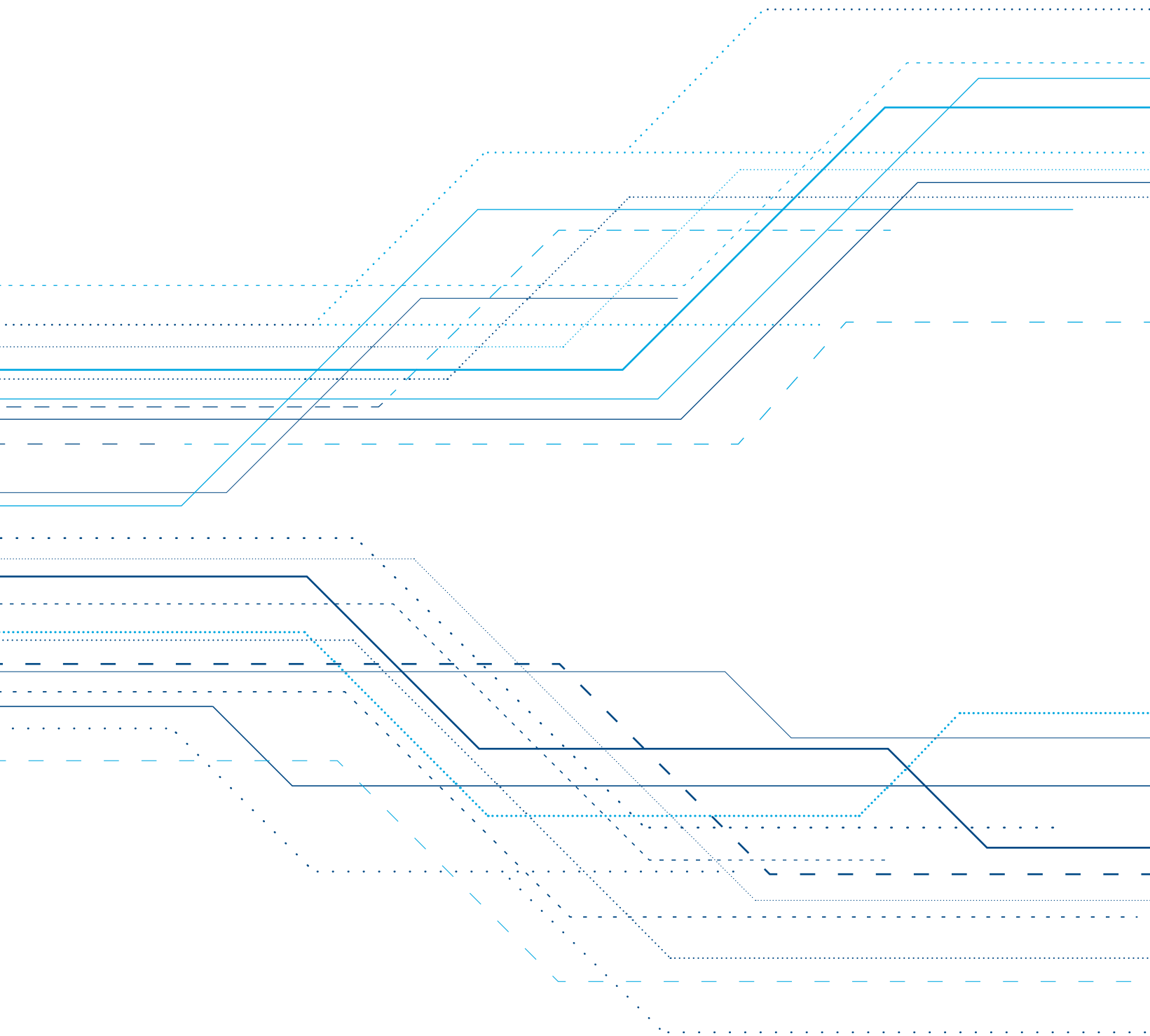


MAHLE

Driven by performance



GESCHÄFTSBERICHT 2017

ZUKUNFT
VORAUSDENKEN



MEET THE FUTURE

S. 08

E-Mobilität im Alltag – von den Herausforderungen der zukünftigen Mobilität am Beispiel Shanghai bis zu neuen Lösungen aus Stuttgart.

EIN U FÜR BESSERE LUFT

S. 18

Ein kleiner Ölabbreifer trägt dazu bei, die Partikelrohmissionen von Fahrzeugen signifikant zu senken.

ELEKTRONIK MIT HERZ

S. 24

Eine besondere Akquisition und eine gemeinsame Vision – die Gestaltung der Elektromobilität.

START-UP UND FAST 100 JAHRE ERFAHRUNG

S. 32

Können, Begeisterung und Mut – das sind die Zutaten, aus denen bei MAHLE Innovationen entstehen.



DUALE STRATEGIE

Dem Wandel in der Automobilindustrie begegnen wir mit einer dualen Strategie: Neben der Optimierung des Verbrennungsmotors setzen wir auf die Neuentwicklung alternativer Antriebstechnologien.

MARKTPositionEN

In unseren Geschäftsfeldern nehmen wir führende Marktpositionen ein.

FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Mit dem Ausbau unserer Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten tragen wir zu einer klimaschonenden Mobilität bei.

UMSATZWACHSTUM

Mit einem deutlichen organischen Umsatzwachstum in Höhe von 6,4 Prozent haben wir unsere Marktstellung im Jahr 2017 weiter ausgebaut.

MITARBEITER

Im Zuge des Wachstums unseres Unternehmens ist die Anzahl der Beschäftigten im Berichtsjahr um über 1.600 Mitarbeiter angestiegen.

MAHLE KONZERN IN ZAHLEN

in Mio. EUR	2017	2016	2015
Umsatzerlöse	12.788	12.322	11.486
EBITDA	960	1.079	1.093
EBIT	355	473	511
Ergebnis der Geschäftstätigkeit	262	228	309
Konzern-Jahresüberschuss	102	63	122
Sachanlagen	3.009	3.029	2.888
Sachanlageinvestitionen (ohne Erstkonsolidierungen)	612	563	564
Eigenkapital	2.632	2.722	2.667
Dividende der MAHLE GmbH*	7,5	6,0	6,0
Mitarbeiter (31.12.)	78.277	76.632	75.635

* Vorschlag für das jeweils angegebene Geschäftsjahr

PRODUKTPORTFOLIO

MOTORSYSTEME UND -KOMPONENTEN



Als Weltmarktführer in den für uns relevanten Marktsegmenten können wir auf jahrzehntelanger System- und Entwicklungskompetenz sowie umfassender Produktionserfahrung aufbauen. Seit den Anfängen des Unternehmens zählt die Entwicklung von Kolbensystemen und Zylinderkomponenten zu den Kernkompetenzen von MAHLE. Wir verstehen das Zusammenspiel aller Motorkomponenten und können unseren Kunden daher optimale Lösungen anbieten. Unsere Produkte kommen weltweit in Zweirädern, Pkw, Nutzfahrzeugen und Großmotoren zum Einsatz. Das Portfolio wird fortlaufend weiterentwickelt, um auch in Zukunft Emissionen und Verbrauch von Verbrennungsmotoren noch weiter zu senken.

THERMOMANAGEMENT



Beim Thermomanagement für Batterien und den gesamten elektrischen Antriebsstrang ist angesichts der zunehmenden Elektrifizierung des Antriebsstranges hohe Innovationskraft gefordert. Das der Reduktion von Emissionen dienende Downsizing führt dazu, dass die Bedeutung des Thermomanagements für die Leistungsfähigkeit des Verbrennungsmotors weiter steigt. Zusätzlich soll die Klimatisierung Komfort im Fahrzeuginnenraum bei geringem Energieverbrauch ermöglichen. MAHLE ist beim Thermomanagement von Batterien technologischer Vorreiter. Mit unseren Lösungen schaffen wir ein konstantes Temperaturniveau und eine gleichmäßige Temperaturverteilung zwischen den Batteriezellen. So können eine hohe Leistung und eine lange Lebensdauer der Speicher erzielt werden.

FILTRATION UND MOTORPERIPHERIE



Zur Steigerung der Effizienz und Lebensdauer von Motoren sowie zur Reduktion von Emissionen fertigt MAHLE Filter und Pumpensysteme sowie Ölkühler für Motor- und Getriebeapplikationen. Auf diese Weise sorgen wir für saubere Luft und verhindern, dass Verunreinigungen in Öl und Kraftstoff dem Motor schaden können. Die Motorperipherie unterscheidet sich häufig auch bei einem identischen Basismotor aufgrund unterschiedlicher regionaler Emissionsgesetze, individueller Karosseriefornen und verschiedener Leistungsklassen. MAHLE hat als Entwicklungspartner und globaler Marktführer für seine Kunden in den vergangenen Jahren modulare Baukästen für alle wichtigen Produktgruppen entwickelt.

MECHATRONIK



Für die Effizienzsteigerung des Antriebsstranges und die Weiterentwicklung der Elektromobilität spielen mechatronische Komponenten eine immer größere Rolle. MAHLE bietet hier mit den Produktbereichen Elektrische Antriebe, Aktuatoren und Nebenaggregate sowie Steuerungs- und Leistungselektronik heute schon die passenden Lösungen. Die Grundlage für diese Aktivitäten bildet unsere Entwicklungs- und Fertigungskompetenz für Elektromotoren, Elektronik- und Mechatroniksysteme. Obwohl diese in vielen verschiedenen Anwendungen zum Einsatz kommen, sind sie technisch eng verwandt. Auf diese Weise können Skalen- und Synergieeffekte erzielt werden, was in der Automobilindustrie von hoher Relevanz ist.



