punkte	2 471	0,53
	– 0,5 %-Punkte	2 446	– 0,48
Rententrend	+ 0,5 %-Punkte	2 563	4,26
	– 0,5 %-Punkte	2 378	– 3,23
Lebenserwartung	+ 1 Jahr	2 514	2,28

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

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

Die auf Basis der Anwartschaftsbarwerte gewichtete durchschnittliche Laufzeit (Macaulay Duration) der leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen beträgt 12 Jahre (Vorjahr 13 Jahre).

Der Anwartschaftsbarwert teilt sich wie folgt auf die Mitglieder des Plans auf:

Mio €	2013	2012
Aktive Mitglieder	1 070	1 081
Ausgeschiedene Mitglieder	257	247
Leistungsempfänger	1 131	1 037
Gesamt	**2 458**	**2 365**

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

Mio €	2013	2012
Zahlung fällig innerhalb eines Jahres	114	114
Zahlung fällig nach mehr als einem bis fünf Jahren	392	421
Zahlung fällig nach mehr als fünf Jahren	1 952	1 830
Gesamt	**2 458**	**2 365**

Die Entwicklung des Planvermögens ist aus folgender Tabelle ersichtlich:

Mio €	2013	2012
Planvermögen am 1. Januar	1 775	1 645
Zinserträge aus Planvermögen – in Höhe des Rechnungszinses	61	82
Im Zinsertrag nicht erfasste Erträge aus Planvermögen	50	65
Arbeitgeberbeiträge an den Fonds	67	51
Arbeitnehmerbeiträge an den Fonds	15	9
Rentenzahlungen aus dem Fonds	–79	–80
Umgliederung in Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung bestimmten Vermögenswerten	–6	–
Sonstige Veränderungen	138	–
Währungsunterschiede aus Plänen im Ausland	–14	3
Planvermögen am 31. Dezember	**2 007**	**1 775**

Aus der Anlage des Planvermögens ergaben sich Erträge in Höhe von 111 Mio € (Vorjahr 147 Mio €), von denen 73 Mio € (Vorjahr 109 Mio €) auf Deutschland und 38 Mio € (Vorjahr 38 Mio €) auf das Ausland entfielen.

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

Das Planvermögen ist in folgende Anlagekategorien investiert:

	31.12.2013			31.12.2012		
Mio €	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	34	–	34	39	–	39
Eigenkapitalinstrumente	57	–	57	–	3	3
Schuldinstrumente	139	–	139	–	–	–
Direktinvestitionen in Immobilien	–	71	71	–	32	32
Aktienfonds	377	–	377	387	–	387
Rentenfonds	780	–	780	801	–	801
Immobilienfonds	27	1	28	–	26	26
Sonstige Fonds	17	2	19	–	–	–
Sonstiges	41	461	502	60	427	487
Planvermögen zum Zeitwert	**1 472**	**535**	**2 007**	**1 287**	**488**	**1 775**

Das Planvermögen ist zu 33 % in inländische Vermögenswerte investiert, zu 52 % in andere europäische Vermögenswerte und zu 15 % in Vermögenswerte sonstiger Regionen.

d) Aufwendungen aus Pensionsverpflichtungen

Folgende Beträge wurden in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst:

Mio €	2013	2012
Laufender Dienstzeitaufwand	72	56
Nettozinsaufwand (+)/-ertrag (–)	17	12
Gesamt	**89**	68

27 Sonstige Rückstellungen

Mio €	Stand 31.12.2012[1,2]	Veränderung Konsolidierungskreis, Währung	Inanspruchnahme	Zuführungen	Auflösungen	Aufwendungen aus der Aufzinsung und Effekte aus der Änderung des Abzinsungssatzes	Umgliederung[3]	Stand 31.12.2013
Gewährleistungen	832	–15	–218	337	–75	–8	–	853
Ausstehende Kosten	209	–5	–67	156	–27	–1	–	265
Übrige geschäftsbezogene Verpflichtungen	373	–11	–94	119	–80	0	0	307
Verpflichtungen gegenüber Mitarbeitern	138	–9	–25	33	–9	0	0	128
Übrige sonstige Rückstellungen	298	–42	–62	261	–49	0	–7	399
	1 850	**–82**	**–466**	**906**	**–240**	**–9**	**–7**	**1 952**

[1] Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des IAS 19 (2011), siehe auch „Änderungen von Rechnungslegungsvorschriften".
[2] Zur besseren Vergleichbarkeit wurden die Vorjahreswerte im Bereich der Übrigen sonstigen Rückstellungen angepasst.
[3] Betrifft Umgliederung in „Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung bestimmten Vermögenswerten".

Die Sonstigen Rückstellungen sind in folgenden Bilanzposten ausgewiesen:

	31.12.2013		31.12.2012[2]	
Mio €	Langfristig	Kurzfristig	Langfristig[1]	Kurzfristig
Gewährleistungen	383	470	365	467
Ausstehende Kosten	43	222	52	157
Übrige geschäftsbezogene Verpflichtungen	16	291	26	347
Verpflichtungen gegenüber Mitarbeitern	108	20	124	14
Übrige sonstige Rückstellungen	94	305	117	181
	644	**1 308**	**684**	**1 166**

[1] Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des IAS 19 (2011), siehe auch „Änderungen von Rechnungslegungsvorschriften".
[2] Zur besseren Vergleichbarkeit wurden die Vorjahreswerte im Bereich der Übrigen sonstigen Rückstellungen angepasst.

Die Rückstellungen für Gewährleistungen bestehen für gesetzliche und vertragliche Garantieverpflichtungen sowie für Kulanz gegenüber Kunden. Der Zeitpunkt der Inanspruchnahme der Rückstellungen für Gewährleistungen ist abhängig vom Eintreten des Gewährleistungsanspruchs und kann sich über den gesamten Garantie- und Kulanzzeitraum erstrecken. Die Rückstellungen für ausstehende Kosten sind für noch zu erbringende Leistungen für abgerechnete Kundenaufträge und Auftragsteile sowie für Verpflichtungen aus Wartungs- und Serviceverträgen gebildet. Die Übrigen geschäftsbezogenen Verpflichtungen betreffen unter anderem Rückstellungen für drohende Verluste aus belastenden Verträgen.

In den Übrigen geschäftsbezogenen Verpflichtungen wurden im Geschäftsjahr 2011 Rückstellungen in Höhe von 65 Mio € im Zusammenhang mit der Untersuchung von Unregelmäßigkeiten bei der Übergabe von Viertakt-Schiffsdieselmotoren bei MAN Diesel & Turbo gebildet. Für weiterführende Informationen wird auf die **Anmerkung (29)** verwiesen.

In den Zuführungen zu Rückstellungen für Gewährleistungsrisiken und in den Zuführungen zu Rückstellungen für Übrige geschäftsbezogene Verpflichtungen spiegeln sich auch die im Geschäftsfeld Power Engineering gebildeten Risikovorsorgen wider.

Die Verpflichtungen gegenüber Mitarbeitern bestehen für Jubiläen, Abfindungen und Altersteilzeit.

28 Sonstige Verbindlichkeiten

Mio €	31.12.2013	31.12.2012
Noch nicht als Ertrag vereinnahmte Kundenzahlungen für Vermietete Erzeugnisse	2 959	1 633
Verbindlichkeiten aus dem Personalbereich	345	402
Verbindlichkeiten aus übrigen Steuern	306	181
Derivative Finanzinstrumente	65	66
Abgrenzung periodenfremder Zahlungen	11	26
Übrige sonstige Verbindlichkeiten	196	232
	3 882	**2 540**

Die noch nicht als Ertrag vereinnahmten Kundenzahlungen für Vermietete Erzeugnisse stammen aus Verkäufen von Nutzfahrzeugen, die aufgrund einer Rückkaufverpflichtung als „operating lease" bilanziert werden. Die langfristige Rückkaufverpflichtung beträgt 1 129 Mio € (Vorjahr insgesamt 752 Mio €) und wird als finanzielle Verbindlichkeit ausgewiesen, siehe **Anmerkungen (32)** und **(33).**

Die Verbindlichkeiten aus dem Personalbereich betreffen im Wesentlichen die am Bilanzstichtag noch nicht gezahlten Löhne, Gehälter und Sozialabgaben, die Abgrenzung von noch nicht genommenem Urlaub sowie Jahressonderzahlungen.

Die Sonstigen Verbindlichkeiten enthalten weiterhin u. a. den negativen Marktwert von derivativen Finanzinstrumenten. Da sie größtenteils zur Sicherung von Währungsrisiken in Kundenaufträgen dienen, stehen ihnen insoweit gegenläufige Effekte in den Bilanzpositionen der Grundgeschäfte gegenüber.

Die Sonstigen Verbindlichkeiten sind in folgenden Bilanzposten ausgewiesen:

Mio €	31.12.2013	31.12.2012
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	1 922	1 106
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	1 960	1 434

Von den Sonstigen langfristigen Verbindlichkeiten haben 87 Mio € (Vorjahr 62 Mio €) eine Restlaufzeit von über fünf Jahren.

Sonstige Angaben

29 Rechtsstreitigkeiten / Rechtliche Verfahren

Aufgrund von Anhaltspunkten für Unregelmäßigkeiten bei der Übergabe von Viertakt-Schiffsdieselmotoren der MAN Diesel & Turbo SE hatte der Vorstand der MAN SE im Geschäftsjahr 2011 eine Untersuchung durch die Compliance-Abteilung der MAN SE und externe Berater eingeleitet. Die Untersuchung hat ergeben, dass es möglich war, die technisch ermittelten Kraftstoffverbrauchswerte von Viertakt-Schiffsdieselmotoren auf Prüfständen der MAN Diesel & Turbo SE (früher: MAN Diesel SE) von außen zu beeinflussen und von den tatsächlichen Messergebnissen abweichende Werte anzuzeigen. MAN hatte die Staatsanwaltschaft München I über die Untersuchung informiert. Das Verfahren wurde an die Staatsanwaltschaft Augsburg Ende 2011 übergeben. Im Geschäftsjahr 2013 hat das Amtsgericht Augsburg einen Bußgeldbescheid im einstelligen Millionenbereich gegen die MAN Diesel & Turbo SE erlassen. Mit der Zahlung dieses Betrags sind die Ermittlungen der Staatsanwaltschaft Augsburg gegen die MAN Diesel & Turbo SE beendet. Für weiterführende Informationen hinsichtlich bilanzieller Vorsorgen wird auf die **Anmerkung (27)** verwiesen.

Das im Geschäftsjahr 2011 eingeleitete Verfahren der Europäischen Kommission wegen des Verdachts möglicher Kartellverstöße im Nutzfahrzeugbereich dauert an. MAN kooperiert weiterhin vollumfänglich mit der EU-Kommission. Das ebenfalls 2011 durch die koreanische Kartellbehörde eingeleitete Kartellverfahren gegen mehrere Nutzfahrzeughersteller wurde Ende 2013 mit Bußgeldbescheiden gegen sämtliche involvierte Hersteller abgeschlossen. Gegen MAN Truck & Bus Korea Ltd. wurde ein Bußgeld von 2 Mio € verhängt. MAN prüft derzeit rechtliche Schritte gegen den Bußgeldbescheid.

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 gemäß 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.

30 Eventualverbindlichkeiten

Mio €	31.12.2013	31.12.2012
Verpflichtungen aus Bürgschaften	89	131
Verpflichtungen aus Rückkaufgarantien	111	128

Die Verpflichtungen aus Bürgschaften betreffen hauptsächlich Avale für Liefer- und Leistungsverpflichtungen von Beteiligungen, von ehemaligen Beteiligungen und von anderen Unternehmen. Ursächlich für den Rückgang im Vergleich zum Vorjahr ist die planmäßige Reduzierung von Avalen für Altgeschäfte aufgrund des Ablaufs der Gewährleistungszeiten. Innerhalb der Verpflichtungen aus Bürgschaften beläuft sich die insgesamt mögliche bedingte Haftung für Ferrostaal auf maximal 78 Mio € (Vorjahr 121 Mio €). Für diese MAN-Bürgschaften für Ferrostaal liegen größtenteils Freistellungen vor, abhängig vom Entstehungszeitpunkt der Bürgschaft.

Für Verbindlichkeiten von Kunden gegenüber Finanzierungsgesellschaften, die den Erwerb von Konzernerzeugnissen durch Dritte finanzieren, bestehen branchenübliche Rückkaufgarantien. Diese betreffen Nutzfahrzeuge mit 111 Mio € (Vorjahr 128 Mio €).

Die Bemessung der angegebenen Eventualverbindlichkeiten erfolgt in der Regel in der Höhe, in der MAN maximal in Anspruch genommen werden kann. Etwaige Rückgriffsansprüche werden nicht in Abzug gebracht.

Im Zusammenhang mit der Abwicklung von Großprojekten bestehen bei MAN Diesel & Turbo verschiedene projektbezogene Risiken. Die Bestimmung dieser Risiken ändert sich infolge neuer Informationen und mit zunehmendem Projektfortschritt.

MAN Finance hat anteilige Nachschusspflichten bei Verlusten eines assoziierten Unternehmens.

Das Bestellobligo für den Erwerb von Sachanlagevermögen betrug zum Stichtag 193 Mio € (Vorjahr 255 Mio €).

31 Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Sonstige finanzielle Verpflichtungen bestehen aus Miet-, Pacht- und Leasingverträgen. Die künftigen Miet-, Pacht- und Leasingzahlungen aus „operating lease“-Verträgen haben bis zum Ablauf der Mindestlaufzeit der Verträge folgende Fälligkeiten:

Mio €	31.12.2013	31.12.2012
Investitionsleasing		
Fällig innerhalb eines Jahres	29	29
Fällig nach mehr als einem bis fünf Jahren	34	43
Fällig nach mehr als fünf Jahren	9	3
	72	**75**
Verpflichtungen aus Miete und Pacht		
Fällig innerhalb eines Jahres	103	102
Fällig nach mehr als einem bis fünf Jahren	287	289
Fällig nach mehr als fünf Jahren	376	418
	766	**809**

Die Verpflichtungen aus Miete und Pacht beinhalten den Verkauf von Leasingfahrzeugen. Diesen Verpflichtungen stehen künftige Erlöse aus Untermietverhältnissen („sublease“) in Höhe von 5 Mio € (Vorjahr 5 Mio €) gegenüber.

32 Zusätzliche Informationen über Finanzinstrumente

Der folgende Abschnitt enthält weitere Angaben über die Bedeutung von Finanzinstrumenten sowie über einzelne Posten der Bilanz bzw. der Gewinn- und Verlustrechnung, die Finanzinstrumente betreffen.

Nachfolgende Tabelle zeigt die Buchwerte, die Bewertungskategorien nach Klassen, die beizulegenden Zeitwerte und die Fair Value-Hierarchie zum 31. Dezember 2013:

Mio €	Buchwert	Davon im Anwendungsbereich des IFRS 7	Bewertungskategorie gemäß IAS 39*	Beizulegender Zeitwert	Fair Value-Hierarchie
Aktiva					
Finanzbeteiligungen	1 522	1 522	AfS	1 522	
davon an aktiven Märkten notiert	1 485	1 485	AfS	1 485	Stufe 1
davon übrige Finanzbeteiligungen	37	37	AfS	37	Stufe 3
Sonstige lang- und kurzfristige Vermögenswerte	2 785	2 049		2 049	–
Übrige finanzielle Vermögenswerte	2 049	2 049		2 049	–
zur Veräußerung verfügbar	4	4	AfS	4	Stufe 2
erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet	41	41	aFV	41	Stufe 2
derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung	13	13	n/a	13	Stufe 2
sonstige Vermögenswerte	1 991	1 991	LaR	1 991	Stufe 2
nicht in den Anwendungsbereich des IFRS 7 fallende Vermögenswerte	736	–	n/a	–	–
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2 346	2 346	LaR	2 346	Stufe 2
Wertpapiere	1	1	AfS	1	Stufe 2
Flüssige Mittel	1 137	1 137	LaR	1 137	Stufe 1
Zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte					
finanzielle Vermögenswerte	3 054	3 054		3 091	–
Lang- und kurzfristige Forderungen aus Finanzdienstleistungen	2 841	2 841	n/a	2 878	Stufe 2
derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung	2	2	n/a	2	Stufe 2
sonstige Vermögenswerte	140	140	LaR	140	Stufe 2
Flüssige Mittel	71	71	LaR	71	Stufe 1
nicht in den Anwendungsbereich des IFRS 7 fallende Vermögenswerte	51	–	n/a	–	–
Passiva					
Lang- und kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	3 627	3 627	OL	3 735	–
davon Fair Value als direkt beobachtbare Preisnotierungen auf aktiven Märkten verfügbar	2 724	2 724	OL	2 832	Stufe 1
davon Fair Value von beobachtbaren Marktdaten für ähnliche Finanzinstrumente ableitbar	903	903	OL	903	Stufe 2
Sonstige lang- und kurzfristige Verbindlichkeiten	3 882	1 918		1 933	–
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	1 918	1 918		1 933	–
erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet	32	32	aFV	32	Stufe 2
derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung	33	33	n/a	33	Stufe 2
sonstige Verbindlichkeiten	1 853	1 853	OL	1 868	Stufe 2
nicht in den Anwendungsbereich des IFRS 7 fallende Verbindlichkeiten	1 964	–	n/a	–	–
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1 922	1 922	OL	1 922	Stufe 2
Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung bestimmten Vermögenswerten					
finanzielle Verbindlichkeiten	3 291	3 291		3 291	Stufe 2
erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet	2	2	aFV	2	Stufe 2
derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung	15	15	n/a	15	Stufe 2
sonstige Verbindlichkeiten	3 274	3 274	OL	3 274	Stufe 2
nicht in den Anwendungsbereich des IFRS 7 fallende Verbindlichkeiten	39	–	n/a	–	–

* AfS: zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte (available for sale financial assets);
LaR: Kredite und Forderungen (loans and receivables);
aFV: erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet (at fair value through profit or loss);
OL: zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten (other financial liabilities measured at amortized cost);
n/a: nicht anwendbar.

Nachfolgende Tabelle zeigt die Buchwerte, die Bewertungskategorien nach Klassen, die beizulegenden Zeitwerte und die Fair Value-Hierarchie zum 31. Dezember 2012:

Mio €	Buchwert	Davon im Anwendungsbereich des IFRS 7	Bewertungskategorie gemäß IAS 39*	Beizulegender Zeitwert	Fair Value-Hierarchie
Aktiva					
Finanzbeteiligungen	1 702	1 702	AfS	1 702	
davon an aktiven Märkten notiert	1 656	1 656	AfS	1 656	Stufe 1
davon übrige Finanzbeteiligungen	46	46	AfS	46	Stufe 3
Lang- und kurzfristige Forderungen aus Finanzdienstleistungen	1 646	1 646	n/a	1 655	Stufe 2
Sonstige lang- und kurzfristige Vermögenswerte	889	206		206	–
Übrige finanzielle Vermögenswerte	206	206		206	–
zur Veräußerung verfügbar	7	7	AfS	7	Stufe 2
erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet	16	16	aFV	16	Stufe 2
derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung	11	11	n/a	11	Stufe 2
sonstige Vermögenswerte	172	172	LaR	172	Stufe 2
nicht in den Anwendungsbereich des IFRS 7 fallende Vermögenswerte	683	–	n/a	–	–
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2 141	2 141	LaR	2 141	Stufe 2
Wertpapiere	1	1	AfS	1	Stufe 2
Flüssige Mittel	1 366	1 366	LaR	1 366	Stufe 1
Passiva					
Lang- und kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	5 299	5 299	OL	5 454	–
davon Fair Value als direkt beobachtbare Preisnotierungen auf aktiven Märkten verfügbar	3 181	3 181	OL	3 336	Stufe 1
davon Fair Value von beobachtbaren Marktdaten für ähnliche Finanzinstrumente ableitbar	2 118	2 118	OL	2 118	Stufe 2
Sonstige lang- und kurzfristige Verbindlichkeiten	2 540	953		942	–
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	953	953		942	–
erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet	51	51	aFV	51	Stufe 2
derivative Finanzinstrumente mit Hedge-Beziehung	15	15	n/a	15	Stufe 2
sonstige Verbindlichkeiten	887	887	OL	876	Stufe 2
nicht in den Anwendungsbereich des IFRS 7 fallende Verbindlichkeiten	1 587	–	n/a	–	–
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	2 006	2 006	OL	2 006	Stufe 2

* AfS: zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte (available for sale financial assets);
LaR: Kredite und Forderungen (loans and receivables);
aFV: erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet (at fair value through profit or loss);
OL: zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten
(other financial liabilities measured at amortized cost);
n/a: nicht anwendbar.

Die kumulierten Buchwerte der Finanzinstrumente, gegliedert nach den Bewertungskategorien des IAS 39, stellen sich wie folgt dar:

Bewertungskategorie gemäß IAS 39

	31.12.2013		31.12.2012	
Mio €	Aktiva	Passiva	Aktiva	Passiva
AfS	1 527	–	1 710	–
aFV	41	34	16	51
LaR	5 685	–	3 679	–
OL	–	10 676	–	8 192

Die beizulegenden Zeitwerte wurden auf Basis der am Abschlussstichtag zur Verfügung stehenden Marktkonditionen sowie der nachstehend beschriebenen Bewertungsmethoden ermittelt. Sie entsprechen den Preisen, die zwischen unabhängigen Marktteilnehmern für den Verkauf eines Vermögenswerts eingenommen bzw. für die Übertragung einer Schuld gezahlt würden. Bei den zur Anwendung kommenden Bewertungsmethoden kam es zu keinen wesentlichen Änderungen gegenüber dem Vorjahr.

Flüssige Mittel, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, sonstige finanzielle Vermögenswerte sowie Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen haben überwiegend eine kurze Restlaufzeit. Daher entsprechen deren Buchwerte zum Abschlussstichtag näherungsweise dem beizulegenden Zeitwert. Darüber hinaus werden Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, wenn objektive Hinweise vorliegen, einer angemessenen Wertminderung unterzogen.

Die beizulegenden Zeitwerte von Forderungen aus Finanzdienstleistungen entsprechen den Barwerten der mit den Vermögenswerten verbundenen Zahlungen unter Berücksichtigung der jeweils aktuellen Zinsparameter, welche markt- und partnerbezogene Veränderungen der Konditionen und Erwartungen reflektieren.

Die beizulegenden Zeitwerte von börsennotierten Anleihen basieren auf den Kursnotierungen zum Bilanzstichtag. Die beizulegenden Zeitwerte von nicht börsennotierten Anleihen, festverzinslichen Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten und sonstigen Finanzschulden werden als Barwerte der mit den Schulden verbundenen Zahlungen unter Zugrundelegung von marktüblichen Zinssätzen und bezogen auf die entsprechende Fristigkeit ermittelt.

In den zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten (AfS) ist die Beteiligung an Scania enthalten, siehe **Anmerkung (18).** Der Effekt aus der Veränderung des beizulegenden Zeitwerts wurde im Geschäftsjahr erfolgsneutral erfasst und führte zu einem Buchwert von 1 485 Mio € (Vorjahr 1 656 Mio €) am Bilanzstichtag. Wenn zum 31. Dezember 2012 der Aktienkurs um 10 % höher bzw. niedriger gewesen wäre, wäre das Eigenkapital um 166 Mio € höher bzw. niedriger ausgefallen. Wenn zum 31. Dezember 2013 der Aktienkurs um 10 % höher bzw. niedriger gewesen wäre, wäre das Eigenkapital um 149 Mio € höher bzw. niedriger ausgefallen. Der verbleibende Teil in Höhe von 42 Mio € (Vorjahr 54 Mio €) entfällt auf Anlagen und Anteile, die zu Anschaffungskosten bewertet werden. Hierbei handelt es sich um Anlagen und Anteile nicht börsennotierter Unternehmen, für die infolge nicht zuverlässig bestimmbarer Cashflows auf eine Bewertung mittels Diskontierung von erwarteten Cashflows verzichtet wurde. Für die Anteile nicht börsennotierter Unternehmen sind keine notierten Marktwerte verfügbar, da kein aktiver Markt für diese Anteile besteht. Derzeit besteht keine Veräußerungsabsicht dieser Anteile.

Für derivative Finanzinstrumente ohne Optionskomponente, dazu zählen Devisentermin-, Warentermin-, Zinstausch- sowie Zins-/Währungstauschgeschäfte, werden zukünftige Zahlungsströme anhand von Terminkurven ermittelt. Der beizulegende Zeitwert dieser Instrumente entspricht den diskontierten Zahlungsströmen. Die Optionen auf Währungspaare oder Zinssätze werden auf der Basis von marktüblichen Optionspreismodellen, d. h. verallgemeinerten Black Scholes-Formeln, bewertet.

Die nachfolgenden Tabellen enthalten Angaben zu den Aufrechnungseffekten auf die Konzernbilanz sowie die finanziellen Auswirkungen einer Aufrechnung im Fall von Instrumenten, die Gegenstand einer rechtlich durchsetzbaren Aufrechnungs-Rahmenvereinbarung oder einer ähnlichen Vereinbarung sind.

Mio €	Bruttobetrag angesetzter finanzieller Vermögenswerte	Bruttobetrag angesetzter finanzieller Verbindlichkeiten, die in der Bilanz saldiert werden	Nettobetrag finanzieller Vermögenswerte, die in der Bilanz ausgewiesen werden	Beträge, die in der Bilanz nicht saldiert werden		Nettobetrag am 31.12.2012
				Finanz-instrumente	Erhaltene Sicherheiten	
Derivative Finanzinstrumente	27	–	27	–20	–	7
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2 141	–	2 141	–	–290	1 851

Mio €	Bruttobetrag angesetzter finanzieller Vermögenswerte	Bruttobetrag angesetzter finanzieller Verbindlichkeiten, die in der Bilanz saldiert werden	Nettobetrag finanzieller Vermögenswerte, die in der Bilanz ausgewiesen werden	Beträge, die in der Bilanz nicht saldiert werden		Nettobetrag am 31.12.2013
				Finanz-instrumente	Erhaltene Sicherheiten	
Derivative Finanzinstrumente	54	–	54	–29	–	25
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2 346	–	2 346	–	–348	1 998

Mio €	Bruttobetrag angesetzter finanzieller Verbindlichkeiten	Bruttobetrag angesetzter finanzieller Vermögenswerte, die in der Bilanz saldiert werden	Nettobetrag finanzieller Verbindlichkeiten, die in der Bilanz ausgewiesen werden	Beträge, die in der Bilanz nicht saldiert werden		Nettobetrag am 31.12.2012
				Finanz-instrumente	Gestellte Sicherheiten	
Derivative Finanzinstrumente	66	–	66	–20	–	46

Mio €	Bruttobetrag angesetzter finanzieller Verbindlichkeiten	Bruttobetrag angesetzter finanzieller Vermögenswerte, die in der Bilanz saldiert werden	Nettobetrag finanzieller Verbindlichkeiten, die in der Bilanz ausgewiesen werden	Beträge, die in der Bilanz nicht saldiert werden		Nettobetrag am 31.12.2013
				Finanz-instrumente	Gestellte Sicherheiten	
Derivative Finanzinstrumente	65	–	65	–29	–	36

In der Spalte „Finanzinstrumente“ werden die Beträge ausgewiesen, die Gegenstand einer Aufrechnungs-Rahmenvereinbarung sind, aber wegen Nichterfüllung der Voraussetzungen nicht aufgerechnet wurden. In der Spalte „Erhaltene Sicherheiten“ beziehungsweise „Gestellte Sicherheiten“ sind die bezogen auf die Gesamtsumme der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten erhaltenen beziehungsweise verpfändeten Beträge von Barsicherheiten und Sicherheiten in Form von Finanzinstrumenten ausgewiesen einschließlich solcher, die sich auf Vermögenswerte und Verbindlichkeiten beziehen, die nicht aufgerechnet worden sind.

Fair Value-Hierarchie:
Die Bestimmung und der Ausweis der beizulegenden Zeitwerte der Finanzinstrumente orientieren sich an einer Fair Value-Hierarchie, die die Bedeutung der für die Bewertung verwendeten Inputdaten berücksichtigt und sich wie folgt gliedert:

Stufe 1: Auf aktiven Märkten notierte (unverändert übernommene) Preise für identische Vermögenswerte und Verbindlichkeiten.

Stufe 2: Für den Vermögenswert oder die Verbindlichkeit entweder direkt oder indirekt beobachtbare Inputdaten, die keine notierten Preise nach Stufe 1 darstellen. Die beizulegenden Zeitwerte der Finanzinstrumente der Stufe 2 werden auf Basis der am Bilanzstichtag bestehenden Konditionen, z. B. Zinssätze oder Devisenkurse, und mithilfe anerkannter Modelle, z. B. Discounted Cashflow-Modellen oder Optionspreismodellen, berechnet.

Stufe 3: Herangezogene Inputdaten, die nicht auf beobachtbaren Marktdaten für die Bewertung des Vermögenswerts und der Verbindlichkeit basieren (nicht beobachtbare Inputdaten).

In den Geschäftsjahren 2013 und 2012 gab es keine Umgliederungen zwischen Stufe 1 und Stufe 2 bei der Bewertung der beizulegenden Zeitwerte, und es wurden keine Umgliederungen in oder aus Stufe 3 in Bezug auf die Bewertung der beizulegenden Zeitwerte vorgenommen. Wenn Umstände eintreten, die eine andere Einstufung erfordern, werden diese quartalsweise umgegliedert.

Die Nettogewinne und -verluste aus Finanzinstrumenten sind in folgender Tabelle dargestellt:

Mio €	2013	2012
Kredite und Forderungen	– 97	– 49
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	62	63
Zu Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten	– 21	2
Erfolgswirksam zum Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten	18	8

Die Nettogewinne bzw. -verluste aus Krediten und Forderungen beinhalten im Wesentlichen Veränderungen in den Wertberichtigungen, Erträge aus Zahlungseingängen sowie Währungsumrechnungen und Wertaufholungen.

Die Nettogewinne bzw. -verluste aus zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten beinhalten Beteiligungsergebnisse. Eine Berücksichtigung erfolgte in den Nettoverlusten der Kategorie, siehe auch **Anmerkung (18).**

Die Nettogewinne bzw. -verluste aus zu Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Verbindlichkeiten beinhalten vor allem Effekte aus Währungsumrechnungen.

Das Währungsergebnis aus den vorgenannten Positionen beläuft sich auf – 16 Mio € (Vorjahr – 1 Mio €).

Die Nettogewinne bzw. -verluste aus erfolgswirksam zum Zeitwert bewerteten finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten enthalten Marktwertänderungen der derivativen Finanzinstrumente, für die kein Hedge Accounting angewendet wird.

Die im Zusammenhang mit finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten erzielten Zinserträge und -aufwendungen stellen sich wie folgt dar:

Mio €	2013	2012
Zinserträge	191	212
Zinsaufwendungen	– 219	– 281

Zinserträge in Höhe von 189 Mio € (Vorjahr 211 Mio €) und Zinsaufwendungen in Höhe von 195 Mio € (Vorjahr 254 Mio €) betreffen Posten, die nicht erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden. Zinserträge auf wertgeminderte finanzielle Vermögenswerte sind aufgrund des zumeist kurzfristig zu erwartenden Zahlungseingangs von untergeordneter Bedeutung.

33 Derivative Finanzinstrumente und Sicherungsstrategien

Aufgrund der Geschäftstätigkeit und internationalen Ausrichtung unterliegt die MAN Gruppe hinsichtlich ihrer Vermögenswerte, Verbindlichkeiten und geplanten Transaktionen Marktpreis-, Kredit- und Liquiditätsrisiken. Für die Identifizierung, Quantifizierung und Begrenzung der Risiken besteht ein gruppenweites Risikomanagementsystem.

Die Gesellschaften der MAN Gruppe sichern ihre Währungs-, Zins- und Rohstoffrisiken zu marktgerechten Konditionen grundsätzlich über das zentrale Konzern-Treasury der MAN SE. Zum Einsatz kommen originäre und vorrangig derivative Finanzinstrumente. In Ländern, deren devisenrechtliche oder aufsichtsrechtliche Bestimmungen eine Absicherung durch die MAN SE nicht ermöglichen – insbesondere Brasilien –, erfolgt der Abschluss der Fremdwährungs-, Zins- und Geldhandelsgeschäfte durch die MAN SE im Namen und auf Rechnung der jeweiligen Konzerngesellschaft. Die Bilanzierung der Finanzinstrumente erfolgt am Handelstag.

Die Risikopositionen des Konzerns werden unter Berücksichtigung vorgegebener Risikogrenzen durch das Konzern-Treasury extern bei Banken gesichert. Der Abschluss von Sicherungsgeschäften erfolgt unter angemessener Berücksichtigung der für Banken geltenden Anforderungen an das Risikomanagement und unterliegt einer strengen Überwachung, die insbesondere durch eine strikte Funktionstrennung in Handel, Abwicklung und Kontrolle gewährleistet ist.

Dem Vorstand und dem Aufsichtsrat wird regelmäßig über die Marktpreisrisiken der MAN Gruppe berichtet. Die Einhaltung der Richtlinien wird durch die interne Revision geprüft.

Der Finanzdienstleistungsbereich MAN Finance der MAN Gruppe wurde am 1. Januar 2014 veräußert. Weitere Details der Transaktion sind in **Anmerkung (6)** erläutert.

a) Währungsrisiko

Für jede MAN-Gesellschaft ergibt sich ein Währungsrisiko, wenn sie Geschäfte abschließt und daraus in der Zukunft Zahlungsströme entstehen, die nicht der funktionalen Währung der Gesellschaft entsprechen. Um die Auswirkungen von Wechselkursschwankungen zu reduzieren, quantifizieren die MAN-Gesellschaften fortlaufend das Wechselkursrisiko und sichern alle wesentlichen Risiken durch den Einsatz von Devisentermingeschäften, Devisenoptionen sowie kombinierten Zins-/Währungsswaps kontinuierlich ab.

In der MAN Gruppe werden grundsätzlich alle fest kontrahierten Kundenaufträge, eigene Bestellungen sowie Forderungen und Verbindlichkeiten in Fremdwährung gesichert. Währungen mit einer hohen Korrelation zum Euro, wie z. B. die dänische Krone, sowie Beteiligungen oder eigenkapitalähnliche Darlehen in Fremdwährung werden nur in Einzelfällen gesichert. Zudem erfolgen Sicherungsmaßnahmen für geplante Fremdwährungsumsätze des Seriengeschäfts im Rahmen definierter, MAN-geschäftsspezifischer Sicherungsreichweiten und fallweise für Kundenprojekte mit hoher Abschlusswahrscheinlichkeit.

Zum Bilanzstichtag besteht das Fremdwährungsexposure der MAN Gruppe vorrangig aus Geschäften in US-Dollar, brasilianischem Real und britischem Pfund. Aufgrund der hierfür abgeschlossenen Sicherungen war die MAN SE keinen wesentlichen Währungsrisiken ausgesetzt.

Die Bilanzierung der Sicherungsbeziehungen erfolgt grundsätzlich als Cashflow Hedges.

Im Zusammenhang mit Cashflow Hedges wurden im Geschäftsjahr 2013 Gewinne von netto 1 Mio € (Vorjahr 2 Mio €) im Eigenkapital gebucht. Im Laufe des Geschäftsjahres wurden Gewinne in Höhe von 16 Mio € (Vorjahr Verluste 21 Mio €) aus dem Eigenkapital in das Periodenergebnis umgegliedert.

Sofern die Ergebnisse des retrospektiven Effektivitätstests im Cashflow Hedge Accounting auf das Vorliegen einer von 100 % abweichenden Effektivität hinweisen, aber innerhalb der Effektivitätsbandbreite von 80 bis 125 % liegen, werden die dadurch entstehenden Ineffektivitäten in den Sonstigen betrieblichen Aufwendungen und Sonstigen betrieblichen Erträgen erfasst. Für das abgelaufene Geschäftsjahr betraf dies Aufwand aus Ineffektivitäten von insgesamt 0,1 Mio € (Vorjahr 0,8 Mio €).

Die maximale Restlaufzeit der Cashflow-Sicherungen für zukünftige Transaktionen beträgt zum Geschäftsjahresende 2013 38 Monate. Für 41 % (Vorjahr 38 %) der abgesicherten zukünftigen Transaktionen wird mit einem Eintritt und somit einer Auswirkung auf das Periodenergebnis im 1. Quartal 2014 gerechnet. Weitere 47 % (Vorjahr 46 %) der geplanten Transaktionen werden voraussichtlich bis Ende 2014 durchgeführt.

Es bestehen zum 31. Dezember 2013 keine Fair Value Hedges. Im Geschäftsjahr betrugen die Aufwendungen aus den Fair Value Hedge-Sicherungsinstrumenten 3 Mio € (Vorjahr 13 Mio €) und die Erträge aus den dazugehörigen Grundgeschäften beliefen sich auf 3 Mio € (Vorjahr 13 Mio €).

Im Rahmen einer Sensitivitätsanalyse wurden die am Bilanzstichtag bestehenden originären und derivativen Finanzinstrumente in einem hypothetischen Szenario bewertet. Die Effekte einer 10 %-igen Auf-/Abwertung einer Währung pro Währungsrelation zum 31. Dezember 2013 sind wie folgt:

b) Zinsänderungsrisiko

Der MAN Gruppe entstehen Zinsrisiken durch zinssensitive Vermögenswerte und Verbindlichkeiten. Der überwiegende Teil der zinssensitiven Vermögenswerte resultiert aus den Finanzdienstleistungsaktivitäten der MAN Finance. Die von den Gesellschaften der MAN Finance abgeschlossenen Kundenfinanzierungen, insbesondere Leasingverträge, werden überwiegend mit festen Zinssätzen abgeschlossen. Zinssensitive Finanzschulden bestehen zum Bilanzstichtag vor allem in Form von fest und variabel verzinslichen Euro-Anleihen. Darüber hinaus bestehen Verbindlichkeiten aus Asset Backed Securities, Schuldscheindarlehen, Verbindlichkeiten bei Kreditinstituten sowie sonstigen, fest und variabel verzinslichen Finanzverbindlichkeiten.

Zinssensitive Finanzinstrumente unterliegen einem Zinsänderungsrisiko. Dies besteht entweder in der Form eines Marktwertrisikos oder eines Cashflow-Risikos. Das Marktwertrisiko bestimmt sich nach der Sensitivität des Wertansatzes eines Finanzinstruments in Abhängigkeit vom Marktzinsniveau. Das Cashflow-Risiko beschreibt das Ausmaß der Veränderung künftiger Zinszahlungen in Abhängigkeit von der Zinsentwicklung.

	31.12.2013				31.12.2012			
Mio €	Eigenkapital		Periodenergebnis		Eigenkapital		Periodenergebnis	
Währungsrelation	+ 10 %	– 10 %	+ 10 %	– 10 %	+ 10 %	– 10 %	+ 10 %	– 10 %
Euro/Brasilianischer Real	0	0	13	– 13	7	– 7	15	– 15
Euro/Dänische Krone	4	– 4	– 20	20	1	– 1	– 21	21
US-Dollar/Brasilianischer Real	2	– 2	0	0	21	– 21	– 1	1
Euro/Britisches Pfund	9	– 9	58	– 58	15	– 15	4	– 4
Euro/Russischer Rubel	0	0	– 5	5	0	0	10	– 10
Euro/Schweizer Franken	6	– 6	7	– 7	3	– 3	– 12	12
Euro/US-Dollar	7	– 7	– 6	6	8	– 8	0	0
Euro/Norwegische Krone	3	– 3	0	0	3	– 3	1	– 1

Ziel des Zinsrisikomanagements ist es, die Zinsrisiken der MAN Gruppe weitgehend zu eliminieren. Zinsänderungsrisiken werden in der MAN Gruppe mittels Sensitivitätsanalysen zentral ermittelt, analysiert und gesteuert. Das Konzern-Treasury schließt Sicherungen zur Begrenzung der aus originären Finanzinstrumenten resultierenden Risiken sowie fallweise für geplante Kundengeschäfte mit hoher Auftragswahrscheinlichkeit ab. Zur Sicherung werden Zinsswaps, kombinierte Zins-/Währungsswaps sowie in Einzelfällen Swaptions, Caps und Floors eingesetzt. Volumen und Laufzeiten werden dabei an der Tilgungsstruktur der vorgegebenen Kundenportfolios bzw. der Finanzschuld sowie am angestrebten Sicherungsgrad ausgerichtet.