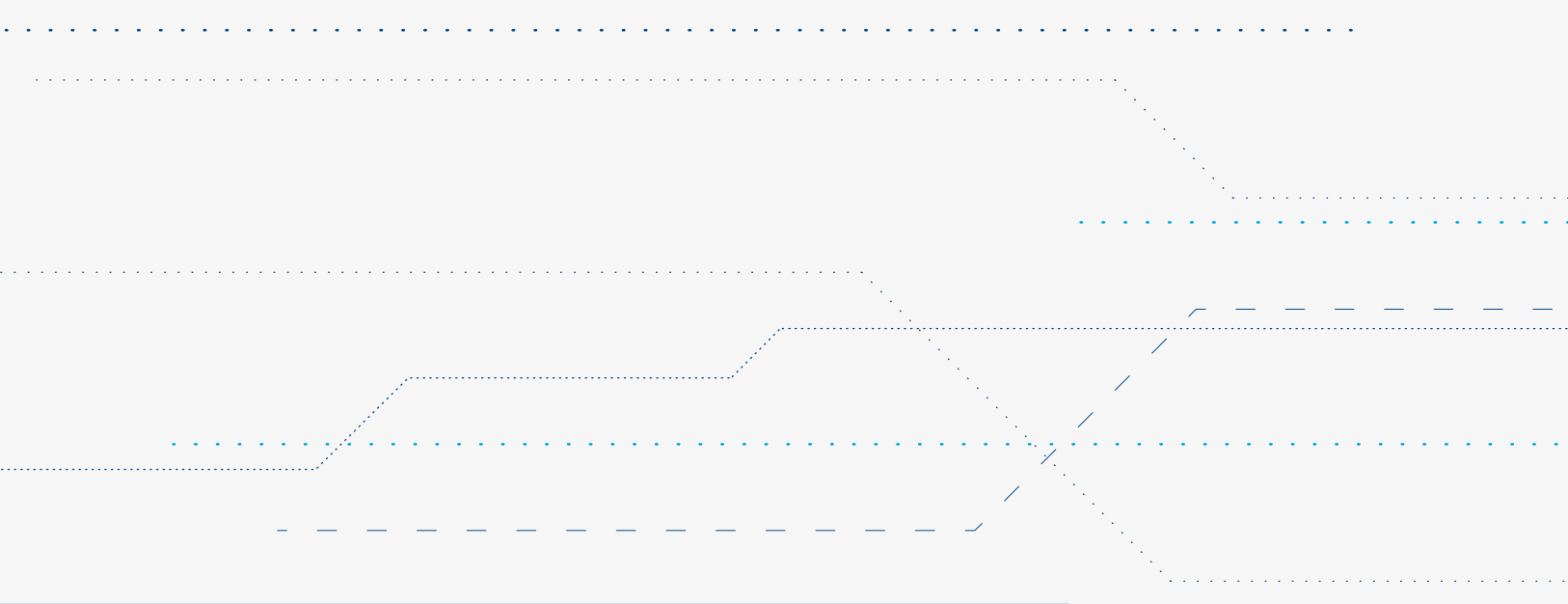
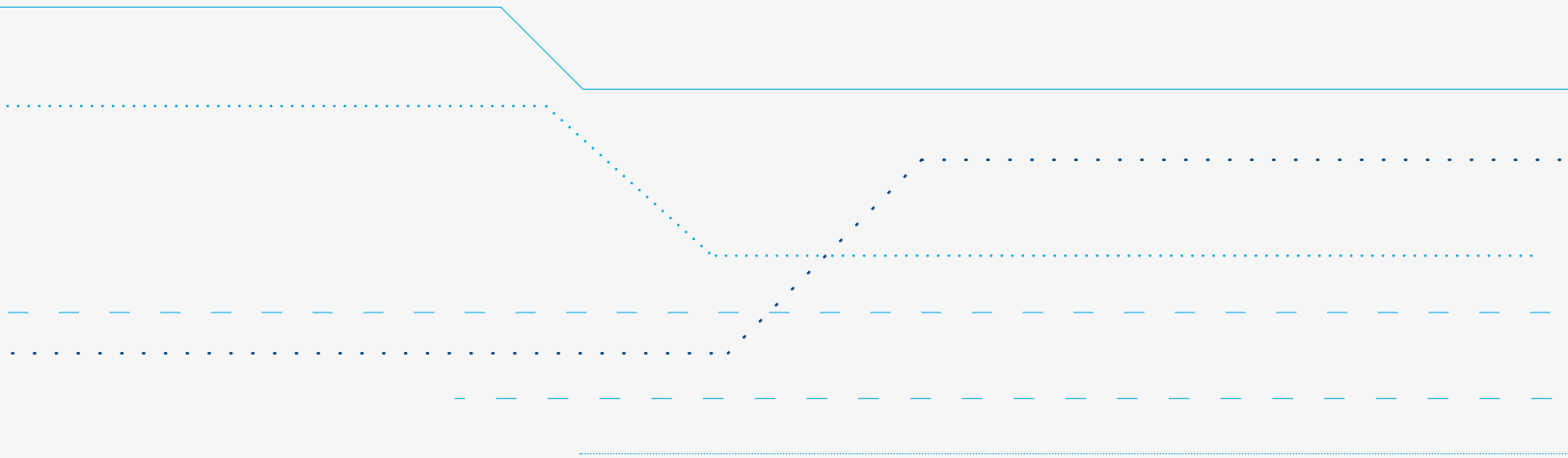
GESCHÄFTSBERICHT 2017

ZUKUNFT VORAUSDENKEN

MAHLE denkt die Zukunft voraus. Wir entwickeln Lösungen für die Mobilität von morgen. Ob in China, in Spanien, in Deutschland, in den USA oder in Brasilien – wo immer Menschen mit dem Auto unterwegs sind: Wir wollen, dass sie nachhaltiger, effizienter und kostengünstiger ans Ziel kommen. Mit Produkten, die für saubere Luft, Energieeffizienz und Fahrspaß sorgen. So treiben wir den Wandel der Automobilindustrie weiter voran.



Diesen Bericht finden Sie auch online unter
www.annualreport.mahle.com



INHALT

- 04 Editorial
- 06 Bericht des Aufsichtsrats

MAGAZIN

- 08 Zukunft beginnt jetzt
- 18 Zukunft lebenswert machen
- 24 Mehr Kompetenz, mehr Zukunft
- 32 Zukunft wird aus Ideen gemacht

UNTERNEHMEN

- 39 Unser Selbstverständnis
- 40 Highlights 2017
- 42 MAHLE weltweit
- 44 Mitglieder des Aufsichtsrats
- 45 Mitglieder der Konzern-Geschäftsführung

RESPONSIBILITY

- 49 Engagierte Mitarbeiter
- 54 Corporate Social Responsibility
- 58 Gutes bewirken für eine bessere Zukunft

KONZERNLAGEBERICHT

- 64 Grundlagen des MAHLE Konzerns
- 68 Wirtschaftsbericht
- 77 Zusätzliche Leistungsindikatoren
- 82 Chancen- und Risikobericht
- 85 Prognosebericht

KONZERNABSCHLUSS

- 89 Konzernabschluss

- 120 Impressum/Kontakt

ZUKUNFT VORAUSDENKEN

Zugegeben: Das diesjährige Motto unseres Geschäftsberichts haben wir selbstbewusst gewählt. Natürlich können auch wir bei MAHLE die Zukunft nicht vorhersagen. Dank unseres Know-hows und unserer Erfahrung können wir jedoch gut antizipieren, welche Lösungen unsere Kunden in Zeiten des Wandels benötigen. So gestalten wir die automobiler Zukunft. Und damit die Zukunft von MAHLE.



+6,4%
Organisches
Wachstum

»Die Zukunft vorausdenken bedeutet für MAHLE, dass wir unsere duale Strategie konsequent weiterverfolgen.«

Sehr geehrte Damen und Herren,

die vergangenen Monate waren ereignisreich: für die Automobilindustrie, die sich in einem fundamentalen Wandel befindet. Für den MAHLE Konzern, der diesen Wandel mitprägt und gestaltet. Aber auch für mich: Erst einige Wochen ist es her, dass ich den Vorsitz der Konzern-Geschäftsführung übernommen habe und jetzt als CEO die Transformation von MAHLE mit großer Freude gemeinsam mit den weltweit rund 78.000 Kolleginnen und Kollegen vorantreiben werde.

Dass wir auf einem guten Weg sind, diese Transformation erfolgreich zu bewältigen, zeigt eine Vielzahl zukunftsweisender Projekte und Lösungen, die wir im vergangenen Geschäftsjahr initiiert, bearbeitet und eingeführt haben. Herausgreifen möchte ich an dieser Stelle unser Konzeptfahrzeug MEET – MAHLE Efficient Electric Transport – das beim internationalen Fachpublikum großes Interesse geweckt hat. MEET zeigt eindrucksvoll, wie die urbane Mobilität der Zukunft aussehen wird: nämlich hocheffizient, elektrisch und trotz allem erschwinglich. Besonders schätze ich, dass im MEET die Technologien und das Know-how von MAHLE aus unterschiedlichen Disziplinen und Geschäftsbereichen zu einem hoch innovativen Gesamtsystem zusammengewachsen sind. Weitere Besonderheiten von MEET erfahren Sie im Magazinteil unseres Geschäftsberichts.

Die „Zukunft vorausdenken“ bedeutet für MAHLE, dass wir unsere duale Strategie konsequent weiterverfolgen: Wir optimieren den Verbrennungsmotor weiter und machen ihn emissionsärmer und effizienter. Er ist und bleibt ein sehr wichtiger Baustein im ökologisch und ökonomisch sinnvollen Antriebsmix der Zukunft. Parallel treiben wir die Elektromobilität weiter voran und arbeiten an Lösungen, damit Elektrofahrzeuge bezahlbar und alltagstauglich werden. Beides tun wir aus Überzeugung und mit einem Ziel vor Augen: die Individualmobilität für Menschen nachhaltiger zu machen und die Position von MAHLE als einem der weltweit führenden Entwicklungspartner und Zulieferer der Automobilindustrie kontinuierlich auszubauen.

Zum Transformationsprozess gehört für uns auch, unser Portfolio fortlaufend zu überprüfen und gemäß unserer Strategie auszurichten. Im Berichtsjahr haben wir für unser Turbolader-Geschäft Bosch Mahle Turbo Systems (BMTS), ein Gemeinschaftsunternehmen mit der Bosch-Gruppe, und für unsere Schmiedeaktivitäten jeweils einen Käufer

gefunden, der die Geschäfte weiterentwickeln möchte. Zudem haben wir die Übernahme des spanischen Elektronikspezialisten Nagares, heute MAHLE Electronics, erfolgreich abgeschlossen. Den Standort von MAHLE Electronics in Valencia werden wir zu einem Kompetenzzentrum für unsere Aktivitäten im Bereich der Fahrzeugelektronik ausbauen. Lesen Sie im Magazinteil mehr darüber, wie gut die Integration des neuen MAHLE Tochterunternehmens gelingt und welche Pläne wir verfolgen.

Was unsere finanziellen Ziele betrifft, so blicken wir auf ein insgesamt durchwachsendes Geschäftsjahr zurück. Der Umsatz des MAHLE Konzerns stieg um 3,8 Prozent auf 12,8 Milliarden Euro. Diese Steigerung resultierte fast ausschließlich aus organischem Umsatzwachstum. Dieses fiel 2017 mit 6,4 Prozent deutlich höher aus als in den vorangegangenen Jahren. Alle Geschäftsfelder haben ihre Umsätze im Vergleich zum Vorjahr gesteigert. Auch unsere Mitarbeiterzahl entwickelte sich positiv: Zum 31. Dezember 2017 beschäftigte der MAHLE Konzern 78.277 Mitarbeiter – ein Plus von 2,1 Prozent. Unser Jahresüberschuss hat sich im Vergleich zum Vorjahr zwar verbessert; dennoch können wir mit dem Ergebnis nicht zufrieden sein. 2018 arbeiten wir weiter daran, unser Ergebnis und unsere operative Ertragskraft insgesamt zu steigern.

Das Motto „Zukunft vorausdenken“ verkörpern insbesondere unsere rund 78.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weltweit: Ihr Know-how und Engagement machen MAHLE zu einem weltweit geschätzten Partner der Automobilindustrie. Dafür herzlichen Dank! Gemeinsam mit meinen Kollegen aus der Konzern-Geschäftsführung bedanke ich mich ebenso beim MAHLE Aufsichtsrat, den Mitgliedern der MABEG, dem Verein zur Förderung und Beratung der MAHLE Gruppe e.V., sowie den Arbeitnehmervertretern für die sehr konstruktive Zusammenarbeit.

Ein herzlicher Dank gilt vor allem auch unseren Kunden weltweit: Ihr Vertrauen bestärkt uns, ihr Feedback und ihre Loyalität spornen uns weiter an, auch 2018 Tag für Tag das Beste für sie zu geben.

Das Jahr 2018 bringt neue Chancen und Herausforderungen. Der Wandel unserer Industrie bestimmt weiterhin unsere Aktivitäten, die alle darauf ausgerichtet sind, unsere Kunden auch in Zukunft als starker Partner mit den besten Produkten zu begeistern. Trotz aller Herausforderungen freuen wir uns vor allem auf die Chancen, die wir mit Begeisterung und Innovationskraft nutzen werden. Denn auch 2018 gilt es, die Zukunft vorausdenken!

In diesem Sinne wünsche ich Ihnen eine spannende Lektüre.



Dr. Jörg Stratmann
Vorsitzender der Geschäftsführung
und CEO des MAHLE Konzerns

BERICHT DES AUF SICHTSRATS

Sehr geehrte Damen und Herren,

wie bereits im Vorjahr profitierte der MAHLE Konzern auch im Geschäftsjahr 2017 von einer global überraschend stabilen Marktentwicklung. Durch organisches Wachstum konnte der Umsatz auf 12,8 Milliarden Euro gesteigert werden.



Erst- bzw. Entkonsolidierungseffekte sowie negative Wechselkursentwicklungen führten in Summe zu einem Umsatzwachstum von 3,8 Prozent. Durch die bereits im Zeitraum 2013 bis 2015 getätigten Akquisitionen der MAHLE Behr-Gruppe, Kokusan Denki (Japan) und Letrika (Slowenien), wurde das Produktportfolio des Konzerns massiv verändert. Während in den vergangenen Jahrzehnten der überwiegende Umsatzanteil mit Produkten und Systemen für den Pkw-Verbrennungsmotor erwirtschaftet wurde, ist dieser Anteil zwischenzeitlich auf deutlich unter 50 Prozent gesunken. Diese Entwicklung ist Bestandteil einer seit Jahren langfristig vorausschauenden und nachhaltigen Geschäftspolitik. Der abnehmenden Bedeutung des Pkw-Verbrennungsmotors für das MAHLE Produktportfolio tragen wir Rechnung durch die Entwicklung und den erweiterten Einsatz intelligenter Substitutionsprodukte. Hierzu hat der Aufsichtsrat die Geschäftsführung gebeten, entsprechende Entwicklungsprogramme bzw. M&A-Aktivitäten zu prüfen und gegebenenfalls umzusetzen. Im Geschäftsjahr 2017 konnte in diesem Zusammenhang der vollständige Erwerb der Nagares SA vollzogen werden, die den Elektrik-/Mechatronikbereich bei MAHLE durch Elektronik- und Softwareprodukte erweitert und somit MAHLE in die Lage versetzt, komplette elektrische Systemlösungen anzubieten. Auf positive Resonanz stieß dies zum Beispiel auf der IAA in Frankfurt, auf der das Konzept eines kostengünstigen Stadtfahrzeugs auf 48-Volt-Basis vorgestellt wurde, das auch die Ladeinfrastruktur-Problematik in Ballungsräumen deutlich erleichtern kann.

Der Aufsichtsrat hat darüber hinaus die Geschäftsführung aufgefordert, die Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten im Sinne einer multiplen Strategie weiter zu verstärken. Es gilt, sowohl weitere Optimierungen bei konventionellen Antrieben zu erarbeiten und in Serie zu bringen als auch

Systeme für elektrifizierte Fahrzeuge auf Batteriebasis, aber auch mit Brennstoffzellentechnologie, zu forcieren. Aus heutiger Sicht werden alle Antriebsalternativen in den nächsten Jahrzehnten als Marktteilnehmer sowohl im Pkw als auch im Nutzfahrzeug etabliert sein.

Der Aufsichtsrat hat zudem alle anderen Entscheidungen, bezogen auf eine langfristige Strategieentwicklung des Konzerns, eingehend diskutiert und beraten. Hierzu zählt auch der Auftrag an die Geschäftsführung, langfristig nachhaltige Konzepte für die deutschen Standorte zu entwickeln und gemeinsam mit Aufsichtsrat und Gesellschaftern zu diskutieren und darüber zu entscheiden.

Die Ergebnisentwicklung des Konzerns war, wie bereits im Vorjahr, nicht zufriedenstellend. Dies war im Wesentlichen auf Einmaleffekte, Qualitätsthemen und eine unzureichende Produktivität und Performance in Teilen der verschiedenen Geschäftsbereiche zurückzuführen. Hier gilt es, Konzepte zu entwickeln, um kurzfristig die historisch etablierten guten Ergebniskennzahlen des MAHLE Konzerns wieder zu erreichen. Nur so können die notwendigen und aufwendigen Entwicklungsanstrengungen kompensiert und finanziert werden.

Der Aufsichtsrat hat im Geschäftsjahr 2017 alle ihm nach Gesetz, Satzung und Geschäftsordnung obliegenden Aufgaben wahrgenommen. Er trat im Geschäftsjahr insgesamt zu drei Sitzungen zusammen. Daneben gab es mehrere Sitzungen des Personalausschusses zu aktuellen Personalthemen.

Darüber hinaus gab es regelmäßige Abstimmungen zwischen dem Aufsichtsratsvorsitzenden und dem Vorsitzenden der Geschäftsführung, um strategische und operative Themen zu besprechen und abzustimmen.

Der Aufsichtsrat wurde unterjährig durch mündliche und schriftliche Berichte der Geschäftsführung sowie im Rahmen der Sitzungen regelmäßig, zeitnah und umfassend über die Geschäftsentwicklung der Gesellschaft, des Konzerns, seiner Geschäftsbereiche, seiner Profit Center und seiner Beteiligungen informiert und unterrichtet.

Neben den operativen und strategischen Themen war auch die Umsetzung des neuen Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen Gegenstand der Sitzungen.

Der Aufsichtsrat dankt dem zum 30. Juni 2017 ausgeschiedenen Mitglied Herrn Dr. Uwe Mohr für seine konstruktive Mitarbeit an der Weiterentwicklung des Unternehmens. Zum 1. Juli 2017 wurde Herr Hans-Otto Assmus als gewähltes Ersatzmitglied für Herrn Dr. Mohr in den Aufsichtsrat aufgenommen.

Zu Beginn des Geschäftsjahres ist Herr Bernd Eckl in die Geschäftsführung der MAHLE GmbH eingetreten und hat ab dem 1. April 2017 den Geschäftsbereich Motorsysteme und -komponenten erfolgreich geleitet. Herr Dr. Rudolf Paulik,

der diesen Geschäftsbereich seit 2009 geleitet hatte, ist zu diesem Zeitpunkt in den Ruhestand getreten.

Im Januar 2018 ist der bisherige Vorsitzende der Geschäftsführung, Herr Wolf-Henning Scheider, auf eigenen Wunsch aus dem Unternehmen ausgeschieden. Der Aufsichtsrat dankt Herrn Scheider für seine knapp dreijährige Tätigkeit im MAHLE Konzern an verantwortlicher Position. Er hat zur nachhaltigen Weiterentwicklung des Unternehmens beigetragen.

Der Aufsichtsrat hat in einer außerordentlichen Sitzung am 31. Januar 2018 Herrn Dr. Jörg Stratmann, bisher Vorsitzender der Geschäftsführung der MAHLE Behr-Gruppe, zu seinem Nachfolger mit Wirkung zum 1. Februar 2018 bestellt. Die Nachfolge von Herrn Dr. Stratmann bei der MAHLE Behr-Gruppe hat Herr Bernd Eckl, bisher Leiter des Geschäftsbereichs Motorsysteme und -komponenten, übernommen. Zudem bestellte der Aufsichtsrat in der gleichen Sitzung Herrn Georg Dietz zum neuen Geschäftsführer. Herr Dietz übernimmt den bisher von Herrn Eckl verantworteten Geschäftsbereich, in dem er bereits für den größten Regionalbereich Europa zuständig war.

Der Aufsichtsrat erwartet vom neu zusammengesetzten Geschäftsführungsteam eine noch stärker auf die Zukunft ausgerichtete Technologiefokussierung und eine kraftvolle wirtschaftliche Entwicklung durch eine Konzentration auf die operativ wichtigen Themenstellungen.

Die als Abschlussprüfer beauftragte PricewaterhouseCoopers GmbH prüfte die nach HGB aufgestellten Jahresabschlüsse und Lageberichte des MAHLE Konzerns sowie der MAHLE GmbH für das Geschäftsjahr 2017 und erteilte uneingeschränkte Bestätigungsvermerke. Der Aufsichtsrat trat nach eingehender Analyse der Prüfungsberichte und des Berichts der Abschlussprüfer in der Aufsichtsratsitzung den Prüfungsergebnissen bei.

Der Aufsichtsrat billigt die Jahresabschlüsse und die Lageberichte des MAHLE Konzerns sowie der MAHLE GmbH und erhebt gegen den Vorschlag der Geschäftsführung über die Gewinnverwendung keine Einwendungen.

Der Aufsichtsrat dankt allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des MAHLE Konzerns für ihren Einsatz für den langfristigen Unternehmenserfolg des MAHLE Konzerns.

Stuttgart, 24. April 2018
Für den Aufsichtsrat



Professor Dr. Heinz K. Junker
Aufsichtsratsvorsitzender
des MAHLE Konzerns

ZUKUNFT BEGINNT JETZT

MEET THE FUTURE

Die Weltbevölkerung nimmt zu und ist permanent in Bewegung: Bis zum Jahr 2050 wird es fast zwei Drittel der Menschheit in die Städte ziehen. Wie können wir die urbane Mobilität der Zukunft gestalten, die ein Leben in der Stadt auch lebenswert macht? Der notwendige Wandel in der Mobilität lässt sich wie nirgendwo sonst auf der Welt an einer der Mega-Cities in China ablesen: Willkommen in Shanghai! 24 Millionen Menschen leben in der Stadt. Am Montagmorgen klingelt hier der Wecker wie im Rest der Welt auch, nur werden gleichzeitig viel mehr Menschen wach. Und dann hat jeder nur ein Ziel: schnell und unkompliziert von A nach B zu kommen.



08:15 UHR – AUF!

Roller, Autos und Busse auf den Straßen, Blech dicht an Blech. Gewohnte Hektik, nur passt das Bild diesmal nicht zum Sound: Es ist leise. Trägt manch Roller noch den Schmutz vom vorherigen Jahrzehnt, so gilt das nicht für die Motorisierung: Heute fahren die Roller im ganzen Zentrum elektrisch angetrieben. Auf dem Gehweg wartet Lilian in der Schlange vor dem Coffeeshop. Das Warten dauert so lange wie immer, nur bezahlen geht schneller: einfach online per App. Mit dem Kaffee in der Hand geht es zur U-Bahn. Der schnellste Weg zu ihrer Arbeit im MAHLE Aftermarket-Office in Pudong. Sie ist in Shanghai aufgewachsen und kann das rasante Wachstum ihrer Stadt an ihrem Arbeitsort gut festmachen: „Als ich klein war, gab es hier fast nur kleine Siedlungen. Jetzt steht hier das zweitgrößte Hochhaus der Welt und bildet mit all den anderen Wolkenkratzern eine atemberaubende Skyline.“





Lilian Zheng

27 Jahre, geboren und aufgewachsen in Shanghai, ist seit 2016 Assistentin der Geschäftsführung MAHLE Trading (Shanghai) Co. Ltd. Asia/Pacific.

Megastadt Shanghai

Die wichtigste Industriestadt Chinas zählt zu den größten Metropolen der Welt: 24,2 Millionen Einwohner auf 6.340 Quadratkilometern Fläche. In der Innenstadt Puxi leben allein 22.562 Einwohner pro Quadratkilometer. Zum Vergleich die Bevölkerungsdichte pro Quadratkilometer in Berlin: 3.800 Einwohner.

2/3

Im Jahr 2050 werden fast zwei Drittel der Menschheit in Städten leben.

08:25 UHR – EINGETAUCHT

Rushhour in der Metro. Wer auf den Straßen keinen Platz gefunden hat, findet sich hier: Überall wo man hinsieht Menschenmassen, die in nicht aufhörenden Wellen aus den U-Bahnen strömen und sich auf den Gängen und Treppen ergießen. Auf dem Weg nach draußen oder drinnen. Lilian will hinein. Platz ist für den Einzelnen rar, deshalb geht es um Organisation der Masse. Spätestens vor der U-Bahn wird sich in zwei Reihen neben den Türen sortiert. Kein Aufeinandertreffen der Ein- und Aussteigenden, alles im Fluss. Lilian steigt ein, hebt ihr Smartphone, das sich automatisch mit ihrem Face-Scan entriegelt, um Nachrichten zu lesen. Ein Beispiel dafür, wie sich alles immer intuitiver mit unseren Bewegungen verbindet: „An einem ganz frühen Morgen hab ich allerdings Sorge, dass mein Handy mich nicht erkennt.“ Sie lacht.



55%

Rasanter Anstieg

Die Zahl der Elektroautos (batteriebetriebene Elektrofahrzeuge und Plug-in-Hybride) ist bis Ende 2017 weltweit auf über drei Millionen angestiegen – das entspricht einem Zuwachs von 55 Prozent gegenüber 2016.