Den Zinssensitivitätsanalysen liegen folgende Annahmen zugrunde:

Bei variabel verzinsten originären Finanzinstrumenten wirken sich Marktzinssatzänderungen auf die künftigen Zinszahlungen und nur in sehr geringem Umfang auf die Marktwerte aus. Aus diesem Grund gehen sie in die Berechnung des Cashflow-Risikos ein.

Keinem Zinsänderungsrisiko unterliegen originäre Finanzinstrumente mit fester Verzinsung, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden. Dazu zählen bei MAN die festverzinslich begebenen Anleihen unter dem EMTN-Programm und die Schuldscheindarlehen. Das Zinsänderungsrisiko von Zinsderivaten wird auf Basis der Bewertung der variablen und fixen Zinszahlungen analysiert und gesteuert.

Zur Berechnung der Zinssensitivität wird eine parallele Verschiebung der Zinskurve um jeweils 100 Basispunkte (BP) unterstellt. Hieraus würden sich folgende Chancen (positive Werte) bzw. Risiken (negative Werte) ergeben:

	31.12.2013		31.12.2012	
Mio €	+100 BP	–100 BP	+100 BP	–100 BP
Variabel verzinsliche originäre Finanzinstrumente (Cashflow-Risiko)	–17	+17	–12	+12
Derivative Finanzinstrumente (Marktwertrisiko)	+36	–36	+21	–21

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 seit dem Geschäftsjahr 2011 zunehmend Warentermingeschäfte mit Barausgleich ab.

Die Rohstoffrisiken werden regelmäßig zentral erfasst und auf der Basis vorgegebener Risikogrenzen extern gesichert, sofern liquide Märkte bestehen. Im abgelaufenen Geschäftsjahr bestanden keine wesentlichen Risikokonzentrationen. Zum Bilanzstichtag bestanden Warentermingeschäfte zur Absicherung von Rohstoffpreisrisiken bezüglich Nichteisenmetallen, Edelmetallen und Kautschuk mit einem Marktwert von –1,4 Mio € (Vorjahr 0,1 Mio €).

Die maximale Restlaufzeit der Sicherungen für zukünftige Transaktionen beträgt zum Geschäftsjahresende 2013 23 Monate. Hedge Accounting wird derzeit nicht angewendet.

Entsprechend der Sensitivitätsermittlung von Währungsrisiken wird eine hypothetische Auf-/Abwertung der Rohstoffpreise in Höhe von 10 % unterstellt. Der potenzielle Effekt aus der Marktwertveränderung der Warentermingeschäfte auf das Periodenergebnis beträgt +2 Mio € bei +10 % (Vorjahr +2 Mio €) bzw. –2 Mio € (Vorjahr –2 Mio €) bei –10 %.

d) Kreditrisiko

Die MAN Gruppe ist aufgrund ihres operativen Geschäfts und aus bestimmten Finanzierungs- und Leasingaktivitäten Kreditrisiken ausgesetzt.

Aus Sicht der MAN Gruppe beinhalten Kreditrisiken die Gefahr, dass ein Vertragspartner seinen vertraglichen Verpflichtungen nicht nachkommt und damit einen finanziellen Verlust verursacht. Das Kreditrisiko umfasst sowohl das unmittelbare Ausfallrisiko als auch die Gefahr einer Bonitätsverschlechterung. Das maximale Kreditrisiko wird durch den Buchwert der in der Bilanz angesetzten finanziellen Vermögenswerte, siehe **Anmerkung (32)**, wiedergegeben.

Die Minimierung der Kreditrisiken und die Ermittlung der Risikovorsorgen erfolgen vor allem durch folgende Maßnahmen:

Die MAN Gruppe hat das Liquiditätsmanagement in der MAN SE weitestgehend zentralisiert. Bei der zentralen Anlage von flüssigen Mitteln werden die Finanzinstitute und Anlageformen sorgfältig ausgewählt und über eine Limitsystematik diversifiziert. Die Limits und ihre Ausnutzung werden regelmäßig überprüft. Es entspricht der Risikopolitik der MAN Gruppe, dass der wesentliche Teil der liquiden Mittel in Geldanlagen bei Kreditinstituten mit einem Rating im Investment Grade gehalten wird. Um das Ausfallrisiko von Finanzinstituten als Gegenpartei derivativer Finanzinstrumente zu reduzieren, werden diese ausschließlich mit Finanzinstituten mit einem Rating im Investment Grade abgeschlossen.

Länder- und Kontrahentenrisiken, die sich aus dem operativen Geschäft ergeben, werden fortlaufend dezentral bewertet. Darauf aufbauend werden Sicherheitsgrade und -formen festgelegt. Auch die Außenstände werden fortlaufend dezentral überwacht. Sofern Ausfallrisiken entstehen, werden Wertberichtigungen vorgenommen. Das Kreditrisiko wird durch verschiedene, ggf. länderspezifische Sicherungsformen begrenzt. Hierbei kommen Akkreditive, Kreditversicherungen, Bürgschaften, Garantien, Eigentumsvorbehalte sowie Kundenanzahlungen zum Einsatz. Im Projektgeschäft wird das Ausfallrisiko durch Anzahlungen und die Einforderung von Sicherheiten minimiert.

Für das Kreditrisiko im Zusammenhang mit dem operativen Geschäft wird durch die MAN Gruppe eine angemessene Risikovorsorge gebildet. Hierzu erfolgt eine fortlaufende Überprüfung sämtlicher Forderungen. Bei objektiven Hinweisen auf Ausfälle oder sonstige Vertragsstörungen werden Wertberichtigungen gebildet. Die Bewertung wesentlicher Einzelforderungen sowie von Forderungen, deren Einbringlichkeit gefährdet ist, wird auf individueller Basis durchgeführt. Änderungen der Vertragskonditionen bei Forderungen aus Lieferungen und Leistungen wurden im Berichtsjahr nicht vorgenommen (im Jahr 2012 wurden bei Forderungen mit einem Volumen von 2 Mio € die Vertragskonditionen hinsichtlich der Zahlungsbedingungen angepasst). Die übrigen Forderungen werden unter Berücksichtigung länderspezifischer Risiken und ggf. erhaltener Sicherheiten zu Gruppen gleichartiger Verträge zusammengefasst. Anschließend wird deren Wertberichtigungsbedarf beurteilt. Das maximale Ausfallrisiko hinsichtlich der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen wird durch Sicherheiten um 348 Mio € (290 Mio €) reduziert.

Bei den Finanzierungs- und Leasingaktivitäten der MAN Finance erfolgt die Überwachung des Kreditrisikos auf Basis des kreditrisikobehafteten Portfolios. Die Überwachung der Kreditwürdigkeit der Kunden erfolgt fortlaufend durch Einstufung in mehrere Risikoklassen. Diese Einstufung erfolgt aufgrund von Informationen, die den MAN Finance-Gesellschaften zur Verfügung stehen, sowie anhand von Daten dritter Anbieter. Durch den Verkauf von Teilen des Forderungsportfolios ohne Rückgriffsmöglichkeit wird das maximale Kreditrisiko zusätzlich begrenzt. Darüber hinaus bestehen in der Regel eine Sicherungsübereignung des finanzierten Fahrzeugs und ggf. Kundenanzahlungen.

Für das Kreditrisiko im Zusammenhang mit den Finanzierungs- und Leasingaktivitäten wird durch die MAN Gruppe eine angemessene Risikovorsorge gebildet. Sofern bei Einzelverträgen Vertragsstörungen auftreten, werden Maßnahmen eingeleitet, um die ursprünglich bestehenden Vertragsverhältnisse an die wirtschaftliche Situation des Kunden anzupassen oder den finanzierten Gegenstand wieder in Besitz zu nehmen. Zum 31. Dezember 2013 wurden für Verträge mit einem ausstehenden Forderungsvolumen von 43 Mio € (Vorjahr 56 Mio €) die Zahlungsbedingungen angepasst. Die Anpassung von Vertragsbedingungen erfolgt nur, wenn die Liquiditätsprobleme des Kunden von der MAN Finance als vorübergehend eingestuft werden. Bei Vorliegen bestimmter Kriterien werden kundenspezifische Risikovorsorgen gebildet. Dadurch werden die erwarteten Verluste aufgrund der Uneinbringlichkeit von Raten, mögliche Verwertungsverluste aus der Vermarktung des finanzierten Gegenstands sowie sonstige im Rahmen einer vorzeitigen Vertragsbeendigung zu erwartende Aufwendungen abgedeckt. Bei der Bemessung der Risikovorsorge werden der geschätzte Marktwert der als Sicherheit dienenden finanzierten Gegenstände ebenso wie erhaltene Anzahlungen und sonstige Sicherheiten berücksichtigt. Darüber hinaus werden in Abhängigkeit bestimmter Indikatoren Risikovorsorgen für die jeweilige MAN Finance-Gesellschaft gebildet, deren Höhe sich vor allem anhand der tatsächlichen Ausfälle der jüngsten Vergangenheit bemisst.

Das maximale Ausfallrisiko hinsichtlich der Forderungen aus Finanzdienstleistungen wird durch die Sicherheiten in Höhe von 1 061 Mio € (Vorjahr 991 Mio €) aus der Verwertungsmöglichkeit der Fahrzeuge in Finance Lease-Verträgen reduziert. Zum Stichtag wurden Fahrzeuge mit einem Buchwert in Höhe von 8 Mio € in Besitz genommen.

Bezüglich der Kreditrisiken der MAN Gruppe lagen im abgelaufenen Geschäftsjahr keine wesentlichen Risikokonzentrationen vor. Fälligkeitsübersicht nicht einzelwertgeminderter finanzieller Vermögenswerte:

	31.12.2013			31.12.2012		
Mio €	Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	Forderungen aus Finanzdienstleistungen	Übrige finanzielle Vermögenswerte	Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	Forderungen aus Finanzdienstleistungen	Übrige finanzielle Vermögenswerte
Bis 30 Tage überfällig	295	22	–	241	11	–
31 – 90 Tage	136	16	–	123	11	–
91 – 180 Tage	67	4	–	56	9	–
181 Tage – 1 Jahr	59	2	–	58	2	–
Größer als 1 Jahr	70	0	–	89	1	–
Summe der überfälligen finanziellen Vermögenswerte, die nicht einzelwertgemindert sind	627	44	–	567	34	–
Weder einzelwertgeminderte noch überfällige finanzielle Vermögenswerte	1 691	2 549	2 111	1 510	1 387	206
Buchwerte nicht einzelwertgeminderter finanzieller Vermögenswerte	2 318	2 593	2 111	2 077	1 421	206

Die dargestellte Fälligkeitsübersicht enthält auch die nicht einzelwertgeminderten finanziellen Vermögenswerte der MAN Finance. Zum 31. Dezember 2013 entfallen hiervon 78 Mio € auf die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, 2 593 Mio € auf die Forderungen aus Finanzdienstleistungen und 62 Mio € auf die Übrigen finanziellen Vermögenswerte.

Um die Kreditrisiken aus diesen Forderungen und aus nicht überfälligen Forderungen abzudecken, werden, basierend auf historischen Erfahrungswerten, Wertminderungsaufwendungen auf Gruppenebene gebildet.

Hinsichtlich der weder einzelwertgeminderten noch in Zahlungsverzug befindlichen Forderungen und übrigen finanziellen Vermögenswerte deuten zum Abschlussstichtag keine Anzeichen darauf hin, dass Zahlungsausfälle eintreten werden.

e) Liquiditätsrisiko

Das Liquiditätsrisiko beschreibt die Gefahr, dass die MAN Gruppe ihren Zahlungsverpflichtungen nicht in ausreichendem Maß nachkommen oder Liquidität nur zu einem erhöhten Preis beschaffen kann.

Um dieses Risiko zu begrenzen, werden die Mittelzuflüsse und -abflüsse sowie die Fälligkeiten fortlaufend überwacht und gesteuert. Die Deckung des Finanzmittelbedarfs erfolgt sowohl durch den operativen Cashflow als auch durch externe Finanzierungen. Somit bestanden im abgelaufenen Geschäftsjahr keine wesentlichen Risikokonzentrationen.

Das Finanzmanagement für die operativen Bereiche erfolgt im Wesentlichen zentral im Rahmen eines Cash Pooling soweit zulässig. Dabei werden täglich die liquiden Mittel sowohl der Konzerngesellschaften als auch der MAN SE zusammengeführt. Somit können Liquiditätsüberschüsse und -anforderungen entsprechend den Bedürfnissen des Gesamtkonzerns und der einzelnen Konzerngesellschaften gesteuert werden.

MAN wird auch 2014 die Kapitalmärkte fortlaufend beobachten und ggf. Maßnahmen ergreifen, um die jederzeitige finanzielle Handlungsfähigkeit zu gewährleisten und sich bietende Chancen nutzen zu können. Unter dem 5 Mrd € EMTN-Programm sind aktuell 2,73 Mrd € Anleihen ausstehend, wovon 1,75 Mrd € auf drei öffentliche Emissionen mit festem Zinssatz (fällig 2015, 2016 und 2017) und 0,98 Mrd € auf variabel verzinsliche Privatplatzierungen (ganz überwiegend fällig 2014) entfallen. Aufgrund der weiter fortschreitenden Integration in den Volkswagen Konzern ergibt sich für die MAN Gruppe ferner

die Möglichkeit konzerninterner Finanzierungen. So wurde die bisher bestehende – nicht gezogene – syndizierte Kreditlinie über 1,5 Mrd € zum 10. Dezember 2013 seitens MAN SE gekündigt und durch eine interne Linie in gleicher Höhe ersetzt.

Zusätzlich bestehen zugesagte bilaterale Kreditlinien bei Finanzinstituten in Höhe von 861 Mio € (Vorjahr 1,2 Mrd €), von denen 652 Mio € (Vorjahr 817 Mio €) ausgenutzt wurden. Ausführliche Informationen zu den bestehenden kurz- und langfristigen externen Finanzierungen sowie zu den wesentlichen Vereinbarungen in Bezug auf einen Kontrollwechsel finden sich unter **Anmerkung (25)**.

Durch den Verkauf der Finanzdienstleistungssparte wird der rollierende Finanzierungsbedarf der MAN Gruppe ab 2014 sinken. Das Management wird regelmäßig über die Mittelzu- und -abflüsse und Finanzierungsquellen informiert.

Die nachfolgende Tabelle zeigt, wie sich die Cashflows der Verbindlichkeiten, der derivativen Finanzinstrumente sowie der Eventualverbindlichkeiten auf die Liquiditätssituation der MAN Gruppe auswirken:

Die dargestellte Fälligkeitsübersicht enthält auch die Zahlungsmittelabflüsse der MAN Finance, vor allem bei den Zahlungsmittelabflüssen aus originären finanziellen Verbindlichkeiten. Zum 31. Dezember 2013 entfallen hiervon 2 521 Mio € auf Abflüsse im Jahr 2014 und 689 Mio € auf Abflüsse in den Jahren 2015 bis 2018.

f) Zusammensetzung der Sicherungsinstrumente nach Art des Sicherungszusammenhangs

Die nachfolgende Tabelle beinhaltet die beizulegenden Zeitwerte von Sicherungsinstrumenten. Diese beziehen sich im Wesentlichen auf Devisentermingeschäfte:

	31.12.2013		31.12.2012	
Mio €	mit positivem Marktwert	mit negativem Marktwert	mit positivem Marktwert	mit negativem Marktwert
Fair Value Hedge	–	–	2	0
Cashflow Hedge	15	48	9	15
	15	**48**	**11**	**15**

Fälligkeitsübersicht [1]	31.12.2013			31.12.2012		
Mio €	**2014**	**2015 – 2018**	**> 2018**	**2013**	**2014 – 2017**	**> 2017**
Zahlungsmittelabflüsse aus originären finanziellen Verbindlichkeiten [2]	6 575	4 221	52	4 827	3 619	43
davon Finanzverbindlichkeiten	3 893	3 112	4	2 449	3 139	8
davon Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1 965	12	0	2 005	1	0
davon übrige finanzielle Verbindlichkeiten [3]	717	1 097	48	373	479	35
Zahlungsmittelabflüsse aus derivativen Finanzinstrumenten mit negativem Marktwert [2]	42	20	0	45	24	0
davon mit Bruttoerfüllung [4]	14	3	0	14	2	0
davon mit Nettoerfüllung	28	17	0	31	22	0
Potenzielle Zahlungsmittelabflüsse aus Eventualverbindlichkeiten [5]	200	0	0	259	0	0
davon für Verpflichtungen aus Bürgschaften	89	0	0	131	0	0
davon für Verpflichtungen aus Rückkaufgarantien	111	0	0	128	0	0

[1] Bei der Ermittlung der Beträge wurde grundsätzlich wie folgt vorgegangen:
– Ist der Fälligkeitstermin nicht fixiert, wird die Verbindlichkeit auf den frühesten Fälligkeitstermin bezogen.
– Zinszahlungen aufgrund variabler Verzinsung werden entsprechend den Konditionen zum Bilanzstichtag berücksichtigt.
– Es wird davon ausgegangen, dass die Zahlungsmittelabflüsse nicht früher als dargestellt eintreten.

[2] Gemäß den Anforderungen des IFRS 7 werden nur undiskontierte Zahlungsmittelabflüsse der vertraglich fixierten Zins- und Tilgungszahlungen dargestellt.

[3] Der undiskontierte maximale Zahlungsmittelabfluss aus Rückkaufverpflichtungen wird als finanzielle Verbindlichkeit erfasst. Die Vorjahreszahlen wurden entsprechend angepasst.

[4] Bei derivativen Finanzinstrumenten mit Bruttoerfüllung wurde nicht nur der Zahlungsmittelabfluss, sondern auch der bei der Glattstellung des Derivats stattfindende Zahlungsmittelzufluss berücksichtigt.

[5] Verpflichtungen aus Bürgschaften bestehen für Avale aus Lieferungs- und Leistungsverpflichtungen. Verpflichtungen aus branchenüblichen Rückkaufgarantien bestehen gegenüber Finanzierungsgesellschaften, die den Erwerb von Konzernerzeugnissen durch Dritte finanzieren. Es werden die maximal möglichen Zahlungsmittelabflüsse dargestellt. Die Beträge werden als im ersten Jahr fällig angenommen.

Die dargestellte Tabelle enthält auch Sicherungsinstrumente der MAN Finance. Zum 31. Dezember 2013 entfallen hiervon 2 Mio € auf Sicherungsinstrumente mit positivem Marktwert und 15 Mio € auf Sicherungsinstrumente mit negativem Marktwert.

34 Aktienbasierte Vergütungen

Die aktienbasierte Vergütung der Vorstände und Geschäftsführungen sowie sonstiger Begünstigter der MAN-Unternehmen basierte auf dem seit 2005 aufgelegten MAN-Aktienprogramm (MAP). Im Rahmen des MAP erhielten die Begünstigten steuerpflichtige Barzuwendungen unter der Auflage, für 50 % des Zuwendungsvolumens Stammaktien der MAN SE zu erwerben. Der Erwerb und die Verwahrung der Aktien erfolgten zentral durch die MAN SE im Namen und für Rechnung der Begünstigten. Über die erworbenen Aktien konnten die MAP-Teilnehmer nach Ablauf einer Sperrfrist von vier Jahren (drei Jahren für Aktienerwerbe bis einschließlich 2009) frei verfügen. Während der Sperrfrist durften die Aktien nicht veräußert, beliehen oder kursgesichert werden. Bei Übertritt in den Ruhestand sowie bei Ausscheiden aus der MAN Gruppe aus anderen Gründen verkürzte sich die Sperrfrist auf ein Jahr ab dem Tag des Ausscheidens. Im Geschäftsjahr 2012 wurde die langfristige Vergütungskomponente, die bisher in Form des MAP gewährt wurde, neu gestaltet und vom Aufsichtsrat beschlossen. Eine aktienbasierte Vergütung existiert beginnend mit dem Geschäftsjahr 2012 nicht mehr. Die Sperrfrist für die Aktien, welche die Vorstände bis 2011 im Rahmen des MAN-Aktienprogramms erhalten haben, wurde mit Wirkung zum 7. Februar 2013 aufgehoben.