09:00 UHR – 21. STOCK

Lilian am Arbeitsplatz, 21. Stock in einem Wolkenkratzer im Pudong-Distrikt. Sie bewegt sich für die nächsten Stunden flink zwischen ihrem Büro und den Besprechungsräumen hin und her, dann ein Anruf und Blick aus dem Fenster. Unten auf den Straßen unaufhörlich der Verkehr. Irgendwer muss immer irgendwohin, während Lilian erst einmal angekommen ist: „Shanghai wächst in Richtung Himmel. Von hier oben wird einem erst mal bewusst, was das für den Platz am Boden bedeutet, wenn wir die Hochhäuser alle wieder verlassen. Wir können ja immer höher bauen, aber breitere Straßen gibt es nicht.“





12:00 UHR – MITTAGSPAUSE

Mittagspause mit den Kolleginnen. Fisch in Öl, gegarter Bambus, Dumplings. Alles in der Mitte des Tisches. Es wird geteilt. Austausch über Unternehmungen am Wochenende. Eine Kollegin war mit dem Auto ihres Vaters unterwegs. „Das nimmt oft mehr Zeit in Anspruch als mit dem Fahrrad oder der Metro. Aber es ist eben auch so komfortabel, wenn man eins davon direkt vor der Tür stehen hat. Man ist damit vor allem unabhängig. Wer will das nicht sein? Nur bei der Parkplatzsuche kann man das schon mal vergessen. Mir ist es schon mal passiert, dass ich tatsächlich keinen gefunden hab und dann einfach wieder zurückgefahren bin. Ich wusste einfach nicht wohin mit mir und dem Auto.“ Lachen am Tisch.

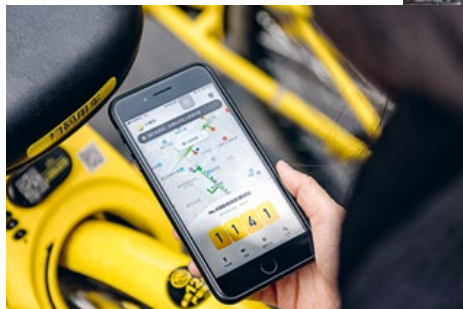
1/3

Wandel im Weltmarkt

129 Autos auf 1.000 Einwohner (2017) – die zukünftigen Autokäufer kommen aus China. Bis 2025 wird China mit 32 Millionen Neuwagen ein Drittel des Weltmarkts dominieren.

18:10 UHR – WORKOUT

Feierabend im 21. Stockwerk. Auf zum Workout ins Fitnessstudio. Lilian schwingt sich schnell auf ein Fahrrad. Bike-Sharing gibt es überall in der Stadt. Die Gehwege sind voll mit bunten Rädern. „1,5 Millionen haben sie bereits aufgestellt. Letztes hat einer einfach eins mitten auf der Straße abgestellt. Das ist so praktisch, dass man sie überall abstellen kann, außer vielleicht da.“



19:00 UHR – UNTERWEGS

Der Tag geht dem Ende entgegen, und die Autos bewegen sich von einem Stadtteil zurück in den anderen. Die meisten Fahrzeuge verlassen die Stadt nie. Lilian macht sich zu Fuß auf den Weg zur Bar, wo sie ihre Freundin Vicky trifft. Wege vorher genau zu planen, ist der Schlüssel zur Pünktlichkeit in Shanghai.

19:30 UHR – FEIERABEND

Lilian und ihre Freundin Vicky stoßen an. Was bewegt die jungen Menschen in der Stadt neben dem Verkehr? Vicky wischt über das Smartphone. Noch einmal schnell die Stromrechnung mit der App bezahlen. Abends von der Bar aus, genauso wie es eben in ihr Leben passt. „Das ist das Schöne an unserer Zeit, dass wir immer mehr Möglichkeiten haben, das Leben genau nach unseren Wünschen und Bedürfnissen auszurichten. Es ist eigentlich genau das, was wir auch von allen neuen Angeboten und Leistungen erwarten. Sie müssen sich perfekt mit unserem Alltag verbinden.“



100%

Vorreiter Shenzhen

Die chinesische 12-Millionen-Metropole Shenzhen hat ihren kompletten Busverkehr bereits auf elektrische Busse umgestellt. Die mehr als 16.000 eingesetzten E-Busse sparen der Stadt 1,4 Millionen Tonnen lokale CO₂-Emissionen ein.



10%

Chinesischer Maßstab

Ab 2019 müssen alle Fahrzeughersteller, die mehr als 30.000 Autos in China verkaufen, eine „New Energy Vehicle“-Punktequote von zehn Prozent auf ihre verkauften Fahrzeuge erfüllen. Je nach Reichweite werden Plug-in-Hybride, Batteriefahrzeuge und Brennstoffzellenfahrzeuge unterschiedlich stark in der Berechnung berücksichtigt.



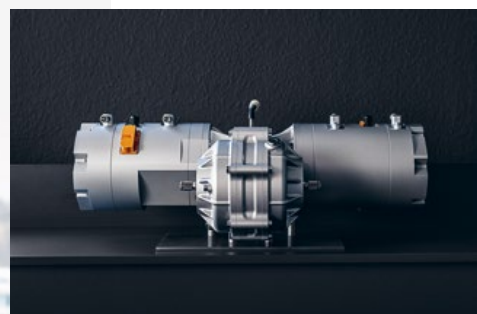
21:20 UHR – ZURÜCK

Mit einem Tap auf dem Smartphone den Standort markiert, und eine Minute später sitzt Lilian im Auto des Fahrdienstes Didi. Drei mobile Dienstleister hat Lilian heute in Anspruch genommen. „Nur einer für alles wär auch schön. Vielleicht sieht so die Zukunft aus.“ Ein Lächeln, und während der Verkehr immer noch dicht ist und es für irgendjemanden irgendwohin geht, geht es für Lilian jetzt nur noch nach Hause.



Shanghai

Urbane Mobilität in Zahlen – 3,3 Millionen Privatfahrzeuge rollen auf den Straßen, 16 Metrolinien befördern täglich 8,4 Millionen Menschen, 1.429 Buslinien bringen täglich sieben Millionen Menschen an ihr Ziel.



Effizienz hoch zwei

Die Antriebseinheit des MEET kombiniert äußerst effizient zwei 48-Volt-Motoren, das Getriebe und die Elektronik und sorgt so für mehr Power im Stadtverkehr.

Zurück in Stuttgart. Dicht an dicht stehen auch heute wieder die Autos am Neckartor, eine der meistbefahrenen Straßen Deutschlands. Berufsverkehr, dazu die Baustelle, nichts geht mehr. Ein Stau in Stuttgart fühlt sich genauso an wie ein Stau in Shanghai.

Dr. Otmar Scharrer, Vice President Corporate Research and Advanced Engineering: „Das ist eine typische urbane Verkehrssituation. Um diese abzubilden, haben wir den sogenannten MAHLE Stuttgart-Zyklus entwickelt: Die Strecke weist eine herausfordernde Topografie mit unterschiedlichen Verkehrslagen auf. Insgesamt ist dieser charakteristische Stadtzyklus 17 Kilometer lang. Wir sind ihn sehr oft gefahren und haben unser Konzeptfahrzeug in seiner Auslegung daran ausgerichtet.“ Das Ergebnis: ein einzigartiges Fahrzeugkonzept, das auf alle Anforderungen der heutigen und zukünftigen Mobilität in der Stadt eingeht – MEET, MAHLE Efficient Electric Transport.

MEET symbolisiert die Verschmelzung verschiedener Disziplinen, Techniken und Expertisen in den Bereichen Antrieb, Elektronik, Thermomanagement und Bedienoberflächen, um die noch jungen Felder der Elektromobilität effizienter und besser zu gestalten. Ein Team von Ingenieuren hat in der Einheit ihrer Kompetenzen die entscheidenden neuen Maßstäbe gesetzt.

Einer davon ist der effizienteste und dynamischste Motor der jüngsten Motorengeneration. Ausgelegt auf den urbanen Einsatz weist der 48-Volt-Motor mit 30 Kilowatt Maximalleistung einen neuen Spitzenwert in Sachen Fahrdynamik auf. Die integrierte Elektronik steigert die Systemeffizienz und lässt sich damit einfach in unterschiedliche Fahrzeugkonzepte übertragen. Durch die hohe Effizienz des Systems kommt MEET mit einer kleineren Batterie aus, was die Systemkosten senkt.

„Ein kurzer Einkauf in der Stadt und die Batterie ist wieder vollständig geladen.“ Mit diesem Beispiel setzt Daniel Rieger, aus der Zentralen Vorausentwicklung bei MAHLE am Standort Stuttgart und Projektleiter des MEET, den Nutzen in handfester Praxis um. Schnell ist MEET auch an anderer Stelle. Der Motor schafft

E-Mobilität vorangetrieben

Daniel Rieger, Projektleiter MEET, hat zusammen mit seinen Kollegen das Fahrzeugkonzept entwickelt.



WENDIG

Leichtes Manövrieren für weniger Parkplatzprobleme – mit Antrieb der Hinterräder über ein zentrales Getriebe

SCHNELL

Bis zu 100 km/h und von 0 auf 50 km/h in 2,8 Sekunden – perfekt für den Stadtverkehr



Die Reichweite im Blick

Das Thermomanagement im MEET trägt maßgeblich seine Handschrift: Andreas Kemle, Ingenieur bei MAHLE und Experte für das Kälte- und Wärmemanagement in Fahrzeugen.

100 km/h – perfekt, um sich flink in der Stadt zu bewegen und für kurze Transferstrecken, zum Beispiel zum Flughafen. Er treibt den Fahrspaß in 2,8 Sekunden auf 50 km/h. Daniel Rieger liefert hier erneut den Nutzen: „Während andere den Gang einlegen, sind wir schon weg.“

Tempo zählt auf einen entscheidenden Faktor im urbanen Alltag ein: Zeit.

MEET kommt dem Städter von morgen da entgegen. Dank eines ausgeklügelten Thermomanagements, das die Energie effizient nutzt, sowie weiterer energiesparender Maßnahmen steigt die Reichweite des Fahrzeugs im Alltag. „Wenn wir im Stadtverkehr von einer durchschnittlichen Strecke von 20 Kilometer am Tag für den Berufspendler ausgehen, steht noch rund die Hälfte der Reichweite für Fahrten am Wochenende oder als Reserve zur Verfügung. Das bedeutet: sieben Tage im städtischen Alltag fahren, ohne an die Ladestation zu müssen.“

Die Mobilität der Zukunft steht dabei ganz im Zeichen von Individualität: „Wir lassen alles weg, was ablenkt. Funktionalitäten stehen klar im Vordergrund“, bringt Andreas Kemle, aus der Zentralen Vorausentwicklung bei MAHLE und Mitglied des MEET-Projektteams, die Einzigartigkeit des Konzepts auf den Punkt. Deshalb ist die Bedienung so intuitiv, wie es der Kunde bereits von anderen Medien gewohnt ist. Dabei lässt sich das Interface sogar rein über Gesten steuern.

Ein Lächeln gibt es vom Team dann noch einmal beim Thema Preis. Die elektrische Spannung im MEET bleibt unter dem Grenzwert von 60 Volt. Damit sind kostspielige Schutzmaßnahmen gegen elektrische Spannung nicht notwendig. Dadurch fallen die Systemkosten deutlich geringer aus als bei sogenannten Hochvoltanwendungen. Die kleine Batterie bietet dann noch einen ganz anderen großen Vorteil. Sie hinterlässt einen geringeren CO₂-Footprint. Denn auch Elektromobilität ist nicht per se CO₂-neutral.

Betrachtet man die individuelle urbane Mobilität ganzheitlich, so lassen sich CO₂-Emissionen signifikant verringern. Genau das zeigt MAHLE am Beispiel MEET.