Außerdem hatten die Vorstände der MAN SE beginnend mit dem Geschäftsjahr 2010 25 % der auf dem Faktor ROE („Return on Equity before Tax“) basierenden variablen Vergütung entsprechend den Bedingungen des MAP zum Erwerb von Stammaktien der MAN SE zu verwenden (Aktien-Tantieme); die Sperrfrist für erworbene Aktien wurde ursprünglich auf vier Jahre festgelegt. Der Aufsichtsrat der MAN SE hat im Geschäftsjahr 2012 auch eine Änderung der Auszahlungsform dieser Vergütungskomponente beschlossen. Beginnend mit dem Geschäftsjahr 2012 ist hierfür eine Barauszahlung vorgesehen. Die Sperrfrist für die Aktien, welche die Vorstände bis 2011 erhalten haben, wurde ebenfalls mit Wirkung zum 7. Februar 2013 aufgehoben.

35 Beziehungen zu nahe stehenden Unternehmen und Personen

Als nahe stehende Personen oder Unternehmen im Sinne des IAS 24 gelten natürliche Personen und Unternehmen, die von der MAN SE beeinflusst werden können, die einen Einfluss auf die MAN SE ausüben können oder die unter dem Einfluss einer anderen nahe stehenden Partei der MAN SE stehen.

Nahe stehende Unternehmen oder Personen aus Sicht von MAN sind zum 31. Dezember 2013

- die Truck & Bus GmbH und ihre Tochterunternehmen,
- die Volkswagen AG und ihre Tochterunternehmen sowie wesentliche Beteiligungen außerhalb der MAN Gruppe,
- die Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart, und die mit ihr verbundenen oder ihr nahe stehenden Unternehmen (Porsche Stuttgart),
- sonstige Personen bzw. Unternehmen, die von der MAN SE beeinflusst werden können bzw. die auf die MAN SE Einfluss nehmen können, wie
  - die Mitglieder des Vorstands und Aufsichtsrats der MAN SE,
  - die Mitglieder der Geschäftsführung und des Aufsichtsrats der Truck & Bus GmbH,
  - die Mitglieder des Vorstands und Aufsichtsrats der Volkswagen AG,
  - assoziierte Unternehmen,
  - nicht konsolidierte Tochtergesellschaften.

Die Truck & Bus GmbH, Wolfsburg (Truck & Bus GmbH), eine 100 %-ige unmittelbare Tochtergesellschaft der Volkswagen AG, hat der MAN SE gemäß § 21 Abs. 1 WpHG am 18. April 2013 mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil an der MAN SE am 16. April 2013 die Schwellen von 3 %, 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 50 % und 75 % der Stimmrechte an der MAN SE überschritten und anschließend 75,03 % (das entspricht 105 769 788 Stimmrechten) betragen hat.

Die Hauptversammlung der MAN SE hat am 6. Juni 2013 dem am 26. April 2013 abgeschlossenen Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag zwischen der Truck & Bus GmbH und der MAN SE zugestimmt. Der Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag wurde am 16. Juli 2013 in das Handelsregister der MAN SE eingetragen und ist seitdem wirksam.

Am 31. Dezember 2013 hielt die Truck & Bus GmbH 75,23 % der Stimmrechte und 73,98 % der Anteile am Grundkapital der MAN SE.

Der Umfang der Transaktionen mit der Truck & Bus GmbH, der Volkswagen AG und der Porsche Stuttgart sowie mit anderen – nicht der MAN Gruppe angehörenden – Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG ergibt sich aus der nachfolgenden Übersicht:

Mio €	31.12.2013	31.12.2012
Verkäufe und Dienstleistungen an		
die Truck & Bus GmbH, die Volkswagen AG und die Porsche Stuttgart*	7	4
weitere, nicht der MAN Gruppe angehörende Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG	146	86
Einkäufe und erhaltene Dienstleistungen von		
der Truck & Bus GmbH, der Volkswagen AG und der Porsche Stuttgart*	18	53
weiteren, nicht der MAN Gruppe angehörenden Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG	24	28
Forderungen gegen		
die Truck & Bus GmbH, die Volkswagen AG und die Porsche Stuttgart*	779	1
weitere, nicht der MAN Gruppe angehörende Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG	21	62
Verbindlichkeiten gegenüber		
der Truck & Bus GmbH, der Volkswagen AG und der Porsche Stuttgart*	1 377	25
weiteren, nicht der MAN Gruppe angehörenden Tochterunternehmen und Beteiligungen der Volkswagen AG	63	45

* Für Porsche Automobil Holding SE, Stuttgart, auch die mit ihr verbundenen oder ihr nahe stehenden Unternehmen.

In den Forderungen gegen die Truck & Bus GmbH ist der Anspruch auf Ausgleich des handelsrechtlichen Jahresfehlbetrags der MAN SE für das Geschäftsjahr 2013 in Höhe von 724 Mio € enthalten.

Zum Anstieg der Verbindlichkeiten gegenüber der Volkswagen AG wird auf **Anmerkung (25)** verwiesen.

Nahe stehende Unternehmen von wesentlicher Bedeutung sind für die MAN Gruppe die assoziierten Unternehmen, Gemeinschaftsunternehmen und nicht konsolidierte Tochtergesellschaften, mit denen Transaktionen aus dem normalen Lieferungs- und Leistungsaustausch resultieren. Die nachfolgende Tabelle zeigt den Umfang der Beziehungen:

Mio €	31.12.2013	31.12.2012
Umsatzerlöse und Sonstige Erträge mit		
nicht konsolidierten Tochtergesellschaften	47	41
assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen	237	246
Bezogene Leistungen von		
nicht konsolidierten Tochtergesellschaften	2	2
assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen	249	325
Forderungen gegen		
nicht konsolidierte Tochtergesellschaften	39	33
assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen	27	37
Verbindlichkeiten gegenüber		
nicht konsolidierten Tochtergesellschaften	33	46
assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen	37	59

In den Umsatzerlösen mit assoziierten Unternehmen wirken mit 0 Mio € (Vorjahr 4 Mio €) Erträge, die im Zusammenhang mit der Vereinbarung mit Sinotruk bezüglich Lizenzierung von TGA Lkw-Technologie, inklusive Motoren, Fahrzeuggestellen und Achsen, vereinnahmt wurden. Dabei entstandene Zwischengewinne wurden eliminiert. Für weiterführende Informationen siehe **Anmerkung (17)**.

Bezüglich der gemäß IAS 24 angabepflichtigen Transaktionen zu nahe stehenden Personen siehe die folgenden **Anmerkungen (36)** und **(37)**.

36 Vergütung des Vorstands

Die Mitglieder des Vorstands wurden wie folgt vergütet:

T€	2013	2012
Zum 31. Dezember 2013 amtierende Vorstandsmitglieder[1]		
Feste Vergütung	2 556	1 835
Variable Vergütung[2]	3 214	3 121
Aufwand für Altersversorgung	1 348	1 050
Ehemalige Vorstandsmitglieder[2]		
Feste Vergütung	90	872
Variable Vergütung[2]	–	1 311
Aufwand für Altersversorgung	43	479
Gesamt	**7 251**	**8 668**

[1] Dr. Georg Pachta-Reyhofen (Sprecher des Vorstands), Dr.-Ing. René Umlauft, Jochen Schumm seit 1. Juli 2012, Ulf Berkenhagen seit 1. September 2012.
[2] Frank H. Lutz bis 18. Februar 2013; Jörg Schwitalla bis 30. Juni 2012.

Die variable Vergütung im Geschäftsjahr 2013 enthält – 322 T€ aus der Nachverrechnung der Tantieme für das Geschäftsjahr 2012 basierend auf den nun vorliegenden Geschäftszahlen für 2013.

Auf die vier im Geschäftsjahr 2009 ausgeschiedenen Vorstandsmitglieder entfielen zusätzlich Abfindungen von insgesamt 21 064 T€ (davon 2 541 T€ für Altersversorgung). Diese Abfindungsleistungen betreffen Herrn Dipl.-Ing. Håkan Samuelsson mit insgesamt 7 323 T€, Herrn Prof. Dr. h.c. Karlheinz Hornung mit insgesamt 4 494 T€, Herrn Dipl.-Ökonom Anton Weinmann mit insgesamt 4 839 T€ und Herrn Dr. jur. Matthias Mitscherlich mit insgesamt 4 408 T€. Auf Herrn Klaus Stahlmann, der im Geschäftsjahr 2011 ausgeschieden ist, entfiel zusätzlich eine Abfindung von insgesamt 3 310 T€ (davon 519 T€ für Altersversorgung). Auf Herrn Jörg Schwitalla, der im Geschäftsjahr 2012 ausgeschieden ist, entfiel zusätzlich eine Abfindung von insgesamt 4 161 T€ (davon 674 T€ für Altersversorgung). Auf Herrn Frank H. Lutz, der im Geschäftsjahr 2013 ausgeschieden ist, entfiel zusätzlich eine Abfindung von insgesamt 1 350 T€. Im Zusammenhang mit diesen Abfindungen wurden bisher folgende Zahlungen geleistet:

Jahr	Betrag in T€	Ausgeschiedene Vorstände
2009	4 408	Herr Dr. jur. Matthias Mitscherlich
2009	604	Herr Dipl.-Ing. Håkan Samuelsson Herr Prof. Dr. h.c. Karlheinz Hornung Herr Dipl.-Ökonom Anton Weinmann
2010	7 142	Herr Dipl.-Ing. Håkan Samuelsson Herr Prof. Dr. h.c. Karlheinz Hornung Herr Dipl.-Ökonom Anton Weinmann
2011	2 930	Herr Prof. Dr. h.c. Karlheinz Hornung Herr Dipl.-Ökonom Anton Weinmann Herr Klaus Stahlmann
2012	1 480	Herr Klaus Stahlmann Herr Jörg Schwitalla
2013	3 930	Herr Dipl.-Ing. Håkan Samuelsson Herr Jörg Schwitalla Herr Frank H. Lutz

Für die darüber hinaus zugesagten Abfindungsleistungen wurden entsprechende Rückstellungen gebildet. Bis zu einer Entscheidung der Hauptversammlung der MAN SE zur Vergleichsvereinbarung zwischen der MAN SE und Herrn Dipl.-Ing. Håkan Samuelsson besteht eine sonstige Verbindlichkeit gegenüber Herrn Dipl.-Ing. Håkan Samuelsson in Höhe von 1 250 T€.

Zum 31. Dezember 2013 betrug der Barwert der Versorgungsverpflichtungen gegenüber den zum Jahresende amtierenden Vorstandsmitgliedern 4 096 T€ (Vorjahr 4 567 T€). Der Aufwand für Altersversorgung betrug 2013 insgesamt 1 391 T€ (Vorjahr 1 529 T€), davon 685 T€ (Vorjahr 1 067 T€) für den Dienstzeitanteil und 112 T€ (Vorjahr 178 T€) für den Zinsanteil. In diesem Betrag sind zeitanteilig bis zum Zeitpunkt des Ausscheidens aus dem Vorstand sowohl der Dienstzeit- als auch der Zinsaufwand für Herrn Frank H. Lutz im Geschäftsjahr 2013 und für Herrn Jörg Schwitalla im Geschäftsjahr 2012 enthalten. Der Aufwand für Altersversorgung enthält zudem auch die vereinbarten Zuführungsweiterbelastungen für Herrn Jochen Schumm und Herrn Ulf Berkenhagen für die Versorgungsverpflichtungen außerhalb MAN. Diese Zuführungsbelastungen wurden im Geschäftsjahr 2012 zeitanteilig entsprechend der Tätigkeit als Vorstandsmitglied ermittelt. Der Altersaufwand für das Geschäftsjahr 2013 enthält eine einmalige Komponente in Höhe von 458 T€ im Zusammenhang mit der 2012 vereinbarten Regelung für die Versorgungszusage von Herrn Ulf Berkenhagen. Für Herrn Ulf Berkenhagen besteht darüber hinaus eine Sondervereinbarung zur Gesamtvergütung.

Die Versorgungsbezüge ehemaliger Vorstandsmitglieder, einschließlich der im ersten Jahr nach Beendigung des Vertrags und Übertritt in den Ruhestand geleisteten Bezüge, sowie ihrer Hinterbliebenen beliefen sich zum 31. Dezember 2013 auf 2 913 T€ (Vorjahr 8 523 T€). Für Pensionsverpflichtungen gegenüber ehemaligen Mitgliedern des Vorstands und ihren Hinterbliebenen sind zum 31. Dezember 2013 insgesamt 46 057 T€ (Vorjahr 47 955 T€) zurückgestellt.

Die Mitglieder des Vorstands einschließlich ihrer Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten und vergleichbaren Kontrollgremien sind auf der Seite 190, weitere Einzelheiten zur Vergütungsstruktur bzw. deren Bestandteilen sind im Vergütungsbericht, der Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts ist, angegeben.

Die individualisierten Bezüge der Mitglieder des Vorstands ergeben sich aus nachfolgender Tabelle:

37 Vergütung des Aufsichtsrats

Die Aufsichtsratsvergütung setzt sich wie folgt zusammen:

T€	2013	2012
Feste Vergütung	479	511
Variable Vergütung	–	179
Vergütung für die Tätigkeit in Ausschüssen	202	210
Sitzungsgelder	48	52
Gesamt	**729**	**952**

Die Mitglieder des Aufsichtsrats einschließlich ihrer Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten und vergleichbaren Kontrollgremien sind auf den Seiten 188 f., weitere Einzelheiten zur Vergütungsstruktur bzw. deren Bestandteilen sind ebenfalls im Vergütungsbericht angegeben.

Vergütung des Vorstands 2013/(2012)

T€	Feste Vergütung	Variable Vergütung	Aufwand für Alters-versorgung	Gesamt
Zum 31. Dezember 2013 amtierende Vorstandsmitglieder				
Dr. Georg Pachta-Reyhofen (Sprecher des Vorstands)	779 (776)	454 (1 176)	480 (491)	**1 713** **(2 443)**
Dr.-Ing. René Umlauft	549 (550)	319 (826)	274 (275)	**1 142** **(1 651)**
Jochen Schumm (seit 1. Juli 2012)	621 (308)	395 (437)	– (258)	**1 016** **(1 003)**
Ulf Berkenhagen (seit 1. September 2012)	607 (201)	2 046 (682)	594 (26)	**3 247** **(909)**
Ehemalige Vorstandsmitglieder				
Frank H. Lutz (bis 18. Februar 2013)	90 (582)	– (874)	43 (323)	**133** **(1 779)**
Jörg Schwitalla (bis 30. Juni 2012)	– (290)	– (437)	– (156)	**–** **(883)**
Gesamt	**2 646** **(2 707)**	**3 214** **(4 432)**	**1 391** **(1 529)**	**7 251** **(8 668)**

Die individualisierten Bezüge der aktiven Mitglieder des Aufsichtsrats ergeben sich aus nachfolgender Tabelle:

Vergütung des Aufsichtsrats

T€	Zeitraum der Zugehörigkeit	Feste Vergütung	Variable Vergütung	Vergütung für Tätigkeit in Ausschüssen	Sitzungs-gelder	Gesamt 2013	Gesamt 2012
Name							
Hon.-Prof. Dr. techn. h.c. Dipl.-Ing. ETH Ferdinand K. Piëch, Vorsitzender	ganzjährig	70	–	35	–	105	130
Jürgen Kerner, stellv. Vorsitzender seit 27.09.2013*	ganzjährig	40	–	9	3	52	50
Thomas Otto, stellv. Vorsitzender bis 30.06.2013*	bis 30.06.2013	26	–	18	4	48	114
Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. E.h. Dr. h.c. Ekkehard D. Schulz, stellv. Vorsitzender	ganzjährig	52	–	35	7	94	112
Michael Behrendt	ganzjährig	35	–	35	6	76	89
Marek Berdychowski*	ganzjährig	35	–	–	3	38	50
Detlef Dirks*	ganzjährig	35	–	–	3	38	50
Jürgen Dorn*	ganzjährig	35	–	35	7	77	89
Gerhard Kreutzer*	ganzjährig	35	–	35	7	77	90
Wilfrid Loos*	bis 31.03.2013	9	–	–	0	9	50
Nicola Lopopolo*	seit 01.04.2013	26	–	–	2	28	–
Dr. h.c. Leif Östling	ganzjährig	–	–	–	–	–	–
Angelika Pohlenz	ganzjährig	35	–	–	2	37	50
Dipl.-Wirtsch.-Ing. Hans Dieter Pötsch	ganzjährig	–	–	–	–	–	–
Karina Schnur*	seit 10.09.2013	11	–	–	1	12	–
Erich Schwarz*	ganzjährig	35	–	–	3	38	50
Prof. Rupert Stadler	ganzjährig	–	–	–	–	–	–
Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Martin Winterkorn	ganzjährig	–	–	–	–	–	–
Im Jahr 2012 ausgeschiedene Mitglieder							28
Gesamt 2013		**479**	**–**	**202**	**48**	**729**	**–**
Gesamt 2012		**511**	**179**	**210**	**52**	**–**	**952**

* **Die Arbeitnehmervertreter haben erklärt, ihre Aufsichtsratsvergütung nach den Richtlinien des Deutschen Gewerkschaftsbunds an die Hans-Böckler-Stiftung abzuführen.**

Die bei MAN angestellten Arbeitnehmervertreter des Aufsichtsrats erhalten darüber hinaus ihre marktübliche Mitarbeitervergütung.

Für die Mitgliedschaft in Aufsichtsräten von anderen Gesellschaften der MAN Gruppe erhielten Herr Dirks 11 T€ (Vorjahr 4 T€), Herr Dorn 11 T€ (Vorjahr 11 T€), Herr Kerner 0 T€ (Vorjahr 4 T€), Herr Kreutzer 11 T€ (Vorjahr 8 T€), Herr Loos 1 T€ (Vorjahr 3 T€), Herr Otto 16 T€ (Vorjahr 22 T€) und Frau Schnur 5 T€ (Vorjahr 0 T€).

Die Auslagenerstattungen für die Teilnahme an Aufsichtsratssitzungen sowie Ausschusssitzungen betrugen im Geschäftsjahr 19 T€ (Vorjahr 20 T€).

38 Corporate Governance Kodex

Vorstand und Aufsichtsrat der MAN SE haben im Dezember 2013 gemäß § 161 AktG ihre jährliche Entsprechenserklärung abgegeben. Die gemeinsame Entsprechenserklärung von Vorstand und Aufsichtsrat ist auf der Internetseite der MAN SE → www.man.eu/corporate veröffentlicht.

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

39 Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Die Übertragung der Anteile an der MAN Finance von der MAN SE an die VWFS ist zum 1. Januar 2014 wirksam geworden. Für weitere Informationen wird auf die **Anmerkungen (1)** und **(6)**. verwiesen. Aus der Transaktion entsteht im 1. Quartal 2014 ein geringes Veräußerungsergebnis.

40 Segmentberichterstattung

Die Aktivitäten der MAN Gruppe werden in die berichtspflichtigen Segmente MAN Truck & Bus, MAN Latin America, MAN Diesel & Turbo und die Industriebeteiligung Renk aufgeteilt. Im Hinblick auf Entscheidungen über die Allokation von Ressourcen und auf die Bewertung der Ertragskraft werden die Ergebnisse dieser Segmente regelmäßig vom Vorstand der MAN SE in seiner Funktion als verantwortlicher Unternehmensinstanz überprüft. Unter „Sonstige/Konsolidierung und Überleitung“ ist vorwiegend die MAN-Zentrale dargestellt. Gesellschaften ohne operatives Geschäft sowie die Beteiligungen an Scania, Sinotruk und Roland sind der Zentrale zugeordnet.

Beschreibung der berichtspflichtigen Segmente:
MAN Truck & Bus ist einer der führenden Anbieter von Nutzfahrzeugen und Transportlösungen und expandiert vom Kernmarkt Westeuropa in die Wachstumsmärkte Osteuropas und Asiens.

MAN Latin America ist der größte Lastwagenhersteller in Lateinamerika, Marktführer für Lastwagen in Brasilien und führender Anbieter von Nutzfahrzeugen sowie Bus-Chassis für Wachstumsmärkte mit einer der weltweit fortschrittlichsten Produktionsstätten für Lkw und Busse.