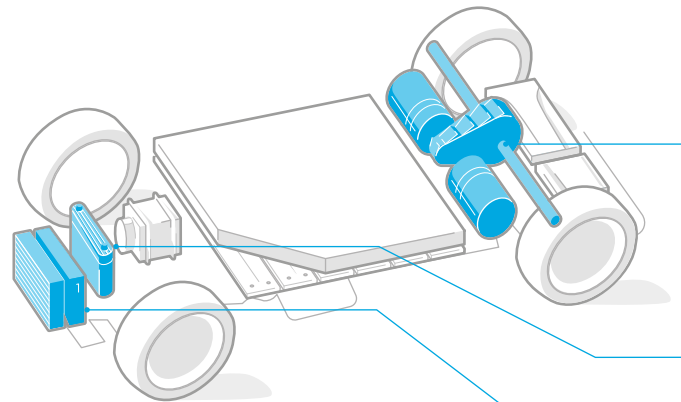
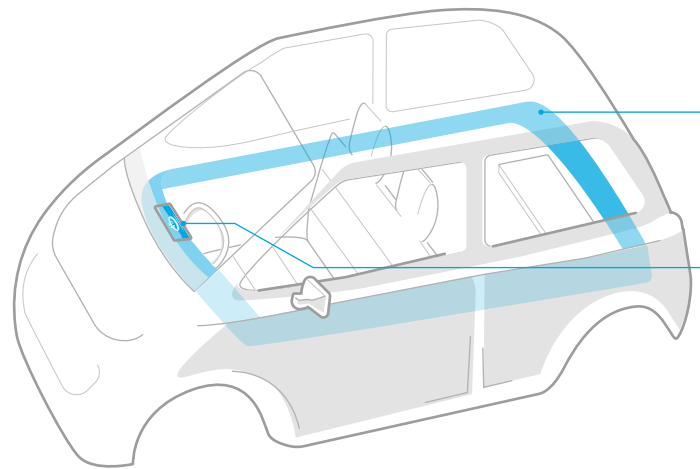


HOCHEFFIZIENT

Zwei 48-V-Antriebsmotoren
mit jeweils 30 kW Maximalleistung
und 110 Nm Drehmoment

PRÄZISE

Intelligentes Thermomanagement
steuert Kälte und Wärme effizient



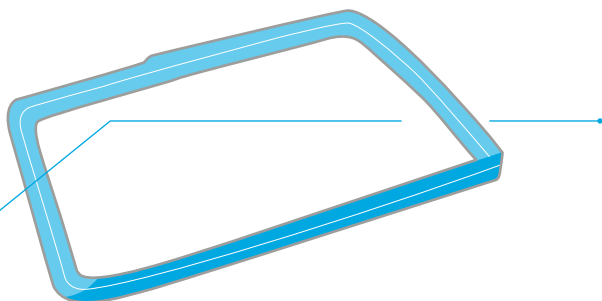
ERSCHWINGLICH

Spannungslage unter dem Grenzwert
von 60 Volt sorgt für reduzierte
Systemkosten um 25 Prozent

WEITER

Rund 200 Kilometer Reichweite
ohne Nachladen

MEET: effizient, elektrisch und erschwinglich durch die Stadt



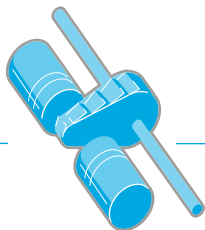
OBERFLÄCHENHEIZUNG

Wärme effizient einsetzen: Heizelemente in Form dünner, flexibler Folien in Interieur-Flächen sorgen beim Passagier schnell für Wohlbefinden.



CONNECTIVITY

Intuition vor Anleitung: Das MEET Interface lässt sich schnell und einfach steuern. Navigation, Musik- und Klimaanlage sowie aktuelle Fahrdaten und technischer Status des Antriebsstrangs und der Batterie können per Touchscreen oder Gestensteuerung bedient und abgerufen werden.



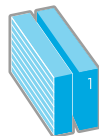
48V TWIN POWER

Höchste Effizienz und Dynamik: Der MAHLE IPM-Traktionsantrieb stellt eine äußerst effiziente Kombination aus einem Synchronmotor mit Permanentmagneten und einer integrierten 48-Volt-Elektronik dar.



WÄRMEPUMPE

Perfekt ausgenutzt: Die Wärmepumpe nutzt jede im Fahrzeug anfallende Abwärme ideal aus. Für eine effiziente und optimale Energienutzung.



THERMOMANAGEMENT

Perfekte Balance zwischen Wärme und Kälte: Leistung, Reichweite, Ladezeiten und Komfort – alle Wege führen über das intelligente Thermomanagement, um Energie effizient zu nutzen und die Reichweite zu erhöhen. Im R744-Klimakreislauf wird außerdem CO₂ als natürliches Kältemittel eingesetzt.

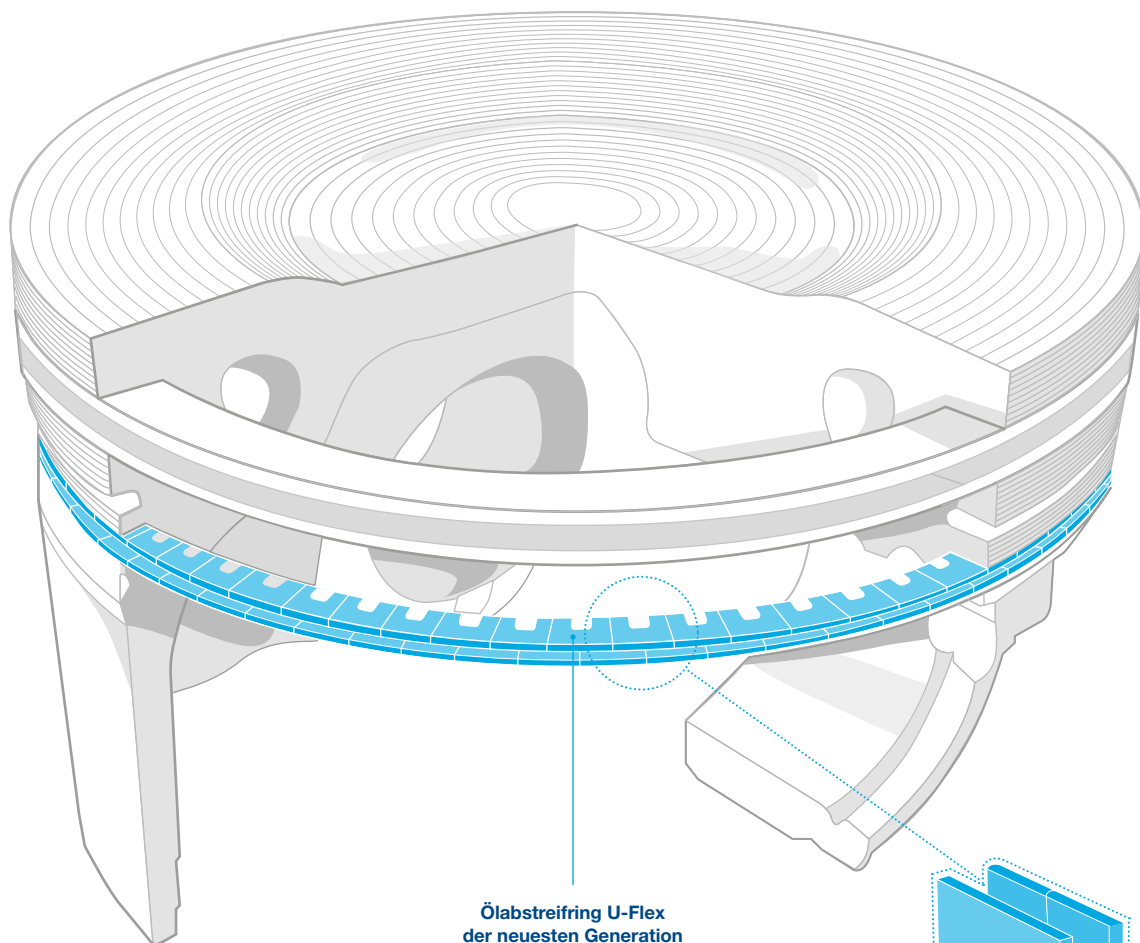
EIN U FÜR BESSERE LUFT

Der weltweite Klimawandel erfordert ein Umdenken – auch in der Gestaltung unserer Mobilität. Entsprechend kann jede einzelne Komponente, die die Automobilindustrie heute entwickelt, ihren Einfluss auf das zukünftige Klima haben. Die guten Lösungen von heute müssen damit auch schon die besseren für morgen sein. Und für morgen gilt – seit dem Pariser Klimaabkommen im Jahr 2015 offiziell – die Begrenzung der globalen Erderwärmung auf unter zwei Grad Celsius.

Ein gewaltiges Vorhaben, das eine effektive Zusammenarbeit aller Akteure aus Politik, Wissenschaft, Wirtschaft und Industrie erfordert. Und eine Aufgabe, die sich vor allem über einen Weg umsetzen lässt: die Reduktion von anthropogenem Kohlenstoffdioxid (CO₂).

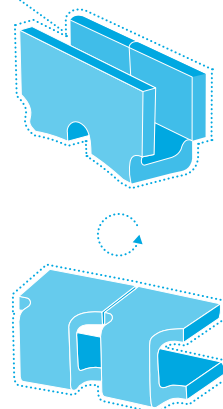


Ein Schlüsselbaustein zu einer zukünftig nachhaltigen Mobilität ist die Elektromobilität. Aber auch der Verbrennungsmotor ist in dieser Zukunft noch nicht wegzudenken. Laut aktuellen Prognosen wird die weltweite Fahrzeugproduktion weiter zunehmen und mit ihr der Bedarf nach Komponenten und Systemen für Verbrennungsmotoren weiter steigen. Das ist einerseits auf die zahlreichen Regionen in der Welt zurückzuführen, in denen wichtige Rahmenbedingungen wie ein flächendeckendes Stromnetz fehlen, um die Elektromobilität erfolgreich zu etablieren. Andererseits verteidigt der Verbrennungsmotor seine Daseinsberechtigung im Bereich der Nutzfahrzeuge auf der Langstrecke als immer noch effiziente Lösung.



Ölabstreifring U-Flex der neuesten Generation

Durch seine flexible Bauweise passt sich der U-Flex-Ring sehr gut an die Zylinderwand an und kann so das Öl besonders effizient abstreifen – selbst bei starker Motorbelastung, hohen Motordrehzahlen und Temperaturen. Damit wirkt sich der Ring positiv auf den Ölverbrauch des Fahrzeugs aus.



U WIE UNTERSCHIED

Für MAHLE sind auch diese beiden Argumente gewichtige Gründe, den Verbrennungsmotor weiter zu optimieren. Ein intelligenter Mix aus Fahrzeugen mit konventionellen und alternativen Antrieben wird ausschlaggebend sein und kann entscheidend dabei helfen, die Klimaziele zu erreichen. Was den Verbrennungsmotor betrifft, so könnte der CO₂-Ausstoß allein durch MAHLE Komponenten um bis zu zehn Prozent pro Fahrzeug in den kommenden drei

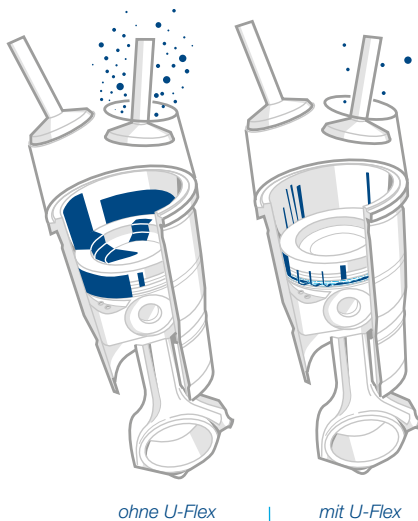
bis fünf Jahren reduziert werden. Diese Reduktion macht unter anderem ein kleiner schwarzer Reif möglich. Was auf den ersten Blick so unscheinbar aussieht, ist in Wirklichkeit ein Hightech-Produkt mit großer Wirkung: Der MAHLE Ölabstreifring U-Flex Generation 1 (Gen. 1) trägt dazu bei, die CO₂- und die Partikelemissionen von Fahrzeugen signifikant zu senken. Damit sorgt er für ein Plus an sauberer Luft und Lebensqualität. Für Mensch und Umwelt.