MAN Diesel & Turbo ist weltweit führend bei großen Schiffsdiesel- und Stationärmotoren und gehört zudem zu den führenden Anbietern von Turbomaschinen auf dem Weltmarkt.

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

Die Geschäftstätigkeit von MAN ist auf zwei Geschäftsfelder konzentriert: **Commercial Vehicles** mit MAN Truck & Bus und MAN Latin America sowie **Power Engineering** mit MAN Diesel & Turbo und Renk. Im Nutzfahrzeuggeschäft ist MAN einer der führenden Anbieter der internationalen Fahrzeugindustrie und bietet weltweit kundenorientierte Produkte und Dienstleistungen an. Das Geschäftsfeld Power Engineering ist das zweite strategische Geschäftsfeld von MAN und stellt ein adäquates Gegengewicht zu Commercial Vehicles dar.

Die Segmentinformationen stellen die fortgeführten Bereiche dar. Entsprechend schließen die Segmentangaben der aktuellen und der Vorperiode die entsprechenden Informationen für aufgegebene Geschäftsbereiche, die in dem Konzernabschluss enthalten sind, aus. Für weiterführende Informationen zu aufgegebenen Geschäftsbereichen siehe auch **Anmerkung (6).**

Die Ergebnisgröße für die Beurteilung der Ertragslage eines Segments ist das Operative Ergebnis. Das Operative Ergebnis entspricht in der Regel dem Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT). Um eine bessere Beurteilung der operativen Geschäftstätigkeit langfristig zu ermöglichen, werden Effekte im Zusammenhang mit materiellen und immateriellen Vermögenswerten aus Unternehmenserwerben und Erwerben von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen aus dem Operativen Ergebnis eliminiert. In Einzelfällen werden ebenfalls Sondervorgänge bereinigt. Dabei handelt es sich um Aufwendungen und Erträge, die dem Anlass und der Höhe nach bedeutend sind und nicht aus dem operativen Geschäft stammen.

Die Segmentvermögenswerte und -schulden entsprechen den Summen der Vermögenswerte bzw. Schulden der einzelnen Geschäftsbereiche. Die „Nettoliquidität/-verschuldung“ stellt die finanzielle Steuerungsgröße dar, die sich aus Flüssigen Mitteln, Darlehen an Konzerngesellschaften und Wertpapieren abzüglich Finanzverbindlichkeiten ergibt.

Die Segmentinformationen sind in Übereinstimmung mit den Ausweis- und Bewertungsmethoden, die bei der Aufstellung des Konzernabschlusses angewandt wurden, ermittelt. Die Umsätze zwischen den Segmenten erfolgen zu marktüblichen Preisen. Die Abschreibungen betreffen die den einzelnen Unternehmensbereichen zugeordneten Immateriellen Vermögenswerte, Sachanlagen und Beteiligungen (ohne Vermietete Erzeugnisse). Zu der Kennzahl ROS siehe „Steuerungssystem und Wertmanagement“ im zusammengefassten Lagebericht.

Die nachfolgende Tabelle enthält segmentbezogene Informationen sowie eine Überleitung vom Operativen Ergebnis auf das Ergebnis vor Steuern und von der Nettoliquidität/-verschuldung auf den Free Cashflow.

Segmentinformationen Berichtszeitraum 1. Januar bis 31. Dezember und zum 31. Dezember

	Commercial Vehicles					
	MAN Truck & Bus inkl. MAN Finance		MAN Latin America		Commercial Vehicles[2]	
Mio €	2013	2012[3]	2013	2012	2013	2012[3]
Auftragseingang der Bereiche[1]	**9 336**	**9 150**	**2 950**	**2 870**	**12 286**	**12 020**
davon Inland	2 941	2 756	1	1	2 942	2 757
davon Ausland	6 395	6 394	2 949	2 869	9 344	9 263
Auftragseingang zwischen den Bereichen	–178	–130	–10	–15	–188	–145
Auftragseingang Konzern	9 158	9 020	2 940	2 855	12 098	11 875
Umsatz der Bereiche	**9 054**	**8 822**	**2 950**	**2 870**	**12 004**	**11 692**
davon Inland	2 823	2 642	1	1	2 824	2 643
davon Ausland	6 231	6 180	2 949	2 869	9 180	9 049
Umsatz zwischen den Bereichen	–186	–136	–10	–15	–196	–151
Umsatz Konzern	8 868	8 686	2 940	2 855	11 808	11 541
Auftragsbestand 31. Dezember 2013 und 31. Dezember 2012	**1 902**	**2 122**	**–**	**–**	**1 902**	**2 122**
Gesamtvermögen 31. Dezember 2013 und 31. Dezember 2012	**13 271**	**11 193**	**2 633**	**3 046**	**15 904**	**14 239**
davon Vorräte	1 433	1 558	500	551	1 933	2 109
davon Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und aus Finanzdienstleistungen	1 254	2 730	298	226	1 552	2 956
davon Flüssige Mittel und Wertpapiere	972	817	173	348	1 145	1 165
Segmentschulden 31. Dezember 2013 und 31. Dezember 2012	**10 407**	**8 593**	**1 354**	**1 567**	**11 761**	**10 160**
davon Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1 013	977	380	418	1 393	1 395
Operatives Ergebnis	**228**	**229**	**230**	**229**	**458**	**458**
Ergebniseffekte aus Kaufpreisallokationen	–5	–12	–71	–91	–76	–103
Ergebnis aus Sondervorgängen	–38	–41	–	–	–38	–41
Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)	**185**	**176**	**159**	**138**	**344**	**314**
Zinsergebnis	–20	–67	–48	–49	–68	–116
Ergebnis vor Steuern fortgeführter Geschäftsbereiche (EBT)	**165**	**109**	**111**	**89**	**276**	**198**
Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen (EBITDA) fortgeführter Geschäftsbereiche	**468**	**449**	**283**	**283**	**751**	**732**
davon Abschreibungen	–256	–222	–124	–145	–380	–367
davon Wertminderungen	–27	–51	–	–	–27	–51
Nettoliquidität/-verschuldung	**311**	**–2 842**	**–100**	**16**	**211**	**–2 826**
Überleitung zum Free Cashflow	306	–2 309	11	–5	317	–2 314
Free Cashflow	**5**	**–533**	**–111**	**21**	**–106**	**–512**
davon Cashflow aus der Geschäftstätigkeit	322	95	–43	102	279	197
davon Cashflow aus der Investitionstätigkeit	–317	–628	–68	–81	–385	–709
Investitionen	**340**	**640**	**78**	**100**	**418**	**740**
Zusätzliche Informationen nach Segmenten:						
Mitarbeiter inkl. Leiharbeitnehmern 31. Dezember 2013 und 31. Dezember 2012 (Anzahl)	**34 533**	**34 879**	**2 008**	**1 937**	**36 541**	**36 816**
davon Inland	20 449	20 474	–	–	20 449	20 474
davon Ausland	14 084	14 405	2 008	1 937	16 092	16 342
Mitarbeiter 31. Dezember 2013 und 31. Dezember 2012 (Anzahl)	**33 904**	**34 294**	**2 008**	**1 937**	**35 912**	**36 231**
Umsatzrendite ROS (%)	2,5	2,6	7,8	8,0	3,8	3,9

[1] Diese ergänzende Information zum Auftragseingang wird auf freiwilliger Basis berichtet und ist nicht Teil des geprüften Konzernabschlusses.
[2] Bruttodarstellung ohne Konsolidierungseffekte.
[3] Gesamtvermögen, Segmentschulden, Operatives Ergebnis, EBIT, EBT, EBITDA und ROS wurden angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des IAS 19 (2011), siehe auch „Änderungen von Rechnungslegungsvorschriften“.

Power Engineering						Sonstige/Konsolidierung und Überleitung						Gruppe	
MAN Diesel & Turbo		Renk		Power Engineering[2]		Zentrale[3]		Kons./Überl.		Gesamt			
2013	2012[3]	2013	2012[3]	2013	2012[3]	2013	2012[3]	2013	2012[3]	2013	2012[3]	2013	2012[3]
3 407	**3 510**	**504**	**525**	**3 911**	**4 035**	**17**	**22**	**–227**	**–188**	**–210**	**–166**	**15 987**	**15 889**
351	335	196	176	547	511	17	21	–31	–37	–14	–16	3 475	3 252
3 056	3 175	308	349	3 364	3 524	0	1	–196	–151	–196	–150	12 512	12 637
–3	–4	–21	–19	–24	–23	–15	–20	227	188	212	168	–	–
3 404	3 506	483	506	3 887	4 012	2	2	–	–	2	2	15 987	15 889
3 396	**3 780**	**485**	**476**	**3 881**	**4 256**	**17**	**22**	**–238**	**–198**	**–221**	**–176**	**15 664**	**15 772**
318	381	168	165	486	546	17	21	–34	–40	–17	–19	3 293	3 170
3 078	3 399	317	311	3 395	3 710	0	1	–204	–158	–204	–157	12 371	12 602
–3	–4	–24	–23	–27	–27	–15	–20	238	198	223	178	–	–
3 393	3 776	461	453	3 854	4 229	2	2	–	–	2	2	15 664	15 772
3 245	**3 367**	**648**	**634**	**3 893**	**4 001**	**–**	**–**	**–19**	**–29**	**–19**	**–29**	**5 776**	**6 094**
3 790	**3 833**	**598**	**554**	**4 388**	**4 387**	**5 336**	**5 602**	**–2 610**	**–4 316**	**2 726**	**1 286**	**23 018**	**19 912**
1 034	1 110	157	164	1 191	1 274	–	–	–12	–10	–12	–10	3 112	3 373
833	826	86	85	919	911	10	2	–135	–82	–125	–80	2 346	3 787
826	1 046	167	125	993	1 171	2 193	2 828	–3 193	–3 797	–1 000	–969	1 138	1 367
2 383	**2 545**	**296**	**288**	**2 679**	**2 833**	**6 089**	**5 699**	**–2 738**	**–4 412**	**3 351**	**1 287**	**17 791**	**14 280**
613	631	35	40	648	671	13	14	–132	–74	–119	–60	1 922	2 006
–27	**437**	**67**	**66**	**40**	**503**	**–23**	**–6**	**0**	**14**	**–23**	**8**	**475**	**969**
–	–	–	–	–	–	–	–7	–	–	–	–7	–76	–110
–	–	–	–	–	–	–	–190	–	–	–	–190	–38	–231
–27	**437**	**67**	**66**	**40**	**503**	**–23**	**–203**	**0**	**14**	**–23**	**–189**	**361**	**628**
–6	–3	–1	–1	–7	–4	–122	–192	8	–	–114	–192	–189	–312
–33	**434**	**66**	**65**	**33**	**499**	**–145**	**–395**	**8**	**14**	**–137**	**–381**	**172**	**316**
57	**519**	**83**	**80**	**140**	**599**	**–15**	**–3**	**–5**	**6**	**–20**	**3**	**871**	**1 334**
–84	–82	–16	–14	–100	–96	–8	–9	5	8	–3	–1	–483	–464
0	0	–	–	0	0	0	–191	–	–	0	–191	–27	–242
549	**759**	**167**	**124**	**716**	**883**	**–2 325**	**–1 985**	**83**	**–**	**–2 242**	**–1 985**	**–1 315**	**–3 928**
755	626	111	89	866	715	–2 215	–1 065	107	53	–2 108	–1 012	–925	–2 611
–206	**133**	**56**	**35**	**–150**	**168**	**–110**	**–920**	**–24**	**–53**	**–134**	**–973**	**–390**	**–1 317**
–94	291	85	66	–9	357	–110	–572	–24	–66	–134	–638	136	–84
–112	–158	–29	–31	–141	–189	0	–348	0	13	0	–335	–526	–1 233
112	**164**	**30**	**31**	**142**	**195**	**9**	**8**	**–7**	**–14**	**2**	**–6**	**562**	**929**
14 413	**14 863**	**2 228**	**2 245**	**16 641**	**17 108**	**327**	**359**	**–**	**–**	**327**	**359**	**53 509**	**54 283**
7 470	7 614	2 053	2 069	9 523	9 683	324	356	–	–	324	356	30 296	30 513
6 943	7 249	175	176	7 118	7 425	3	3	–	–	3	3	23 213	23 770
13 758	**13 728**	**2 186**	**2 167**	**15 944**	**15 895**	**326**	**355**	**–**	**–**	**326**	**355**	**52 182**	**52 481**
–0,8	11,6	13,7	13,9	1,0	11,8	–	–	–	–	–	–	3,0	6,1

Segmentinformationen nach Regionen Berichtszeitraum 1. Januar bis 31. Dezember und zum 31. Dezember

Mio €	Deutschland	Übriges Europa	Übrige Regionen[1]	Gesamt
2013				
Langfristiges Vermögen (ohne Finanzinstrumente und Latente Steuern) am 31. Dezember	3 813	2 087	1 487	**7 387**
Investitionen	390	83	89	**562**
Umsatz[2]	3 293	5 733	6 638	**15 664**
Mitarbeiter am 31. Dezember (Anzahl)	29 539	16 146	6 497	**52 182**
Mitarbeiter inkl. Leiharbeitnehmern am 31. Dezember (Anzahl)	30 296	16 331	6 882	**53 509**
2012				
Langfristiges Vermögen (ohne Finanzinstrumente und Latente Steuern) am 31. Dezember	3 581	2 788	1 818	**8 187**
Investitionen	520	128	281	**929**
Umsatz[2]	3 170	5 897	6 705	**15 772**
Mitarbeiter am 31. Dezember (Anzahl)	29 360	16 552	6 569	**52 481**
Mitarbeiter inkl. Leiharbeitnehmern am 31. Dezember (Anzahl)	30 513	16 864	6 906	**54 283**

[1] Ausführliche Segmentinformationen bezüglich MAN Latin America sind in der Tabelle „Segmentberichterstattung“ enthalten.
[2] Die Zurechnung der Umsatzerlöse zu den Regionen folgt dem Bestimmungslandprinzip.

Anteilsbesitz zum 31.12.2013

Name und Sitz des Unternehmens	Höhe des Anteils am Kapital
1. Vollkonsolidierte Gesellschaften mit Befreiung nach § 264 Abs. 3 HGB und § 264b HGB	
MAN HR Services GmbH, München	100,00 %
MAN Financial Services GmbH, München	100,00 %
MAN Finance International GmbH, München	100,00 %
MAN Versicherungsvermittlung GmbH, München	100,00 %
MAN Vermietungs-GmbH, München	100,00 %
MAN Immobilien GmbH, München	100,00 %
GETAS Verwaltung GmbH & Co. Objekt Offenbach KG, Pullach i. Isartal	100,00 %
GETAS Verwaltung GmbH & Co. Objekt Verwaltung Nürnberg KG, Pullach i. Isartal	100,00 %
GETAS Verwaltung GmbH & Co. Objekt Ausbildungszentrum KG, Pullach i. Isartal	100,00 %
GETAS Verwaltung GmbH & Co. Objekt Heinrich-von-Buz-Straße KG, Pullach i. Isartal	100,00 %
GETAS Verwaltung GmbH & Co. Objekt Augsburg KG, Pullach i. Isartal	100,00 %
MAN Grundstücksgesellschaft mbH & Co. Epsilon KG, München	100,00 %
MAN Truck & Bus AG, München	100,00 %
MAN Truck & Bus Deutschland GmbH, München	100,00 %
MAN Grundstücksgesellschaft mbH & Co. Beta KG, München	100,00 %
MAN Grundstücksgesellschaft mbH & Co. Alpha KG, München	100,00 %
MAN Service und Support GmbH, München	100,00 %
Kosiga GmbH & Co. KG, Pullach i. Isartal	94,00 %
NEOPLAN Bus GmbH, Plauen	100,00 %
EURO-Leasing GmbH, Sittensen	100,00 %
MAN GHH Immobilien GmbH, Oberhausen	100,00 %
MAN Diesel & Turbo SE, Augsburg	100,00 %
MAN Grundstücksgesellschaft mbH & Co. Werk Deggendorf DWE KG, München	100,00 %
2. Übrige vollkonsolidierte Gesellschaften	
MAN Financial Services SpA, Dossobuono di Villafranca VR/Italien	100,00 %
MAN Financial Services SAS, Evry Cedex/Frankreich	100,00 %
MAN Financial Services España S.L., Coslada (Madrid)/Spanien	100,00 %
MAN Financial Services Tüketici Finansmani A.S., Ankara/Türkei	100,00 %
MAN Financial Services GesmbH, Eugendorf/Österreich	100,00 %
OOO MAN Financial Services, Moskau/Russische Föderation	100,00 %
MAN Financial Services Portugal, Unipessoal, Lda., Lissabon/Portugal	100,00 %
MAN Financial Services Poland Sp. z o.o., Nadarzyn/Polen	100,00 %
MAN Location & Services S.A.S., Evry Cedex/Frankreich	100,00 %
Trucknology S.A., Luxemburg/Luxemburg	0,00 %[1]
MAN Finance and Holding S.A., Luxemburg/Luxemburg	100,00 %
MAN Finance Luxembourg S.A., Luxemburg/Luxemburg	100,00 %
MAN Capital Corporation, New Jersey/USA	100,00 %
MAN Trucks Sp. z o.o., Niepolomice/Polen	100,00 %
MAN Accounting Center Sp. z o.o., Poznan (Posen)/Polen	100,00 %
MAN Verwaltungs-Gesellschaft mbH, München	100,00 %
MAN Truck & Bus Vertrieb Österreich AG, Wien/Österreich	100,00 %
MAN Truck & Bus Mexico S.A. de C.V., El Marques/Mexiko	100,00 %
MAN Truck & Bus Asia Pacific Co., Ltd., Bangkok/Thailand	99,99 %
MAN Bus Sp. z o.o., Tarnowo Podgórne/Polen	100,00 %
MAN Truck & Bus (Korea) Limited, Seoul/Südkorea	100,00 %
MAN Truck & Bus Polska Sp. z o.o., Nadarzyn/Polen	100,00 %
MAN TRUCKS India Pvt. Ltd., Akurdi/Indien	100,00 %
MAN ERF Ireland Properties Limited, Dublin/Irland	100,00 %
ERF Limited, Swindon/Großbritannien	100,00 %
MAN Iberia S.A.U., Coslada (Madrid)/Spanien	100,00 %
MAN Truck & Bus Trading (China) Co., Ltd., Peking/China	100,00 %
Euro-Leasing A/S, Padborg/Dänemark	100,00 %
EURO-LEASING Sp. z o.o., Szczecin/Polen	100,00 %
EURO-Leasing Hellas E.P.E. Thessaloniki/Griechenland	100,00 %
MAN Camions & Bus SAS, Evry Cedex/Frankreich	100,00 %

[1] Konsolidierte Zweckgesellschaft mit einem Anteil am Kapital von 0,00 %.

Name und Sitz des Unternehmens	Höhe des Anteils am Kapital
Neoplan France SARL, Noisy-le-Grand/Frankreich	100,00 %
Neoman France Eurl, Noisy-le-Grand/Frankreich	100,00 %
MAN Truck & Bus Danmark A/S, Glostrup/Dänemark	100,00 %
MAN Truck & Bus N.V., Kobbegem (Brüssel)/Belgien	100,00 %
TOV MAN Truck & Bus Ukraine, Kiew/Ukraine	100,00 %
MAN Truck & Bus Kazakhstan LLP, Almaty/Kasachstan	100,00 %
MAN Automotive (South Africa) (Pty.) Ltd., Johannesburg/Südafrika	100,00 %
MAN Truck & Bus (S.A.) (Pty.) Ltd., Johannesburg/Südafrika	100,00 %
Centurion Truck & Bus (Pty) Ltd t/a, Centurion/Südafrika	70,00 %
MAN Bus & Coach (Pty.) Ltd., Olifantsfontein/Südafrika	100,00 %
MAN Nutzfahrzeuge Immobilien GesmbH, Steyr/Österreich	100,00 %
MAN Hellas Truck & Bus S.A., Aspropygros/Griechenland	100,00 %
MAN Engines & Components Inc., Pompano Beach/USA	100,00 %
MAN Truck & Bus Schweiz AG, Otelfingen/Schweiz	100,00 %
MAN Truck & Bus Italia SpA, Verona/Italien	100,00 %
MAN Truck & Bus Iberia S.A.U., Coslada (Madrid)/Spanien	100,00 %
MAN Truck & Bus UK Limited, Swindon (Wiltshire)/Großbritannien	100,00 %
MAN Truck & Bus Norge AS, Lorenskog/Norwegen	100,00 %
MAN Truck & Bus Österreich AG, Steyr/Österreich	99,99 %
MAN Truck & Bus Czech Republic s.r.o., Cestlice/Tschechien	100,00 %
MAN Truck & Bus Sverige AB, Kungens Kurva/Schweden	100,00 %
MAN Truck & Bus Slovenija d.o.o., Ljubljana/Slowenien	100,00 %
MAN Kamion és Busz Kereskedelmi Kft., Dunaharaszti/Ungarn	100,00 %
MAN Türkiye A.S., Akyurt Ankara/Türkei	99,99 %
MAN Kamyon ve Otobüs Ticaret A.S., Ankara/Türkei	100,00 %
MAN Truck & Bus Portugal S.U. Lda., Algés (Lissabon)/Portugal	100,00 %
IPECAS-Gestao de Imoveis S.A., Algés (Lissabon)/Portugal	100,00 %
MAN Truck & Bus Middle East and Africa FZE, Dubai/Vereinigte Arabische Emirate	100,00 %
MAN Truck & Bus Slovakia, s.r.o., Bratislava/Slowakei	100,00 %
OOO MAN Truck and Bus RUS, Moskau/Russische Föderation	100,00 %
OOO MAN Truck & Bus Production RUS, Sankt Petersburg/Russische Föderation	100,00 %
MAN Financial Services plc, Swindon (Wiltshire)/Großbritannien	100,00 %
MAN Latin America Indústria e Comércio de Veículos Ltda., São Paulo/Brasilien	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Schweiz AG, Zürich/Schweiz	100,00 %
MAN Diesel & Turbo South Africa (Pty) Ltd., Elandsfontein/Südafrika	100,00 %
MAN Diesel & Turbo China Production Co. Ltd., Changzhou/China	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Australia Pty. Ltd., North Ryde/Australien	100,00 %
MAN Diesel & Turbo UK Ltd., Stockport/Großbritannien	100,00 %
MAN Diesel & Turbo India Ltd., Aurangabad/Indien	93,44 %
MAN Diesel & Turbo Canada Ltd., Oakville/Kanada	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Pakistan (Private) Limited, Lahore/Pakistan	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Operations Pakistan (Private) Ltd., Lahore/Pakistan	100,00 %
MAN Diesel & Turbo España S.A.U., Madrid/Spanien	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Brasil Limitada, Rio de Janeiro/Brasilien	100,00 %
MAN Diesel & Turbo France SAS, Villepinte/Frankreich	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Singapore Pte. Ltd., Singapur/Singapur	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Hong Kong Ltd., Hongkong/China	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Hellas Ltd., Piräus/Griechenland	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Benelux B.V., Schiedam/Niederlande	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Benelux N.V., Antwerpen/Belgien	100,00 %
MAN Diesel & Turbo North America Inc., Woodbridge/USA	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Korea Ltd., Busan/Südkorea	100,00 %
PBS Turbo s.r.o., Velká Bítes/Tschechien	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Middle East (LLC), Dubai/Vereinigte Arabische Emirate	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Saudi Arabia LLC, Jeddah/Saudi-Arabien	100,00 %
Société de Mécanique de Précision de l'Aubois, Jouet/Frankreich	100,00 %
MECOS AG, Winterthur/Schweiz	100,00 %
MAN Turbo India Pvt. Ltd., Baroda (Vadodara)/Indien	100,00 %

Name und Sitz des Unternehmens	Höhe des Anteils am Kapital
MAN Diesel & Turbo Shanghai Co., Ltd., Shanghai/China	100,00 %
Gulf Turbo Services LLC, Doha/Katar	55,00 %
Renk Aktiengesellschaft, Augsburg	76,00 %
RENK Corporation, Duncan/USA	100,00 %
RENK-MAAG GmbH, Winterthur/Schweiz	100,00 %
ADMOS-Gleitlager Produktions- und Vertriebsgesellschaft mbH, Berlin	100,00 %
RENK Test System GmbH, Augsburg	100,00 %
RENK LABECO Test Systems Corporation, Camby/USA	100,00 %
RENK France SAS, Saint-Ouen-l'Aumône/Frankreich	100,00 %
3. Nicht konsolidierte Gesellschaften (§ 296 Abs. 2 HGB)	
MAN Grundstücksgesellschaft mbH, Oberhausen	100,00 %
MAN IT Services GmbH, München	100,00 %
MAN-Unterstützungskasse GmbH, München	100,00 %
MAN Erste Beteiligungs GmbH, München	100,00 %
MAN Grundstücksgesellschaft mbH & Co. Gamma KG, München	100,00 %
MBC Mobile Bridges Corp., Houston, Texas/USA (inaktiv)	100,00 %
MAN Personal Services GmbH, Dachau	100,00 %
MAN Truck and Bus India pvt. Ltd., Mumbai/Indien (inaktiv)	100,00 %
MAN Truck & Bus (M) Sdn. Bhd., Rawang/Malaysia	70,00 %
ERF (Holdings) plc, Swindon/Großbritannien (inaktiv)	100,00 %
MAN Truck & Bus Singapore Pte. Ltd., Singapur/Singapur	100,00 %
Truck Rental Solutions Hungaria Kft., Budapest/Ungarn	100,00 %
MAN Properties (Pinetown) (Pty.) Ltd., Pinetown/Südafrika (inaktiv)	100,00 %
MAN Properties (Midrand) (Pty.) Ltd., Midrand/Südafrika (inaktiv)	100,00 %
MAN Properties (Pty.) Ltd., Johannesburg/Südafrika (inaktiv)	100,00 %
LKW Komponenten s.r.o., Bánovce nad Bebravou/Slowakei	100,00 %
MAN IT Services Österreich GesmbH, Steyr/Österreich (inaktiv)	100,00 %
Railway Mine & Plantation Equipment Ltd., London/Großbritannien (inaktiv)	100,00 %
MAN Turbo (UK) Limited, London/Großbritannien	100,00 %
RENK (UK) Ltd., London/Großbritannien (inaktiv)	100,00 %
MAN Latin America Importacao, Industria e Comércio de Veículos Ltda., São Paulo/Brasilien	100,00 %
Ortan Verwaltung GmbH & Co. Objekt Karlsfeld KG, Pullach i. Isartal	100,00 %
MAN Grundstücksgesellschaft mbH & Co. Objekt Heilbronn KG, Oberhausen	100,00 %
tcu Turbo Charger GmbH, Augsburg	100,00 %
Aumonta GmbH, Augsburg	100,00 %
MAN Diesel Turbochargers Shanghai Co. Ltd., Shanghai/China	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Shanghai Logistics Co., Ltd., Shanghai/China	100,00 %
Mirrlees Blackstone Ltd., Stockport/Großbritannien (inaktiv)	100,00 %
Fifty Two Ltd., Stockport/Großbritannien (inaktiv)	100,00 %
Ruston & Hornsby Ltd., Stockport/Großbritannien (inaktiv)	100,00 %
Paxman Diesels Ltd., Stockport/Großbritannien (inaktiv)	100,00 %
MAN Diesel Services Ltd., Stockport/Großbritannien (inaktiv)	100,00 %
MAN Diesel Electrical Services Ltd., Essex/Großbritannien (inaktiv)	100,00 %
Ruston Diesels Ltd., Stockport/Großbritannien (inaktiv)	100,00 %
MAN Diesel ve Turbo Satis Servis Limited Sirketi, Istanbul/Türkei	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Kenya Ltd., Nairobi/Kenia	100,00 %
Metalock Denmark A/S, Kopenhagen/Dänemark (inaktiv)	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Poland Sp. z o.o., Gdansk/Polen	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Sverige AB, Göteborg/Schweden	100,00 %
Caribbean Power Application, S.L., Madrid/Spanien	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Italia S.r.l., Genua/Italien	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Chile Limitada, Valparaíso/Chile	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Portugal, Unipessoal, Lda., Setúbal/Portugal	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Bulgaria EOOD, Varna/Bulgarien	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Costa Rica Limitada, San José/Costa Rica	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Japan Ltd., Kobe/Japan	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Norge A/S, Oslo/Norwegen	100,00 %

Name und Sitz des Unternehmens	Höhe des Anteils am Kapital
MAN Iran Power Sherkate Sahami Khass, Teheran/Iran	96,00 %
MAN Diesel & Turbo Panama Enterprises Inc., Panama-Stadt/Panama	100,00 %
OOO MAN Diesel & Turbo Russia, Moskau/Russische Föderation	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Latvia SIA, Riga/Lettland (inaktiv)	100,00 %
Centrales Diesel Export SAS, Villepinte/Frankreich	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Jordan Limited Liability Company, Aqaba/Jordanien	100,00 %
MAN Diesel Shanghai Co. Ltd., Shanghai/China	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Philippines Inc., Manila/Philippinen	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Canarias S.L., Las Palmas (Kanaren)/Spanien	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Guatemala Ltda., Guatemala City/Guatemala	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Qatar Navigation LLC, Doha/Katar	49,00 %
MAN Diesel & Turbo Lanka (Private) Limited, Colombo/Sri Lanka	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Mexico, S. de R.L. de C.V., Mexiko-Stadt/Mexiko	100,00 %
MAN Diesel & Turbo Argentina S.A., Buenos Aires/Argentinien	100,00 %
PT MAN Diesel & Turbo Indonesia, Jakarta/Indonesien	92,62 %
MAN Diesel & Turbo Malaysia Sdn. Bhd., Kuala Lumpur/Malaysia	49,00 %
RENK Shanghai Service and Commercial Co., Ltd., Shanghai/China	100,00 %
COFICAL RENK Mancais do Brasil LTDA, Guaramirim/Brasilien	98,00 %
RENK Transmisyon Sanayi A.S., Istanbul/Türkei	55,00 %
4. Sonstige Gesellschaften	
A. At Equity bilanzierte Unternehmen	
A1. Assoziierte Unternehmen	
Sinotruk (Hongkong) Limited, Hongkong/China	25,00 %
Hörmann Automotive Gustavsburg GmbH, Ginsheim-Gustavsburg	40,00 %
OOO EURO-Leasing RUS, Rjasan/Russische Föderation	60,00 %
JV MAN AUTO - Uzbekistan Limited Liability Company, Samarkand City/Usbekistan	49,00 %
Rheinmetall MAN Military Vehicles GmbH, München	49,00 %
Atlas Power Ltd., Karachi/Pakistan	33,54 %
A2. Gemeinschaftsunternehmen	
MAN Financial Services SA (Pty) Ltd, Johannesburg/Südafrika	50,00 %
B. At Cost bilanzierte Unternehmen	
Roland Holding GmbH, München	22,83 %[2]
Scania AB, Södertälje/Schweden	13,35 %[3]
Scania-MAN Administration ApS, Frederiksberg/Dänemark	50,00 %
Verwaltungsgesellschaft Wasseralfingen mbH, Aalen	50,00 %
FFK Fahrzeugservice Förtsch GmbH Kronach, Kronach	30,00 %
Coburger Nutzfahrzeuge Service GmbH, Coburg (inaktiv)	30,00 %
PosernConnect GmbH, Sittensen	49,00 %
Grundstücksverwaltungsgesellschaft EURO-Leasing GmbH, Matthias Hinners und Helge Richter GbR, Sittensen	50,00 %
MTC Marine Training Center Hamburg GmbH, Hamburg	24,83 %
RENK U.A.E. LLC, Abu Dhabi/Vereinigte Arabische Emirate	49,00 %

[2] Stimmrechtsquote 32,82 %.
[3] Stimmrechtsquote 17,37 %.

Organe

Mitglieder des Aufsichtsrats und deren Mandate

Hon.-Prof. Dr. techn. h. c. Dipl.-Ing. ETH
Ferdinand K. Piëch
Salzburg / Österreich,
Vorsitzender des Aufsichtsrats
[1] Volkswagen AG (Vors.)
AUDI AG
Dr. Ing. h. c. F. Porsche AG
Porsche Automobil Holding SE
[3] Ducati Motor Holding S.p.A., Italien
Porsche Ges.m.b.H., Österreich
Porsche Holding Gesellschaft m.b.H., Österreich
Porsche Holding Stuttgart GmbH
Porsche Piëch Holding GmbH, Österreich
Scania AB, Schweden
Scania CV AB, Schweden

Jürgen Kerner*
Frankfurt,
Geschäftsführendes Vorstandsmitglied der IG Metall
seit 27.09.2013 stellv. Vorsitzender des Aufsichtsrats
[1] Airbus Operations GmbH
Eurocopter GmbH
Premium Aerotec GmbH
Siemens AG

Thomas Otto*
Ottweiler,
Persönlicher Referent des Vorstandsvorsitzenden
der Arbeitskammer des Saarlandes
stellv. Vorsitzender des Aufsichtsrats
(bis 30.06.2013 Mitglied des Aufsichtsrats)
[1] MAN Diesel & Turbo SE
MAN Truck & Bus Deutschland GmbH

Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. E. h. Dr. h. c.
Ekkehard D. Schulz
Krefeld,
ehem. Vorsitzender des Vorstands der ThyssenKrupp AG
stellv. Vorsitzender des Aufsichtsrats
[1] Bayer AG
RWE AG

Michael Behrendt
Hamburg,
Vorsitzender des Vorstands der Hapag-Lloyd AG
[1] Barmenia Allgemeine Versicherungs-AG (stellv. Vors.)
Barmenia Krankenversicherung a. G. (stellv. Vors.)
Barmenia Lebensversicherung a. G. (stellv. Vors.)
Esso Deutschland GmbH
ExxonMobil C. E. Holding GmbH
Hamburgische Staatsoper GmbH

Marek Berdychowski*
Tarnowo, Podgórne / Polen,
stellv. Vorsitzender der Gewerkschaft Metalowcy sowie
Betriebsrat der MAN Bus Sp. z o.o., Werk Tarnowo, Podgórne

Detlef Dirks*
Diedorf,
Vorsitzender des Betriebsrats der MAN Diesel & Turbo SE,
Werk Augsburg
[1] MAN Diesel & Turbo SE

Jürgen Dorn*
München,
Vorsitzender des Konzernbetriebsrats der MAN SE
und des SE-Betriebsrats sowie des Gesamtbetriebsrats
der MAN Truck & Bus AG
[1] MAN Truck & Bus AG (stellv. Vors.)
Volkswagen AG

Gerhard Kreutzer*
Oberhausen,
stellv. Vorsitzender des Konzernbetriebsrats der MAN SE
sowie des SE-Betriebsrats
[1] MAN Diesel & Turbo SE

Wilfrid Loos*
Dortmund,
Betriebsratsvorsitzender sowie
stellv. Vorsitzender des Aufsichtsrats
der MAN Truck & Bus Deutschland GmbH
(bis 31.03.2013 Mitglied des Aufsichtsrats)
[1] MAN Truck & Bus Deutschland GmbH (stellv. Vors.)

Nicola Lopopolo*
Hannover,
Vorsitzender des Betriebsrats der
Renk Aktiengesellschaft, Werk Hannover
(seit 01.04.2013 Mitglied des Aufsichtsrats)

Dr. h. c. Leif Östling
Stockholm / Schweden,
Mitglied des Vorstands der Volkswagen AG
[2] MAN Truck & Bus AG
[3] Aktiebolaget SKF, Schweden (Vors.)
EQT Holdings AB, Schweden
[4] Scania AB, Schweden
Scania CV AB, Schweden

Angelika Pohlenz
Wiesbaden,
Generalsekretär der Internationalen
Handelskammer (ICC), Berlin

Dipl.-Wirtsch.-Ing. Hans Dieter Pötsch
Wolfsburg,
Mitglied des Vorstands der Volkswagen AG sowie
Mitglied des Vorstands der Porsche Automobil Holding SE
[1] Bertelsmann SE & Co. KGaA
[2] AUDI AG
Autostadt GmbH (Vors.)
Dr. Ing. h. c. F. Porsche AG
Volkswagen Financial Services AG (Vors.)
[4] Bentley Motors Ltd., Großbritannien
Porsche Austria Gesellschaft m.b.H., Österreich (stellv. Vors.)
Porsche Holding Gesellschaft m.b.H., Österreich (stellv. Vors.)
Porsche Holding Stuttgart GmbH
Porsche Retail GmbH, Österreich (stellv. Vors.)
Scania AB, Schweden
Scania CV AB, Schweden
VfL Wolfsburg-Fußball GmbH (stellv. Vors.)
Volkswagen Group of America, Inc., USA
Volkswagen (China) Investment Company Ltd., China
(stellv. Vors.)

Karina Schnur*
Ingolstadt,
Gewerkschaftssekretärin der IG Metall
(seit 10.09.2013 Mitglied des Aufsichtsrats)
[1] MAN Truck & Bus AG

Erich Schwarz*
Steyr / Österreich,
Betriebsratsvorsitzender der MAN Truck & Bus
Österreich AG sowie stellv. Vorsitzender des SE-Betriebsrats
[3] MAN Truck & Bus Österreich AG, Österreich

Prof. Rupert Stadler
Ingolstadt,
Vorsitzender des Vorstands der AUDI AG sowie
Mitglied des Vorstands der Volkswagen AG
[1] FC Bayern München AG
[2] MAN Truck & Bus AG (Vors.)
[4] Automobili Lamborghini Holding S.p.A., Italien (Vors.)
Ducati Motor Holding S.p.A., Italien (Vors.)
Italdesign Giugiaro S.p.A., Italien
Porsche Holding Gesellschaft m.b.H., Österreich
VOLKSWAGEN GROUP ITALIA S.P.A., Italien (Vors.)

Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Martin Winterkorn
Groß Schwülper,
Vorsitzender des Vorstands der Volkswagen AG sowie
Vorsitzender des Vorstands der Porsche Automobil Holding SE
[1] FC Bayern München AG
[2] AUDI AG (Vors.)
Dr. Ing. h. c. F. Porsche AG
[4] Bentley Motors Ltd., Großbritannien
Italdesign Giugiaro S.p.A., Italien (Vors.)
Porsche Austria Gesellschaft m.b.H., Österreich
Porsche Holding Gesellschaft m.b.H., Österreich
Porsche Holding Stuttgart GmbH
Porsche Retail GmbH, Österreich
Scania AB, Schweden (Vors.)
Scania CV AB, Schweden (Vors.)
SKODA AUTO a.s., Tschechische Republik
Volkswagen Group of America, Inc., USA (Vors.)
Volkswagen (China) Investment Company Ltd., China (Vors.)

* Von der Belegschaft gewählt.
Stand: 31. Dezember 2013 bzw. Datum des Ausscheidens.
[1] Mitgliedschaften in Aufsichtsräten bei inländischen Gesellschaften.
[2] Mitgliedschaften in Aufsichtsräten bei inländischen Gesellschaften, Konzernmandate.
[3] Mitgliedschaften in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien.
[4] Mitgliedschaften in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien, Konzernmandate.

Ausschüsse des Aufsichtsrats der MAN SE

Präsidium
Hon.-Prof. Dr. techn. h. c. Dipl.-Ing. ETH Ferdinand K. Piëch (Vors.)
Michael Behrendt
Jürgen Dorn
Jürgen Kerner
Gerhard Kreutzer
Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. E. h. Dr. h. c. Ekkehard D. Schulz

Prüfungsausschuss
Prof. Rupert Stadler (Vors.)
Michael Behrendt
Jürgen Dorn
Jürgen Kerner (stellv. Vors.)
Gerhard Kreutzer
Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. E. h. Dr. h. c. Ekkehard D. Schulz

Nominierungsausschuss
Hon.-Prof. Dr. techn. h. c. Dipl.-Ing. ETH Ferdinand K. Piëch
Michael Behrendt
Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. E. h. Dr. h. c. Ekkehard D. Schulz

Mitglieder des Vorstands und deren Mandate

Dr. Georg Pachta-Reyhofen
Niederpöcking,
Sprecher des Vorstands
[2] MAN Diesel & Turbo SE (Vors.)
MAN Truck & Bus AG
Renk Aktiengesellschaft
[3] Sinotruk (Hongkong) Ltd.
[4] MAN Latin America Indústria e Comércio de Veículos Ltda. (Vors.)