Gesundes Klima und gute Luft für alle – das Ziel klingt einfach. Doch die Umsetzung ist eine Herausforderung, die innovativer Ideen und ausgeklügelter Technologien bedarf. MAHLE hat diese Herausforderung angenommen. Unsere Lösung liegt im Detail. Im wahrsten Sinne des Wortes. Denn der U-Flex-Ring der neuesten Generation von MAHLE zeigt, dass es auch eine kleine, auf den ersten Blick unscheinbare Komponente sein kann, die die entscheidende Veränderung für die Welt auf den Weg bringt: die Emission von Kohlenstoffdioxid zu senken, für sauberere Luft zu sorgen und damit die Lebensqualität der Menschen deutlich zu verbessern.

Überschüssiges Öl abstreifen

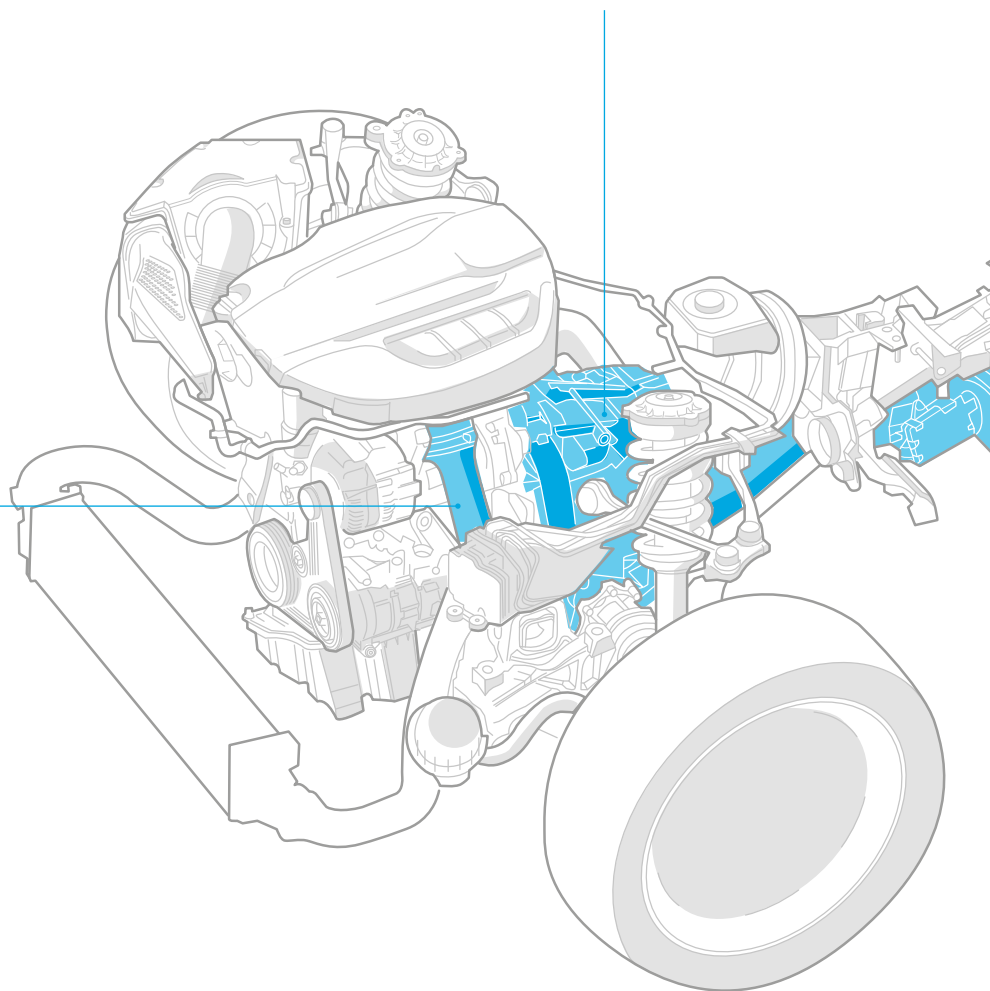
Der U-Flex-Ring Gen. 1 übernimmt innerhalb der Kolbengruppe eine wichtige Aufgabe: Er streift das überschüssige Öl von der Zylinderwand möglichst komplett ab. Gelangt Öl in den Brennraum, entstehen Ölasche, eine harte, einem Granulat ähnliche Substanz, sowie weitere Partikelrohmissionen.



-30%

Niedrigere Partikelrohmission

Je weniger Öl in den Brennraum gelangt, desto weniger wird verbrannt, desto niedriger sind die Partikelrohmissionen. Die Anzahl und Masse von Partikeln, die in den Abgasstrang gelangen, sinken signifikant um 30 Prozent.

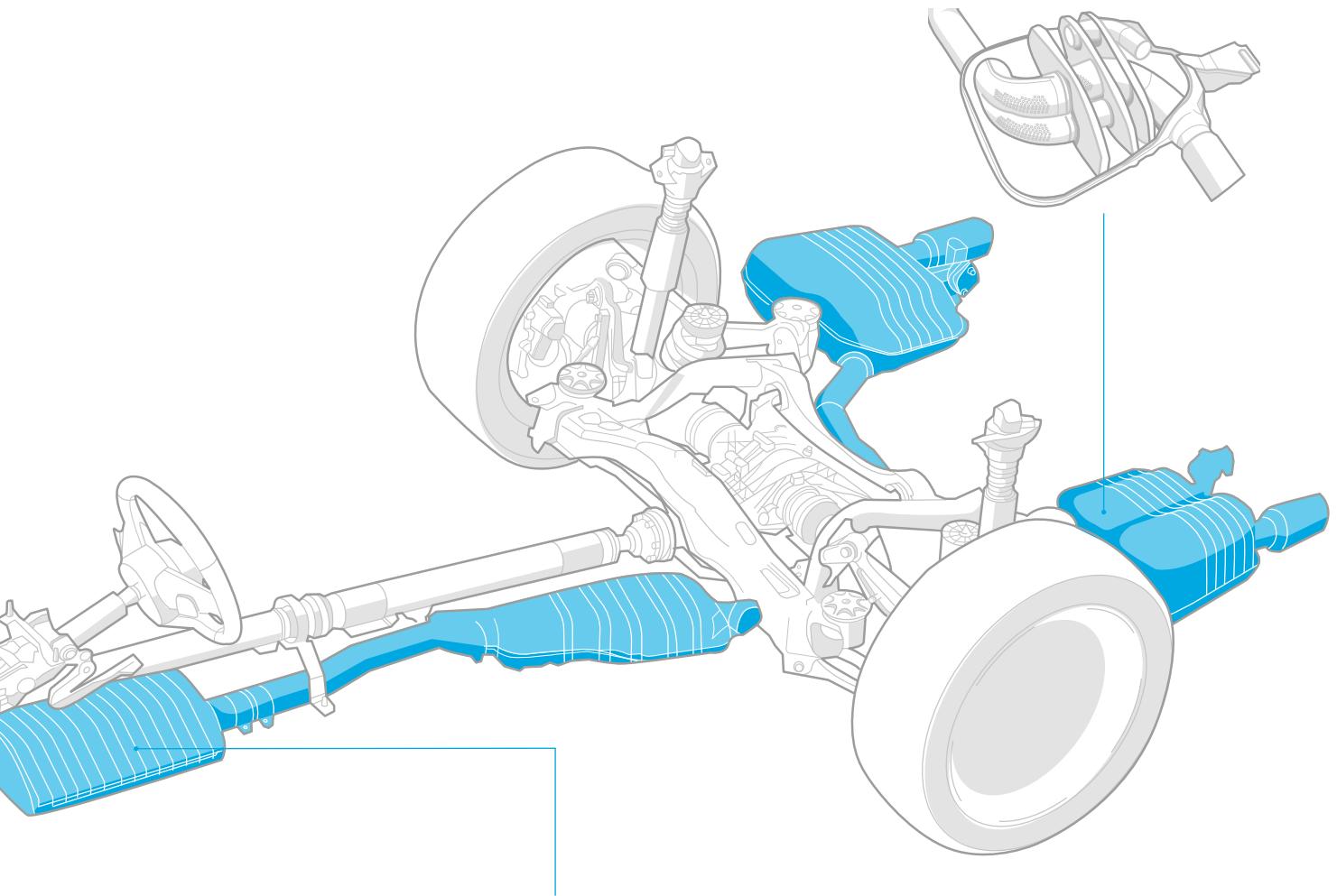


ÜBRIGENS

Bei Fahrzeugen, die mit Erdgas (CNG) betrieben werden, ist der Vorteil von U-Flex-Ringen noch markanter: Denn CNG verbrennt partikelfrei. Die Partikelrohmission im Abgas stammt daher vollständig aus verbranntem Motoröl. Der U-Flex-Ring Gen.1 arbeitet so effektiv, dass der CNG-Motor unter Einhaltung der strengsten Grenzwerte ohne Partikelfilter betrieben werden kann – ein weiterer Kostenvorteil für den Autofahrer.

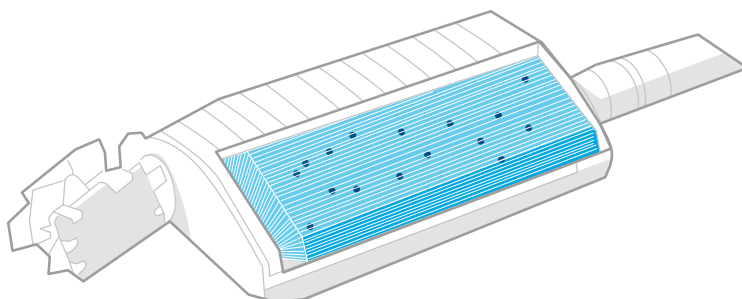
Geringere Wartungskosten

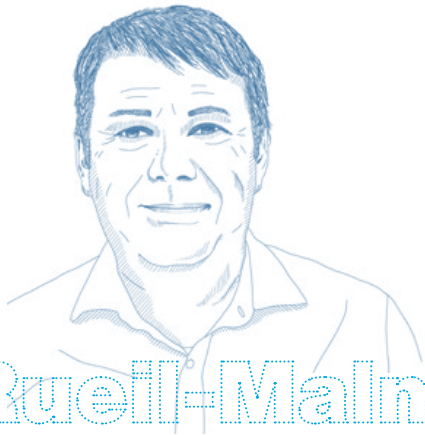
Das Ergebnis: Ein Fahrzeug mit U-Flex-Ölabstreifringen stößt über seine gesamte Lebenszeit weniger CO₂ aus als Fahrzeuge mit konventionellen Kolbenringen und spart gleich zweifach Kosten – bei der Wartung und beim Verbrauch.



Motor kann effizienter arbeiten

Weniger Partikel bedeuten weniger Belastung für den Partikelfilter. Damit spart der Autofahrer bares Geld, da der Partikelfilter seltener gewartet werden muss oder sogar wartungsfrei bleiben kann. Die zweite direkte Folge: Der Partikelfilter erzeugt weniger Gegendruck im Abgassystem, der Motor kann effizienter arbeiten.





Rueil-Malmaison

Remi Rabute,
Globaler Produktexperte bei MAHLE
in Rueil-Malmaison/Frankreich

»Man sieht es dem kleinen, einfachen Ring nicht an, aber weil er so effektiv ist, können wir Tausende Liter von Öl heute und in Zukunft einsparen.«



Jundiaí

Rafael Antonio Bruno,
Globaler Produktexperte bei MAHLE
in Jundiaí/Brasilien

»U-Flex gründet auf einem bewährten Konzept, das nach unserer Weiterentwicklung (Gen. 1) ein wichtiges und relevantes Produkt für unsere heutige Zeit darstellt: ein Kolbenring, der hilft, die Luft für uns alle besser zu machen.«

»Ein Kolbenring,
der hilft, die
Luft für uns alle
besser zu machen.«



Stuttgart

Jochen Adelman,
Leiter der Technologie Kurbeltrieb Pkw in der Vorentwicklung
bei MAHLE in Stuttgart/Deutschland

»Vor allem in Europa stehen wir wachsenden Vorgaben seitens der Politik beim Thema Schadstoffemissionen gegenüber. Es steht für uns außer Frage, dass der Verbrenner eine bewährte Technologie ist und seinen Beitrag zu einer nachhaltigeren Mobilität leistet. Durch Lösungen wie U-Flex Gen. 1 verbessern wir den Emissions-Footprint des Verbrennungsmotors deutlich.«



Murte de

Luis Sobral,
Entwickler in der Prozesstechnologie
bei MAHLE in Murte de/Portugal

»Wir wollen mit U-Flex Gen. 1 unseren Kunden dabei helfen, die enormen Herausforderungen von Industrie, Politik und Gesellschaft in Sachen Klimaschutz erfüllen zu können.«

Innovationen für eine saubere Welt

Der U-Flex-Ring Gen. 1 ist nur eine unserer Komponenten, mit denen wir den Verbrennungsmotor noch effizienter machen. MAHLE hat eine Reihe weiterer Lösungen entwickelt, um das Potenzial des Verbrenners weiter auszuschöpfen. Er kann entscheidend dazu beitragen, die Klimaziele zu erreichen.