Ulf Berkenhagen
Wolfsburg,
Vorstand Beschaffung
Vorstand Beschaffung MAN Truck & Bus AG
[2] MAN Diesel & Turbo SE
[4] MAN Latin America Indústria e Comércio de Veículos Ltda.

Frank H. Lutz
München,
Chief Financial Officer
(bis 18.02.2013)
[2] MAN Diesel & Turbo SE
MAN Pensionsfonds AG (Vors.)
MAN Truck & Bus AG
Renk Aktiengesellschaft (Vors.)
[3] Börse München
[4] MAN Capital Corporation, USA (Vors.)
MAN Latin America Indústria e Comércio de Veículos Ltda.

Jochen Schumm
Groß Schwülper,
Vorstand Personal
Vorstand Personal MAN Truck & Bus AG
[2] MAN Diesel & Turbo SE
MAN Pensionsfonds AG (Vors.)
[4] MAN Latin America Indústria e Comércio de Veículos Ltda.
MAN Truck & Bus Österreich AG

Dr.-Ing. René Umlauft
Erlangen,
stellv. Vorstand
Sprecher des Vorstands MAN Diesel & Turbo SE
[4] MAN Diesel & Turbo India Ltd. (Vors.)
MAN Diesel & Turbo Russia Ltd. (Vors.)
MAN Diesel & Turbo South Africa (Pty) Ltd.

Vorstand und Geschäftsführung Konzernunternehmen

MAN Truck & Bus AG
München
Anders Nielsen, Sprecher des Vorstands
Jörg Astalosch
Ulf Berkenhagen
Dr. Frank Hiller (bis 31.01.2013)
Dr. Carsten Intra
Heinz-Jürgen Löw (seit 01.03.2013)
Dipl.-Ing. Bernd Maierhofer
Jochen Schumm

MAN Latin America Indústria e Comércio de Veículos Ltda.
São Paulo
Antonio Roberto Cortes, Vorsitzender
Helmut Dieter Hümmerich

MAN Diesel & Turbo SE
Augsburg
Dr.-Ing. René Umlauft, Sprecher des Vorstands
Frank Burnautzki (seit 01.10.2013)
Dr.-Ing. Hans-O. Jeske
Arnd Löttgen
Dr. Peter Park
Wilfried von Rath (seit 01.10.2013)
Dr.-Ing. Stephan Timmermann

Renk Aktiengesellschaft
Augsburg
Dipl.-Ing. (FH) Florian Hofbauer, Sprecher des Vorstands
Ulrich Sauter

Stand: 31. Dezember 2013 bzw. Datum des Ausscheidens.
[1] Mitgliedschaften in Aufsichtsräten bei inländischen Gesellschaften.
[2] Mitgliedschaften in Aufsichtsräten bei inländischen Gesellschaften, Konzernmandate.
[3] Mitgliedschaften in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien.
[4] Mitgliedschaften in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien, Konzernmandate.

04/ Weitere Informationen

194 Ungeprüfte Zusatzinformationen: Quartalsübersicht
198 Versicherung der gesetzlichen Vertreter
199 Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers
200 Glossar
202 Stichwortverzeichnis
204 Finanzterminkalender
Impressum
MAN Konzern Siebenjahresübersicht

Ungeprüfte Zusatzinformationen: Quartalsübersicht (1/3)

	2013					2012				
Mio €	Gesamt 2013	Q4	Q3	Q2	Q1	Gesamt 2012	Q4	Q3	Q2	Q1
Auftragseingang nach Bereichen										
MAN Truck & Bus	9 336	2 111	2 746	2 338	2 141	9 150	2 274	1 835	2 496	2 545
MAN Latin America	2 950	656	719	753	822	2 870	765	681	584	840
Commercial Vehicles	12 286	2 767	3 465	3 091	2 963	12 020	3 039	2 516	3 080	3 385
MAN Diesel & Turbo	3 407	1 126	680	874	727	3 510	906	911	784	909
Renk	504	83	184	121	116	525	121	123	147	134
Power Engineering	3 911	1 209	864	995	843	4 035	1 027	1 034	931	1 043
Sonstige/Konsolidierung	–210	–25	–32	–101	–52	–166	–29	–26	–51	–60
Auftragseingang	**15 987**	**3 951**	**4 297**	**3 985**	**3 754**	**15 889**	**4 037**	**3 524**	**3 960**	**4 368**
Auftragseingang Commercial Vehicles (Anzahl)	**139 271**	**30 971**	**41 072**	**34 054**	**33 174**	**136 339**	**34 689**	**26 962**	**34 256**	**40 432**
MAN Truck & Bus	78 914	16 403	25 584	18 838	18 089	80 034	19 812	14 093	22 708	23 421
MAN Latin America	60 357	14 568	15 488	15 216	15 085	56 305	14 877	12 869	11 548	17 011
Auftragseingang zwischen den Bereichen[2]	–1 528	–206	–310	–467	–545	–1 839				
Auftragseingang Konzern	137 743	30 765	40 762	33 587	32 629	134 500				
Umsatz nach Bereichen										
MAN Truck & Bus	9 054	2 735	2 066	2 355	1 898	8 822	2 263	2 187	2 290	2 082
MAN Latin America	2 950	656	719	753	822	2 870	765	681	584	840
Commercial Vehicles	12 004	3 391	2 785	3 108	2 720	11 692	3 028	2 868	2 874	2 922
MAN Diesel & Turbo	3 396	981	796	874	745	3 780	1 059	949	916	856
Renk	485	135	125	102	123	476	135	126	110	105
Power Engineering	3 881	1 116	921	976	868	4 256	1 194	1 075	1 026	961
Sonstige/Konsolidierung	–221	–46	–42	–97	–36	–176	–32	–55	–51	–38
Umsatz	**15 664**	**4 461**	**3 664**	**3 987**	**3 552**	**15 772**	**4 190**	**3 888**	**3 849**	**3 845**
Absatz Commercial Vehicles (Anzahl)	**141 919**	**42 898**	**33 471**	**34 752**	**30 798**	**136 271**	**34 984**	**32 904**	**33 381**	**35 002**
MAN Truck & Bus	81 562	28 330	17 983	19 536	15 713	79 966	20 107	20 035	21 833	17 991
MAN Latin America	60 357	14 568	15 488	15 216	15 085	56 305	14 877	12 869	11 548	17 011
Absatz zwischen den Bereichen[2]	–1 586	–447	–442	–371	–326	–2 026				
Absatz Konzern	140 333	42 451	33 029	34 381	30 472	134 245				
Auftragsbestand[1]	**5 776**	**5 776**	**6 710**	**6 184**	**6 169**	**6 094**	**6 094**	**6 489**	**7 101**	**7 105**
Produktion Commercial Vehicles (Anzahl)	**142 517**	**37 834**	**36 662**	**35 941**	**32 080**	**125 977**	**30 499**	**32 918**	**32 436**	**30 124**
MAN Truck & Bus	81 193	26 000	19 671	19 085	16 437	78 133	17 874	19 304	20 337	20 618
MAN Latin America	61 324	11 834	16 991	16 856	15 643	47 844	12 625	13 614	12 099	9 506
Produktion zwischen den Bereichen[2]	–1 306	–308	–393	–307	–298	–1 673				
Produktion Konzern	141 211	37 526	36 269	35 634	31 782	124 304				

[1] Stichtagswert.
[2] Beginnend mit dem Geschäftsjahr 2012; Konsolidierungseffekte vorher unwesentlich.
Diese Informationen werden auf freiwilliger Basis berichtet und sind nicht Teil des geprüften Konzernabschlusses.

Ungeprüfte Zusatzinformationen: Quartalsübersicht (2/3)

	2013					2012[2]				
Mio €	Gesamt 2013	Q4	Q3	Q2	Q1	Gesamt 2012	Q4	Q3	Q2	Q1
Operatives Ergebnis nach Bereichen										
MAN Truck & Bus	228	148	45	58	–23	229	94	52	15	68
MAN Latin America	230	71	52	52	55	229	54	45	50	80
Commercial Vehicles	458	219	97	110	32	458	148	97	65	148
MAN Diesel & Turbo	–27	105	89	–99	–122	437	144	81	103	109
Renk	67	20	19	12	16	66	16	23	13	14
Power Engineering	40	125	108	–87	–106	503	160	104	116	123
Sonstige/Konsolidierung	–23	–48	–16	49	–8	8	1	–14	38	–17
Operatives Ergebnis	**475**	**296**	**189**	**72**	**–82**	**969**	**309**	**187**	**219**	**254**
Ergebniseffekte aus Kaufpreisallokationen	–76	–11	–18	–23	–24	–110	–33	–26	–23	–28
Ergebnis aus Sondervorgängen	–38	–	–38	–	–	–231	–41	–	–190	–
Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)	**361**	**285**	**133**	**49**	**–106**	**628**	**235**	**161**	**6**	**226**
Abschreibungen und Wertminderungen langfristiger Vermögenswerte (außer Vermietete Erzeugnisse)	510	118	146	123	123	706	172	118	304	112
Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen (EBITDA)	**871**	**403**	**279**	**172**	**17**	**1 334**	**407**	**279**	**310**	**338**
Ergebnis vor Steuern (EBT)	**172**	**225**	**77**	**14**	**–144**	**316**	**128**	**116**	**–116**	**188**
Ertragsteuern	–377	–138	9	–55	–193	–124	–40	–54	28	–58
Ergebnis aufgegebener Geschäftsbereiche	–308	–4	–304	–	–	–	–	–	–	–
Ergebnis nach Steuern	**–513**	**83**	**–218**	**–41**	**–337**	**192**	**88**	**62**	**–88**	**130**
ROS (%)	**3,0**	**6,7**	**5,2**	**1,8**	**–2,3**	**6,1**	**7,4**	**4,8**	**5,7**	**6,6**
MAN Truck & Bus	2,5	5,4	2,2	2,5	–1,2	2,6	4,2	2,4	0,6	3,3
MAN Latin America	7,8	10,8	7,3	6,8	6,8	8,0	7,1	6,6	8,6	9,5
Commercial Vehicles	3,8	6,4	3,5	3,5	1,2	3,9	4,9	3,3	2,2	5,1
MAN Diesel & Turbo	–0,8	10,7	11,2	–11,3	–16,4	11,6	13,6	8,6	11,2	12,8
Renk	13,7	14,2	15,8	11,0	13,3	13,9	11,7	18,4	11,7	13,6
Power Engineering	1,0	11,1	11,8	–9,0	–12,2	11,8	13,4	9,7	11,2	12,9
Cash Earnings	204	57	88	121	–62	980	328	160	270	222
Cashflow aus der Geschäftstätigkeit	136	417	254	–385	–150	–84	662	–262	–379	–105
Cashflow aus der Investitionstätigkeit des laufenden Geschäfts	–526	–223	–100	–118	–85	–1 233	–258	–164	–157	–654
Free Cashflow	**–390**	**194**	**154**	**–503**	**–235**	**–1 317**	**404**	**–426**	**–536**	**–759**
Nettoverschuldung[1]	**–1 315**	**–1 315**	**–4 641**	**–4 797**	**–4 152**	**–3 928**	**–3 928**	**–4 309**	**–3 853**	**–3 016**

[1] Stichtagswert.
[2] Operatives Ergebnis, EBIT, EBITDA, EBT, Ertragsteuern, Ergebnis nach Steuern und ROS wurden angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des IAS 19 (2011), siehe auch „Änderungen von Rechnungslegungsvorschriften“.
Diese Informationen werden auf freiwilliger Basis berichtet und sind nicht Teil des geprüften Konzernabschlusses.

Ungeprüfte Zusatzinformationen: Quartalsübersicht (3/3)

	2013					2012[2]				
Mio €	Gesamt 2013	Q4	Q3	Q2	Q1	Gesamt 2012	Q4	Q3	Q2	Q1
ROCE (%)	**6,9**	**17,4**	**11,0**	**4,1**	**–4,7**	**13,9**	**17,1**	**10,3**	**12,6**	**16,1**
ROE (%)[3]	**–2,7**	**17,9**	**0,1**	**1,1**	**–10,4**	**5,6**	**9,2**	**8,6**	**–8,1**	**12,8**
Mitarbeiter (Anzahl)[1,4]	**53 509**	**53 509**	**54 118**	**53 769**	**54 168**	**54 283**	**54 283**	**54 970**	**55 235**	**54 802**
davon Leiharbeitnehmer	1 327	1 327	1 923	1 693	1 865	1 802	1 802	2 038	2 402	2 388
Kapitalmarktorientierte Informationen										
Ergebnis je Aktie der fortgeführten Bereiche (€)	**–1,47**	**0,57**	**0,56**	**–0,29**	**–2,31**	**1,23**	**0,58**	**0,40**	**–0,62**	**0,87**
Ergebnis je Aktie der fortgeführten Bereiche ohne Effekte aus Kaufpreisallokationen und ohne Sondervorgänge (€)	**–0,86**	**0,62**	**0,91**	**–0,19**	**–2,20**	**3,34**	**1,04**	**0,52**	**0,78**	**1,00**
MAN-Aktienkurs (€)[5]										
Höchst	89,74	89,72	88,14	86,51	89,74	102,45	82,53	83,77	102,45	99,83
Tiefst	82,35	88,02	84,00	83,76	82,35	70,76	72,22	70,76	76,98	72,42
Quartalsende	89,25	89,25	88,14	83,90	83,87	80,75	80,75	71,25	80,54	99,83
Performance der MAN-Aktie (%)										
Performance der MAN-Aktie	10,5	1,3	1,5	0,0	3,9	17,5	13,3	–11,5	–19,3	45,3
Performance des Dax	25,5	11,1	8,0	2,1	2,4	29,1	5,5	12,5	–7,6	17,8
Performance des MDax	39,1	10,2	9,7	2,9	11,8	33,9	8,5	6,1	–3,4	20,3

[1] Stichtagswert.
[2] ROCE, ROE, Ergebnis je Aktie der fortgeführten Bereiche sowie Ergebnis je Aktie der fortgeführten Bereiche ohne Effekte aus Kaufpreisallokationen und ohne Sondervorgänge wurden angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des IAS 19 (2011), siehe auch „Änderungen von Rechnungslegungsvorschriften“.
[3] ROE unter Berücksichtigung von Ergebniseffekten aufgegebener Geschäftsbereiche.
[4] Inklusive Leiharbeitnehmern.
[5] Xetra-Schlusskurse, Frankfurt.
Diese Informationen werden auf freiwilliger Basis berichtet und sind nicht Teil des geprüften Konzernabschlusses.

Versicherung der gesetzlichen Vertreter

Wir versichern nach bestem Wissen, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Konzernabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt und im zusammengefassten Lagebericht der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage des MAN Konzerns so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung des MAN Konzerns beschrieben sind.

München, den 30. Januar 2014

MAN SE

Der Vorstand

Dr. Georg Pachta-Reyhofen **Ulf Berkenhagen**

Jochen Schumm **Dr.-Ing. René Umlauft**

Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers

Wir haben den von der MAN SE, München, aufgestellten Konzernabschluss – bestehend aus Gewinn- und Verlustrechnung, Überleitung zum Gesamtergebnis der Periode, Bilanz, Kapitalflussrechnung, Entwicklung des Eigenkapitals und Anhang – sowie den Konzernlagebericht, der mit dem Lagebericht der Gesellschaft zusammengefasst ist, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2013 geprüft. Die Aufstellung von Konzernabschluss und zusammengefasstem Lagebericht nach den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften liegt in der Verantwortung des Vorstands der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Konzernabschluss und den zusammengefassten Lagebericht abzugeben.

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

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

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

München, den 30. Januar 2014

PricewaterhouseCoopers
Aktiengesellschaft
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Dr. Jan Konerding
Wirtschaftsprüfer

Petra Justenhoven
Wirtschaftsprüferin

Glossar

Anlagendeckung
Kennzahl für die Deckung des Anlagevermögens (Immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen und Beteiligungen) durch Eigenkapital.

Capital Employed (CE)
Das Capital Employed der MAN Gruppe wird von der Finanzierungsseite abgeleitet. Es setzt sich zusammen aus dem Eigenkapital, den Pensionsrückstellungen und den Finanzverbindlichkeiten der MAN Gruppe, vermindert um die Wertpapiere, die Flüssigen Mittel und Darlehen an Konzerngesellschaften. Im Vorjahr wurde das nicht durch Eigenkapital von MAN Finance gedeckte Finanzierungsgeschäft (Leasing) als Abzugsposten berücksichtigt. Für die Bereiche wird das Capital Employed von der Vermögensseite ermittelt. Es umfasst für das Industrielle Geschäft alle Aktiva mit Ausnahme von Finanzmitteln und Steueransprüchen, vermindert um alle Rückstellungen und Verbindlichkeiten mit Ausnahme der Finanzverbindlichkeiten, der Pensionsrückstellungen und der Steuern. Aus Unternehmenserwerben entstandene Effekte im Zusammenhang mit abschreibbaren materiellen und immateriellen Vermögenswerten werden bei der Ermittlung des Capital Employed zusätzlich eliminiert. Erhaltene Anzahlungen werden als Abzugskapital nur berücksichtigt, soweit sie im Rahmen der Auftragsabwicklung bereits verwendet sind.

Cash Earnings
Die Cash Earnings sind ein Maßstab für den Cash-Zufluss bzw. -Abfluss aus dem Operativen Ergebnis. Sie ergeben sich als Saldo aus dem Operativen Ergebnis, den Zinsen, Steuern (ohne latente Steuern), Abschreibungen, Wertminderungen, Wertaufholungen sowie sonstigen nicht zahlungswirksamen Aufwendungen und Erträgen.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)
International anerkanntes Rahmenwerk für das Enterprise Risk Management und das Interne Kontrollsystem (IKS).

Compliance
Einhaltung gesetzlicher Bestimmungen, unternehmensinterner Richtlinien sowie ethischer Grundsätze.

Contractual Trust Arrangement (CTA)
Treuhandmodell für die Finanzierung von Pensionsrückstellungen. Im Rahmen des CTA überträgt das Unternehmen sicherungshalber für die Erfüllung seiner Pensionsverpflichtungen Vermögen auf einen unabhängigen und rechtlich selbstständigen Treuhänder.

Derivate/derivative Finanzinstrumente
Finanzinstrumente, deren Wert sich im Wesentlichen vom Preis und den Preisschwankungen/-erwartungen eines zugrunde liegenden Basiswerts (z. B. Aktien, Devisen, Zinspapiere) ableitet.

Eigenkapital aus nicht realisierten Gewinnen/Verlusten
Das Eigenkapital aus nicht realisierten Gewinnen/Verlusten ist eine besondere Kategorie innerhalb des Eigenkapitals. Sie enthält die in der Bilanz berücksichtigten, aber noch nicht im Ergebnis realisierten Gewinne und Verluste, insbesondere aus der Bewertung von Wertpapieren und Kurssicherungsgeschäften zum Marktwert sowie den Neubewertungen aus Pensionsplänen, nach Berücksichtigung latenter Steuern.

Eigenkapitalquote
Sie gibt den Anteil des Eigenkapitals am Gesamtkapital an.

Equity-Methode
Verfahren zur Berücksichtigung von Beteiligungsgesellschaften, die nicht auf Basis einer Vollkonsolidierung mit allen Aktiva und Passiva in den Konzernabschluss einbezogen werden und auf deren Finanz- und Geschäftspolitik ein maßgeblicher Einfluss ausgeübt wird. Hierbei wird der Beteiligungsbuchwert um die Entwicklung des anteiligen Eigenkapitals der Beteiligung fortgeschrieben. Diese Veränderung geht in der Regel in die Gewinn- und Verlustrechnung der Eigentümergesellschaft ein.

European-Medium-Term-Notes (EMTN)-Programm
Rahmenvertrag zwischen Unternehmen und Händlern von Schuldverschreibungen, der es Unternehmen ermöglicht, Wertpapiere am europäischen Kapitalmarkt zur Beschaffung von Fremdkapital innerhalb kürzester Zeit zu platzieren.