= 6%

Weniger Reibung bedeutet weniger Kraftstoffverbrauch: MAHLE hat die Power Cell Unit – die Einheit von Kolben, Kolbenbolzen, Kolbenringen sowie Zylinderlaufbuchsen – so optimiert, dass sie noch reibungsärmer ist und mit niederviskosen Ölen nahezu mühelos arbeiten kann. Durch diese rundum optimierte Motormechanik kann der Verbrauch um sechs Prozent gesenkt werden. Allein unsere jüngste Generation von Leichtbaukolben bewirkt dabei in Kombination mit einem reibleistungsoptimierten Kolbenringpaket eine CO₂-Reduktion von mehr als zwei Prozent.

= 2%

Die Energieeffizienz von Verbrennern lässt sich durch die Regelung von Wärmeströmen weiter steigern. Genau das macht das MAHLE Flüssigkeitsmanagement-Modul, das eine Kombination aus elektrischer Kühlmittelpumpe und Kühlkreisregelung ist und bis zu zwei Prozent CO₂ einsparen kann. Je nach Ausführung sorgt das Modul für eine kurze Aufwärmphase beim Kaltstart von Verbrennungsmotoren, schnelle Regelung der Kühlmittelströme sowie die Steuerung mehrerer Kreisläufe auf unterschiedlichen Temperaturniveaus für verschiedene Komponenten mit nur einer Pumpe.

100%

MAHLE hat die erste Klimaanlage mit dem Kältemittel CO₂ bzw. R744 entwickelt und auf den Markt gebracht. Das Kältemittel ist zu 100 Prozent natürlich, klimaneutral und umweltschonend. Die Klimaanlage ist im Luxussegment eines großen deutschen Herstellers in Serie. MAHLE trägt damit erheblich zum Klimaschutz bei.

MEHR KOMPETENZ, MEHR ZUKUNFT

ELEKTRONIK MIT HERZ

Ein Gang durch die Produktionshalle im spanischen Motilla del Palancar – eine gute Stunde westlich von Valencia gelegen. Surren. Piepen. Unzählige bunte Lichter blinken. Konzentrierte Menschen stehen oder sitzen an Hightech-Maschinen. Während in dem spanischen Ort die Zeit einem gemächlichen Tempo folgt, bewegen sich hier die Elektronikmodule auf dem Fließband in Richtung Zukunft.

Eine der Mitarbeiterinnen zeigt plötzlich auf zwei Boxen. MAHLE steht in großen Lettern auf der einen, Nagares auf der anderen. Sie tippt auf beide Namen, dann formt sie mit ihren Händen aus Daumen und Zeigefingern ein Herz und hält es den Besuchern entgegen. Nur ein Symbol für die reibungslose Integration des spanischen Unternehmens Nagares in den MAHLE Konzern. Ein Gespräch mit den vier Verantwortlichen, die den Aufbau von MAHLE Electronics in Spanien maßgeblich vorantreiben, über eine gewachsene Partnerschaft mit viel Emotion, über Vertrauen und eine gemeinsame Vision.

Johann Meier
Geschäftsführer
MAHLE Electronics



Luis Felipe Rodríguez
Leiter Forschung und Entwicklung
MAHLE Electronics



Alfredo Pérez
Leiter Projektmanagement
MAHLE Electronics



Juan Diego Navalón
Leiter Vertrieb und Marketing
MAHLE Electronics



MAHLE und Nagares – das ist in erster Linie eine langjährige Partnerschaft. Was war der Grund, die gemeinsamen Kräfte zu bündeln?

JOHANN MEIER Die Zusammenarbeit von MAHLE und Nagares begann 1997 als eine klassische Kunden-Lieferanten-Beziehung. Wenn man täglich einen gemeinsamen Weg erfolgreich geht, schafft das Vertrauen. Wir hatten bei MAHLE 2016 unsere Aktivitäten rund um elektrische Haupt- und Nebenantriebe in der Division Mechatronik gebündelt. Diese Division wollten wir um den Bereich Elektronik ergänzen, um unsere Kompetenz auf dem Gebiet der Elektrifizierung und der elektrischen Antriebe zu stärken. Dafür haben wir nach dem besten Partner gesucht. Und ihn mit Nagares gefunden.

JUAN DIEGO NAVALÓN Es fühlte sich schon lange so an, als seien wir mehr als ein reiner Zulieferer. MAHLE war bis dato einer unserer besten Kunden. Als MAHLE auf uns zukam, haben wir selbst noch gar nicht nach einem Käufer gesucht. Aber dann fingen wir an, uns über die Zukunft von Nagares Gedanken zu machen. Wir hatten eine attraktive Produktpalette für die Mobilität von morgen, viele namhafte Kunden und waren gut auf dem Markt aufgestellt. Aber wir kamen an unsere Wachstumsgrenze.

LUIS FELIPE RODRÍGUEZ In der Tat waren wir an einem Punkt angelangt, an dem Kunden zögerten, uns Aufträge mit größeren Volumina anzuvertrauen, weil sie dachten, dass wir dafür keine ausreichenden Kapazitäten hätten.

ALFREDO PÉREZ Nagares arbeitete zu der Zeit schon auf seinem höchsten Tempo, dem größten Volumen, auf dem Maximum seiner Entwicklung. Die Größe und die Komplexität des Marktes ließen uns spüren, dass es Zeit wurde, mit einer Partnerschaft weiter zu wachsen.

Wir wussten, dass MAHLE perfekt zu unserem Unternehmen passt. Wir sind flexibel, wendig, schnell. Das ist ideal, um Projekte zu gewinnen. Wenn wir das um eine weit im Voraus planende Industriegröße wie MAHLE ergänzen, ist das die perfekte Kombination.

Was ist das Besondere, das MAHLE Electronics der MAHLE Familie hinzufügt?

PÉREZ Da sind zwei Dinge. Erstens: Wir haben hervorragende Expertise in der Leistungselektronik. Für die Fahrzeugindustrie fertigen wir unter anderem Steuergeräte und Leistungselektronik für elektrische Nebenaggregate und Thermomanagement-Systeme sowie Leistungswandler für E-Mobilitätslösungen. Zweitens: Wir sind pragmatisch, entscheidungsfreudig und vertrauen auf unsere Intuition.

Dazu eine kurze Anekdote: Was uns letzten Endes zum erfolgreichen Zulieferer für die Elektromobilität gemacht hat, geht auf eine einzige Entscheidung unseres Gründers Herminio Navalón im Jahr 2008 zurück. Es waren Zeiten der

jüngsten Wirtschaftskrise. Unsere Fertigung war damals im November für zwei Wochen geschlossen, weil wir keine Aufträge hatten. Juan und ich waren in Paris, um einen Kunden zu treffen. Er fragte uns, ob wir bereit seien, ihm Produkte zu liefern, die er für seine neuen Elektrofahrzeuge benötige. Für uns ein Risiko und ein großes Investment. Niemand wusste damals, ob es funktionieren würde. Wir kamen dann zurück nach Mottilla und fanden Herminio in seiner Entwicklungswerkstatt. Wir sagten ihm, dass unser Kunde neue Fahrzeuge baue und einen Zulieferer suche, der investieren wolle, um ihm auf dem Weg in die E-Mobilität zu folgen. Herminio zögerte keine Sekunde. „Wir gehen mit!“ Es war eine große Entscheidung in einem schwierigen Moment. Dieses intuitive Fingerspitzengefühl ist typisch für uns.

Alfredo Pérez

»Wir haben hervorragende Expertise in der Leistungselektronik und sind pragmatisch, entscheidungsfreudig und vertrauen auf unsere Intuition.«

Gut ausgebildete Mitarbeiter und die Begeisterung für unsere Produkte sind der Schlüssel zum Erfolg von MAHLE am Produktionsstandort Motilla del Palancar.

Jennifer Moreno

»Ich bereite die Komponenten vor, die auf dem Elektronikmodul platziert werden. Ich arbeite seit sieben Jahren in diesem Bereich und wurde aus einer anderen Fertigungslinie hierher abgeworben. Egal, ob Nagues oder MAHLE, wir wollen alle das Gleiche: gute Arbeit leisten, wachsen. Wir freuen uns auf die Veränderung, und ich freue mich auf noch mehr nette Kolleginnen und Kollegen.«



MAHLE Electronics fertigt Steuergeräte und Leistungselektronik für elektrische Nebenaggregate und Thermomanagement-Systeme sowie Leistungswandler für E-Mobilitätslösungen für die Fahrzeugindustrie.



Mit der Akquisition hat der MAHLE Konzern seine Kompetenz auf dem Gebiet der Systeme für Elektromobilität gestärkt.



Wie schaffen Sie es, dass MAHLE Electronics auch unter dem Dach der MAHLE Familie erfolgreich bleibt?

MEIER Wir wollen weltweit einer der maßgebenden Partner in der Leistungselektronik für die Automobilbranche werden. Wir sind mittendrin, schnell zu wachsen. Und das müssen wir, ohne dabei unsere Stärken zu verlieren: den absoluten Kundenfokus und unsere Begeisterung für unsere Produkte. An unserem Entwicklungsstandort in Valencia werden wir weitere Mitarbeiter für diese künftigen Aufgaben rekrutieren.

NAVALÓN Obwohl wir nun mehrere Hundert Mitarbeiter sind, arbeiten wir nach wie vor wie ein Start-up-Unternehmen: schnell, mit kurzen Entscheidungswegen und vor allem mit einem kurzen Draht zu unseren Kunden. Das sorgt dafür, dass jeder unserer Mitarbeiter extrem motiviert ist. Diese Dynamik wollen wir beibehalten.

Und wie sehen das Ihre Kunden?

MEIER Ich hatte einen Moment, der mir die Augen geöffnet hat, als ich mit Juan Diego und Luis Felipe zu unserem größten Kunden gefahren bin – ein Standort mit 15.000 Entwicklungingenieuren. Trotz dieser schiereren Größe konnten wir keine 20 Meter laufen, ohne angesprochen zu werden. Man kennt sich, man vertraut sich. Der Kunde brachte es dann schnell auf den Punkt: „In großen Unternehmen mit etablierten Standards und Prozessen dauert es in der Regel länger, bis man zu einer Problemlösung kommt. In Valencia muss man nur einmal anrufen und sie legen sofort los, um eine Lösung für das Problem zu finden. Alle arbeiten sehr agil und flexibel.“ Das ist eine Stärke, die wir auch in Zukunft erhalten wollen.

Was sind die größten Herausforderungen hinsichtlich des fundamentalen Wandels, der sich derzeit in der Automobilbranche vollzieht?

MEIER Wir beliefern den gesamten elektrischen Antriebsstrang mit Steuergeräten, Leistungswandlern und Leistungselektronik für Elektromotoren. Das Portfolio, das wir anbieten wollen, ist zunächst ziemlich eindeutig. Die große Herausforderung hinsichtlich des Marktes aber ist es, dass es in der E-Mobilität noch keine dominanten Architekturen gibt. Die einen arbeiten heute mit 400 Volt, die anderen mit 800 Volt. Wenn man nach China schaut, dem größten Markt in der E-Mobilität, da redet man von 100 Volt. Wir müssen genau schauen, wo und wie wir investieren.