Free Cashflow
Cashflow aus der Geschäftstätigkeit zuzüglich Cashflow aus der Investitionstätigkeit des laufenden Geschäfts. Der Free Cashflow verdeutlicht, wie viele finanzielle Mittel das Unternehmen im Geschäftsjahr erwirtschaftet hat.

Funktionskosten
Funktionskosten sind Umsatzkosten, Vertriebskosten und allgemeine Verwaltungskosten.

International Financial Reporting Standards (IFRS)
International gültige Rechnungslegungsnormen, die eine vergleichbare Bilanzierung und Publizität gewährleisten sollen. Sie werden von einem internationalen privatrechtlichen Gremium, dem „International Accounting Standards Board“ (IASB), erstellt. Die IFRS umfassen auch die noch gültigen „International Accounting Standards“ (IAS).

Marktwert
Er entspricht dem beizulegenden Zeitwert, d. h. dem Betrag, zu dem zwischen sachverständigen, vertragswilligen und voneinander unabhängigen Geschäftspartnern ein Vermögenswert getauscht oder eine Schuld beglichen werden könnte.

Nettoliquidität/-verschuldung
Die Nettoliquidität/-verschuldung ist eine finanzielle Steuerungsgröße und setzt sich aus Flüssigen Mitteln, kurzfristigen Darlehen an nicht konsolidierte Beteiligungen und Wertpapieren abzüglich Finanzverbindlichkeiten zusammen.

Operatives Ergebnis
Ergebnisgröße für die Berechnung des ROS und damit auch für die Beurteilung und die Steuerung der Ertragslage von Bereichen der MAN Gruppe. Das Operative Ergebnis entspricht in der Regel dem Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT). Ergebniseffekte im Zusammenhang mit Kaufpreisallokationen sowie in Einzelfällen Sondervorgänge werden bei der Ermittlung des Operativen Ergebnisses bereinigt. Bei den Sondervorgängen handelt es sich um Aufwendungen und Erträge, die dem Anlass und der Höhe nach bedeutend sind und nicht aus dem operativen Geschäft stammen.

Operatives Ergebnis = EBIT ± Sondervorgänge + Ergebniseffekte aus Kaufpreisallokationen

Option
Vereinbarungen, bei denen der Käufer berechtigt, aber nicht verpflichtet ist, den zugrunde liegenden Vermögensgegenstand zu einem in der Zukunft liegenden Zeitpunkt für einen vorab festgelegten Preis zu erwerben (Call-Option) oder zu veräußern (Put-Option). Hingegen ist der Verkäufer der Option zur Abgabe bzw. zum Kauf des Vermögensgegenstands verpflichtet und erhält für die Bereitstellung der Optionsrechte in der Regel eine Prämie.

Percentage of Completion Method (p.o.c.)
Bilanzierungsmethode der Umsatz- und Gewinnrealisierung nach dem Leistungsfortschritt gemäß IAS 11. Sie ist auf kundenspezifische Fertigungsaufträge anzuwenden, bei denen Gesamterlöse, Gesamtkosten und Fertigstellungsgrad zuverlässig ermittelt werden können. Ein Erfolgsbeitrag fällt bereits nach Maßgabe des Leistungsfortschritts an, auch wenn der Auftrag noch nicht vollständig fertiggestellt und mit dem Kunden abgerechnet ist.

Projected Unit Credit Method
Methode zur Bewertung von Pensionsverpflichtungen gemäß IAS 19, bei der zusätzlich zu den am Stichtag rechtskräftig erworbenen Rentenbeträgen und Anwartschaften auch die künftig zu erwartenden Steigerungen von Gehältern und Renten berücksichtigt werden.

Rating
Einschätzung der Bonität eines Unternehmens, die von unabhängigen Ratingagenturen auf Basis einer genauen Unternehmensanalyse vergeben wird. Das Rating wird durch Bewertungsstufen ausgedrückt, die durch die verschiedenen Ratingagenturen unterschiedlich definiert werden.

Return on Capital Employed (ROCE)
Kapitalrendite, die das Operative Ergebnis ins Verhältnis zum Jahresdurchschnitt des Capital Employed setzt.

$$ROCE = \frac{\text{Operatives Ergebnis}}{CE}$$

Return on Equity (ROE)
Die Eigenkapitalrendite ROE setzt das Ergebnis vor Steuern in Beziehung zum Jahresdurchschnitt des Eigenkapitals.

$$ROE = \frac{\text{Ergebnis vor Steuern}}{\text{Eigenkapital MAN Gruppe}}$$

Return on Sales (ROS)
Umsatzrendite, die das Operative Ergebnis ins Verhältnis zum Umsatz setzt.

$$ROS = \frac{\text{Operatives Ergebnis}}{\text{Umsatzerlöse}}$$

Swap
Vereinbarung zweier Vertragsparteien über den Austausch von Zahlungsströmen über eine bestimmte Zeitspanne. Wichtige Beispiele sind Währungsswaps, bei denen auf unterschiedliche Währungen lautende Kapitalbeträge getauscht werden, und Zinsswaps, die üblicherweise den Tausch von fixen und variablen Zinszahlungen derselben Währung vorsehen.

Syndizierte Kreditlinie
Von einem Bankenkonsortium verbindlich zugesagte Kreditlinie.

Weighted Average Cost of Capital (WACC)
Bezeichnung für die gewichteten durchschnittlichen Kapitalkosten. Für die MAN Gruppe sind sie für Steuerungszwecke langfristig festgelegt und betragen 10 % vor Steuern.

Stichwortverzeichnis

A

Abschluss der MAN SE 15 f., 93 ff.
Abschreibungen 138 ff.
Akquisitionen 132
Aktie 22 ff.
Aktionärsstruktur 23
Anhang 117 ff.
Anleihe 46 f., 152 f.
Aufgegebene Geschäftsbereiche 125 f., 133
Aufsichtsrat 188 ff.
Auftragsbestand 40 f., 180, 194
Auftragseingang 39 f., 180, 194
Ausblick 106 ff.

B

Bereiche 74 ff.
Bericht des Aufsichtsrats 12 ff.
Beschaffung 61
Beteiligungen 119, 143
Bilanz 114
Brief an die Aktionäre 6 ff.

C

Cashflow 44 ff., 109, 115, 128
Commercial Vehicles 4, 30, 106 f., 180, 194 f.
Compliance 12 f., 19 f., 102 ff., 160
Corporate Governance 15, 17 ff., 178
Corporate Responsibility 62 ff.

D

Desinvestitionen 37, 133
Directors' Dealings 21
Dividende 23, 94, 109, 151

E

Eigenkapital 37, 47 ff., 94 ff., 116, 147 ff.
Eigenkapitalrendite (ROE) 37
Ergebnis 35 ff., 42 f., 108, 180 f., 195
Ergebnisse aufgegebener Geschäftsbereiche 125 f.
Ertragsteuern 135 f.

F

Finanzbeteiligungen 119, 143
Finanzierung 46 f.
Finanzlage 44 ff.
Finanzterminkalender 204
Finanzverbindlichkeiten 152 f.
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen 146, 162 ff.
Forschung & Entwicklung 55 ff.

G

Gewinn- und Verlustrechnung 42 f., 112, 134 ff.
Glossar 200 f.

I

Immaterielle Vermögenswerte 60, 120, 139 f.
Immobilien 60, 121, 142, 157
Investitionen 59 f., 115, 144 f., 180 ff.
Investor Relations 22 ff.

K

Kapitalflussrechnung 115, 128
Kapitalkosten WACC 36
Kapitalrendite ROCE 36
Kaufpreisallokation 35, 43, 132
Kontakte V
Kursentwicklung 22, 196
Kurzfristige Verbindlichkeiten 114, 159

L

Langfristige Finanzverbindlichkeiten 114, 152 f.

M
MAN Diesel & Turbo 84 ff.
MAN Latin America 80 ff.
MAN Truck & Bus 74 ff.
Mitarbeiter 66 ff., 138

N
Nachhaltigkeit 24, 61, 62 ff.

O
Operatives Ergebnis 42 f., 108

P
Pensionen 125, 153 ff.
Power Engineering 5, 31, 57 f., 107, 181, 194 f.

R
Rating 47, 151 f.
Renk 90 ff.
Risikomanagement 12 ff., 20 f., 96 ff., 151, 167
ROCE 36
ROE 37
ROS 35 f., 42, 108, 180 f.
Rücklagen 151
Rückstellungen 125, 127, 135, 158 f.

S
Sachanlagen 48 f., 120 f., 141 f.
Scania 4, 48, 93, 109, 143, 152, 164, 178
Segmentberichterstattung 180 ff.
Siebenjahresübersicht IV
Sinotruk 4, 30, 43, 92, 142, 174, 178
Sonstige betriebliche Aufwendungen 42, 134 f.
Sonstige betriebliche Erträge 42, 134
Sonstige Verbindlichkeiten 159
Sonstige Vermögenswerte 146 f.
Steuern 124 f., 135 f.
Strategie 31 ff., 62

U
Umsatz 41, 108
Umsatzrendite ROS 36, 42, 108

V
Vergütung des Aufsichtsrats 73, 176 ff.
Vergütung des Vorstands 70 ff., 175 f.
Vermietete Erzeugnisse 48, 143 f.
Vermögens- und Kapitalstruktur 48 f.
Vorräte 145
Vorstand 10 f., 190 f.

W
Wertberichtigungen 121 f., 136, 166
Wertminderungen 121 f., 138

Z
Zinsen 43, 135
Zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte 125 f.

Finanzterminkalender

Finanzterminkalender (voraussichtlich)*	
Bericht zum 1. Quartal 2014	5. Mai 2014
Hauptversammlung zum Geschäftsjahr 2013 (Hannover)	15. Mai 2014
Halbjahresbericht 2014	30. Juli 2014
Bericht zum 3. Quartal 2014	28. Oktober 2014

* Aktuelle Informationen auf der Internetseite der MAN SE
→ www.man.eu/corporate unter der Rubrik „Investor Relations“

Veröffentlichungstag Geschäftsbericht 2013
12. März 2014

Impressum

Herausgeber
MAN SE
Corporate Communications
Ungererstraße 69
80805 München
www.man.eu

Investor Relations
Telefon: +49 89 36098-334
Fax: +49 89 36098-68334
investor.relations@man.eu

Corporate Communications
Telefon: +49 89 36098-111
Fax: +49 89 36098-382
presse@man.eu

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

Bildnachweise
Bildnachweis Magazin:
Kapitel 01: Seite 3 und Seite 4/5: PRAKLA Bohrtechnik
Kapitel 02: Seite 7 und Seite 9: Øyvind Hagen – Statoil ASA, Seite 8: Statoil ASA
Kapitel 03: AUDI AG
Kapitel 04: MAN Diesel & Turbo SE
Kapitel 05: MAN Truck & Bus

Bildnachweis Finanzbericht:
Seite 7 und Seite 10: Andreas Pohlmann, München

Druck
Hartung Druck + Medien GmbH,
Hamburg

Copyright
© 2014 bei MAN SE und
HGB Hamburger Geschäftsberichte GmbH & Co. KG

FSC
www.fsc.org
MIX
Papier aus verantwortungsvollen Quellen
FSC® C004323

MAN Konzern Siebenjahresübersicht

Mio €	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007
Auftragseingang	**15 987**	**15 889**	**17 145**	**15 072**	**9 860**	**14 033**	**17 818**
davon Inland	3 475	3 252	3 646	3 489	2 388	3 306	4 549
davon Ausland	12 512	12 637	13 499	11 583	7 472	10 727	13 269
Auftragseingang nach Bereichen							
MAN Truck & Bus	9 336	9 150	9 514	8 023	5 224	9 130	12 684
MAN Latin America	2 950	2 870	3 579	3 140	1 412	–	–
MAN Diesel & Turbo	3 407	3 510	3 692	3 475	2 936	4 515	4 825
Renk	504	525	456	525	294	443	439
Sonstige/Konsolidierung	–210	–166	–96	–91	–6	–55	–130
Umsatz	**15 664**	**15 772**	**16 472**	**14 675**	**12 026**	**14 945**	**14 063**
davon Inland	3 293	3 170	3 515	3 058	2 751	3 704	4 073
davon Ausland	12 371	12 602	12 957	11 617	9 275	11 241	9 990
Umsatz nach Bereichen							
MAN Truck & Bus	9 054	8 822	8 984	7 446	6 395	10 610	10 410
MAN Latin America	2 950	2 870	3 579	3 140	1 412	–	–
MAN Diesel & Turbo	3 396	3 780	3 610	3 766	3 796	3 870	3 286
Renk	485	476	389	403	474	527	430
Sonstige/Konsolidierung	–221	–176	–90	–80	–51	–62	–63
Auftragsbestand[1]	**5 776**	**6 094**	**6 640**	**7 025**	**7 422**	**10 416**	**12 335**
davon aus dem Inland	1 114	1 067	1 172	1 264	1 107	1 626	2 331
davon aus dem Ausland	4 662	5 027	5 468	5 761	6 315	8 790	10 004
Mitarbeiter inkl. Leiharbeitnehmern[1]	**53 509**	**54 283**	**52 542**	**47 669**	**47 743**	**51 321**	**50 399**
davon bei Inlandsgesellschaften	30 296	30 513	30 187	27 354	26 768	28 753	28 963
davon bei Auslandsgesellschaften	23 213	23 770	22 355	20 315	20 975	22 568	21 436
Leiharbeitnehmer[1]	**1 327**	**1 802**	**2 364**	**1 976**	**1 643**	**2 197**	**3 519**
Mitarbeiter[1]	**52 182**	**52 481**	**50 178**	**45 693**	**46 100**	**49 124**	**46 880**
Mitarbeiter im Jahresdurchschnitt	**52 321**	**52 499**	**48 986**	**45 885**	**47 365**	**48 787**	**47 128**
Zahlen zur MAN-Aktie							
Stammaktien (in €)[1]	89,25	80,75	68,70	88,99	54,44	38,72	113,80
Stammaktien Jahreshöchstkurs (in €)	89,74	102,45	98,72	96,44	61,23	110,91	123,73
Stammaktien Jahrestiefstkurs (in €)	82,35	70,76	52,51	47,99	30,31	27,78	68,46
Stammaktien Kurs-Gewinn-Verhältnis[1,2,3]	–	65,7	14,9	16,8	–	5,0	15,7
Vorzugsaktien (in €)[1]	88,56	75,50	48,35	58,21	41,00	43,05	108,65
Vorzugsaktien Jahreshöchstkurs (in €)	88,95	85,51	69,94	62,24	49,95	110,00	117,39
Vorzugsaktien Jahrestiefstkurs (in €)	75,35	50,54	37,02	38,02	35,45	32,56	62,69
Vorzugsaktien Kurs-Gewinn-Verhältnis[1,2,3]	–	61,4	10,5	11,0	–	5,5	14,9
Dividende je Aktie (in €)	0,14	1,00	2,30	2,00	0,25	2,00	3,15
Ergebnis je Aktie nach IAS 33 (in €)[2,3]	–1,47	1,23	4,62	5,30	–2,69	7,76	7,27
Cash Earnings je Aktie (in €)	1,39	6,57	7,36	5,46	2,52	10,43	10,52
Eigenkapital je Aktie (in €)	36,50	37,70	39,00	37,40	35,50	35,70	30,30

[1] Am 31. Dezember.
[2] Für fortgeführte Bereiche.
[3] Ab 2012: Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des IAS 19 (2011), siehe auch Konzernanhang.

Mio €	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007
Langfristige Vermögenswerte[1]	10 430	11 746	10 623	10 046	8 661	6 010	6 891
Vorräte	3 112	3 373	3 513	2 852	3 037	3 275	3 279
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte[1]	8 338	3 426	3 576	3 462	3 561	7 140	4 471
Wertpapiere und Flüssige Mittel	1 138	1 367	958	1 071	636	105	1 520
Eigenkapital[6]	5 227	5 632	5 590	5 990	5 129	5 396	5 177
Pensionen	452	591	378	226	160	74	132
Langfristige und Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	3 627	5 299	3 170	2 849	3 270	1 736	1 967
Erhaltene Anzahlungen	852	908	823	762	913	1 099	2 031
Übrige Verbindlichkeiten und Rückstellungen[6]	12 860	7 482	8 709	7 604	6 423	8 225	6 854
Gesamtvermögen/Gesamtkapital[6]	**23 018**	**19 912**	**18 670**	**17 431**	**15 895**	**16 530**	**16 161**
Umsatzerlöse	**15 664**	**15 772**	**16 472**	**14 675**	**12 026**	**14 945**	**14 063**
Umsatzkosten[2]	–12 760	–12 499	–12 791	–11 400	–9 455	–11 243	–10 722
Bruttoergebnis vom Umsatz	**2 904**	**3 273**	**3 681**	**3 275**	**2 571**	**3 702**	**3 341**
Übrige Aufwendungen und Erträge[3,6]	–2 429	–2 304	–2 198	–2 240	–2 067	–1 973	–1 790
Operatives Ergebnis[4,6]	**475**	**969**	**1 483**	**1 035**	**504**	**1 729**	**1 551**
Ergebniseffekte aus Kaufpreisallokationen	–76	–110	–109	–109	–62	–	–
Ergebnis aus Sondervorgängen	–38	–231	–118	357	–656	–106	183
Zinsergebnis	–189	–312	–134	–158	–117	20	–55
Ergebnis vor Steuern[6]	**172**	**316**	**1 122**	**1 125**	**–331**	**1 643**	**1 679**
Steuern[6]	–377	–124	–434	–338	–53	–488	–600
Ergebnis aufgegebener Geschäftsbereiche	–308	–	–441	–65	126	92	146
Ergebnis nach Steuern[6]	**–513**	**192**	**247**	**722**	**–258**	**1 247**	**1 225**
Minderheitsanteile	–11	–12	–9	–9	–12	–14	–9
Entnahmen aus/Einstellung in Rücklagen[6]	545	–33	100	–419	307	–939	–753
Dividendensumme der MAN SE	**21**	**147**	**338**	**294**	**37**	**294**	**463**
Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen (EBITDA)[6]	**871**	**1 334**	**2 360**	**1 393**	**590**	**1 947**	**2 131**
Abschreibungen und Wertminderungen langfristiger Vermögenswerte	–510	–706	–1 129	–467	–804	–324	–397
Wertaufholungen Beteiligungen nach der Equity-Methode	–	–	25	357	–	–	–
Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)[6]	**361**	**628**	**1 256**	**1 283**	**–214**	**1 623**	**1 734**
Investitionen und Finanzierung							
in Sachanlagen und Immat. Vermögenswerte	558	754	601	391	366	603	459
in Beteiligungen	4	175	70	5	1 937	270	259
Ausgaben für Forschung und Entwicklung	879	830	740	626	504	493	433
Cash Earnings	204	980	1 094	815	396	1 619	1 661
Cashflow aus der Geschäftstätigkeit	136	–84	518	1 427	1 462	137	2 109
Cashflow aus der Investitionstätigkeit	–526	–1 233	–637	–374	–2 584	–707	–426
Free Cashflow	–390	–1 317	–119	1 053	–1 122	–570	1 683
Kennzahlen							
Umsatzrendite ROS (%)	3,0	6,1	9,0	7,1	4,2	11,6	11,0
ROCE (%)[5]	6,9	13,9	24,4	17,4	8,8	40,2	31,9

[1] Ab 2009 geänderter Ausweis Forderungen aus „finance lease".
[2] 2008 Wert nach Umgliederung von –61 Mio €, 2007 –35 Mio €, Umsatzkosten in das Ergebnis aus Sondervorgängen.
[3] Einschließlich Zinsergebnis Finanzdienstleistungen.
[4] Ab 2007 Industriedienstleistungen als aufgegebene Geschäftsbereiche.
[5] CE-Definition ab 2010 angepasst, Wertpapiere und Flüssige Mittel zusätzlich als Abzugskapital berücksichtigt (2009 vergleichbar angepasst).
[6] Ab 2012: Angepasst aufgrund der rückwirkenden Anwendung des IAS 19 (2011), siehe auch Konzernanhang.

MAN SE Geschäftsbericht 2013

MAN SE
Ungererstraße 69
80805 München
Telefon +49 89 36098-0
Fax +49 89 36098-250
www.man.eu