NAVALÓN Die ganze Industrie verändert sich. Es ist wie damals vor 100 Jahren, als das erste Auto gebaut wurde. Niemand weiß genau, welche Technologie sich wann durchsetzen wird. Es gibt noch keinen Standard, aber eine Fülle von Möglichkeiten.

PÉREZ MAHLE arbeitet deshalb mit vier möglichen Zukunftsszenarien. Dieses außergewöhnliche Vorausdenken und Risikomanagement machen das Unternehmen flexibel und sind ideal, um für die Zukunft gewappnet zu sein.

RODRÍGUEZ Eines muss man dabei aber immer im Auge behalten: Die Entwicklung muss mit dem Kunden gemeinsam geschehen. Sie muss für ihn maßgeschneidert sein. Denn unsere Kunden stehen vor der gleichen Herausforderung. Wir sind dafür da, um für sie und damit letzten Endes auch für die Zukunft Lösungen zu finden.

MEIER Genau das ist unser Alleinstellungsmerkmal, jetzt und auch in der Zukunft: maßgeschneiderte Lösungen ganz nah am Kunden zu entwickeln.

Johann Meier

»Wir wollen weltweit einer der maßgebenden Partner in der Leistungselektronik für die Automobilbranche werden.«

Wo werden diese maßgeschneiderten Lösungen künftig entwickelt?

RODRÍGUEZ Wir sind dabei, unseren Entwicklungsstandort in Valencia zu einem Kompetenzzentrum für Elektronik aufzubauen. Dazu haben wir vor wenigen Monaten weitere Gebäude gekauft. Wir wollen hier künftig unseren Entwicklern Raum bieten, zum kreativen Arbeiten, zum Denken und zum Entspannen. Alle dürfen sich mit ihren Ideen einbringen. In einer Umgebung, in der man sich gerne aufhält, arbeitet man automatisch besser.

NAVALÓN Valencia ist dafür ein sehr attraktiver Standort. Die Erweiterung wird neue Mitarbeiter anziehen. Jeder, der etwas in der Zukunft bewegen will, kann sehen, dass wir dort den Ort dafür schaffen.

MEIER Die Botschaft von MAHLE Electronics an seine Mitarbeiter ist klar: Hier habt ihr den Raum, um euch beruflich zu verwirklichen und persönlich zu wachsen.

Die passenden und vor allem qualifizierten Mitarbeiter entscheiden über den Erfolg eines Unternehmens. Wie wollen Sie diese Mitarbeiter für Valencia konkret gewinnen?

PÉREZ Wir haben vor Jahren Kontakte zur Polytechnischen Universität Valencia geknüpft und bringen uns am Lehrstuhl für Elektrotechnik ein. Damit haben wir immer wieder Kontakte zu fitten, motivierten Studierenden und versuchen, diese jungen Menschen schon während ihres Studiums für uns zu begeistern.

MEIER Wir suchen gezielt nach Professionals und Experten mit ganz spezifischen Kompetenzen und wir haben das Glück, dass Valencia ein attraktiver Ort zum Leben ist. Potenzielle Mitarbeiter kommen initiativ auf uns zu.

RODRÍGUEZ Und eigentlich stellen wir immer nur nach einer Prämisse ein: Die geeigneten Kandidaten müssen schlicht mehr wissen als ich. So bleibe ich selbst agil. Gleichzeitig unterstütze ich jeden Einzelnen maximal, damit sie oder er seine Aufgaben perfekt lösen kann.

Wo steht MAHLE Electronics in ein paar Jahren?

RODRÍGUEZ Die Aufgabe von MAHLE Electronics wird auch in Zukunft darin liegen, die Idee des Kunden zum Leben zu erwecken. Oft sind die Spezifikationen vom Kunden zunächst nur schwer realisierbar. Dementsprechend ist es unsere Aufgabe, die Kundenwünsche ins Machbare zu übersetzen. Wir werden auch in Zukunft unsere Wettbewerber übertreffen und unseren Kunden dabei helfen, mit Produkten zu glänzen, die im Hinblick auf Know-how und Qualität jenseits des üblichen Standards sind.

PÉREZ Und wir müssen uns weiter internationalisieren, um überall dort zu sein, wo unsere Kunden sind. Das steht außer Frage.

MEIER Wir wollen weiter viele Projekte gewinnen und mit namhaften Kunden zusammenarbeiten. Wir wollen schnell und gesund wachsen, ohne dabei unsere DNA und

den Kundenfokus zu verlieren. Wir wollen globaler Zulieferer für die E-Mobilität werden und weltweit unseren Fingerabdruck hinterlassen. Die Automobilbranche wandelt sich in einem unglaublichen Tempo. E-Mobilität ist dabei nur eine Möglichkeit der künftigen Mobilitätskonzepte. Auch der Verbrennungsmotor wird weiterhin seine Daseinsberechtigung haben. Wir bei MAHLE Electronics werden unsere Chancen nutzen. Für unsere Mitarbeiter und für unsere Kunden.

Vielen Dank für das Gespräch!

Luis Felipe Rodríguez

»Die Aufgabe von MAHLE Electronics wird auch künftig darin liegen, die Idee des Kunden zum Leben zu erwecken.«

Weiter erfolgreich wachsen und ein guter Partner für seine Kunden sein, ohne seine DNA zu verlieren – so das Ziel von MAHLE Electronics.

Cristina Hernández Pérez

»Ich habe als Trainee hier angefangen; ich kam damals aus Paris, wollte zunächst nur sechs Monate bleiben und Erfahrung sammeln, daraus wurden bis heute acht Jahre. Ich liebe meinen Job. Und jeder hier liebt die Herausforderung. Wir wollen den Wettbewerb. Je mehr Wert wir für unsere Kunden schaffen können, desto weiter kommen wir persönlich.«



START-UP UND FAST 100 JAHRE ERFAHRUNG

Der Grundstein von MAHLE wurde mit einer Idee gelegt, die neu war, anders war, weiter ging. Diese Idee ersetzte vor nahezu 100 Jahren Kolben aus schwerem Grauguss durch Kolben aus Leichtmetall und revolutionierte so die gesamte Automobilindustrie. Mit differenzierendem Denken ist MAHLE zu einem der größten Zulieferer der Automobilbranche herangewachsen. Heute gestalten weltweit rund 78.000 Menschen in 32 Ländern die Mobilität von morgen mit und treiben ihre Entwicklung weiter voran.



Bei MAHLE sind Prozesse und Abstimmungswege fest etabliert, um die Qualitätsansprüche und Liefersicherheit für alle Kunden weltweit zu gewährleisten. Der Wandel der Mobilität und der weltweiten Automobilbranche erfordert jedoch ein immer schnelleres Tempo. Eine der Antworten von MAHLE auf diese neuen Kundenanforderungen basiert auf schnelleren und schlankeren Prozessen. „Corporate-Modus versus Start-up-Modus“ – so lässt sich dieses Grundprinzip knapp beschreiben: Neben den bewährten festen Prozessen und Strukturen kommen nun kurzfristig zusammengestellte Teams zum Einsatz, die agil, schnell und autark Ideen in neue Projekte umsetzen können und so Innovationen entwickeln, neue Kunden gewinnen und neue Märkte erschließen. Die Innovationsstärke von MAHLE basiert auf Kooperation,

Kreativität und Akquisition. So investiert MAHLE in junge Start-ups, geht Kooperationen mit anderen Unternehmen ein, bei denen MAHLE Mitarbeiter mit externen Start-up-Teams zusammenarbeiten und ihr Wissen austauschen. Zudem entwickelt MAHLE interne Innovationsprogramme, wie zum Beispiel den MAHLE Incubator, der 2017 gestartet ist. Ein Blick hinter die Kulissen des Innovations-Workshops und in ein außergewöhnliches Kundenprojekt. Beide machen das besondere Ausmaß einer ungewöhnlichen Ideenführung und Risikofreude bei MAHLE erlebbar. Wir treffen auf Mitarbeiter, die über Hierarchien, Zeitzonen, Sprachbarrieren und kulturelle Unterschiede hinweg zusammenkommen. Sie alle agieren gemeinsam für ein Ziel: Sie wollen die Menschen in der Welt durch Lösungen von MAHLE noch mobiler machen.

Hand in Hand für Innovationen INCUBATOR



Mujib Bazhwal, Innovationsmanagement

»Der Incubator ist die Symbiose zwischen Corporate-Modus und Start-up-Modus.«

Böblingen, Industriegebiet, circa 20 Kilometer entfernt von Stuttgart. Es ist der vierte Tag des Bootcamps und einer der Höhepunkte des Incubator-Programms. Seit fast einer Woche sitzen hier insgesamt 30 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von MAHLE und entwickeln ihre Ideen weiter.

Kein MAHLE in großen, blauen Lettern weit und breit. Sondern ein Co-Working-Space mit dem Konzept: Das Leben muss zurück in die Arbeitswelt. Ein idealer Ort für die Teilnehmer des Bootcamps. Denn ihre Ideen sollen später mitten im Leben greifen und die Mobilität im Alltag verbessern. Statt komfortabler Bürostühle gibt es Bierbänke, agil ist nicht bequem. Dynamik ist wichtig, damit die Gedanken fließen können. Wände sind keine Grenzen, sondern Flächen zum Bemalen. „So hat man das schon früher gemacht, wir erinnern uns an die Höhlenmalerei“, erklärt der Betreiber des Co-Working-Space. Zurück zu den Wurzeln, um Ideen für die Zukunft zu gestalten.

Zeitschriften liegen auf dem Tisch, die oberste, ein renommiertes deutsches Wirtschaftsmagazin, trägt einen eindeutigen Titel: „Der Plan war scheiße.“ Das passt. Denn auch für den MAHLE Incubator gilt: Viele Ideen werden entwickelt, viele davon werden scheitern. Und genau das ist gewollt und lässt am Ende die besten Ergebnisse zu. „Hier sitzt die Speerspitze der Innovation des diesjährigen MAHLE Incubators und arbeitet an den finalen sechs Ideen.“ Mujib Bazhwal, Mitarbeiter im Bereich Unternehmensstrategie bei MAHLE, begleitet als Projektleiter das Bootcamp.

chargeBIG

„chargeBIG“ nennt sich die Idee. Eine Innovation für den Markt der E-Mobilität. Im Namen der Zukunft treffen hier am Tisch nun alte, graue Ordner auf iPads. Mitarbeiter aus unterschiedlichen Abteilungen bringen ihre ganz eigenen Arbeitstechniken und Gedanken mit, für eine gemeinsame, große Idee.



INCUBATOR

MAHLE INCUBATOR

Landesweit haben Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus unterschiedlichen Geschäftsfeldern mehr als 100 Ideen für ihre Teilnahme am MAHLE Incubator eingereicht.

Einreichung von

**> 100
Ideen**

Die besten

**18
Ideen**

Vorauswahl
von insgesamt

**10
Teams**

Qualifikation von

**6
Teams**
für den Pitch vor
der MAHLE Jury
im Bootcamp

Bewertung der

**4
Sieger-Teams**

Die besten 18 wurden von ihren Ideengebern auf einem internen Marktplatz vorgestellt. Hier galt es zudem, weitere Kollegen für ihre jeweilige Idee zu begeistern und für die Projektteams zu rekrutieren.

Nach einer Vorauswahl haben sich zehn interdisziplinäre Teams aus unterschiedlichen Bereichen, Hierarchiestufen und Standorten gebildet und ihre Idee an einem Concept Day weiterentwickelt.

Sechs davon konnten sich beim anschließenden Pitch vor einer MAHLE Jury für die nächste Phase, das Bootcamp, qualifizieren.

Aus diesen Teams hat die Jury die Sieger-Teams ausgewählt.

Ausgestattet mit einem eigenen Budget und größtenteils freigestellt von ihren eigentlichen Aufgaben arbeiten bis zu vier dieser Teams für drei bzw. sechs Monate nun weiter an ihren Lösungen und entwickeln sie bis zur Marktreife.

**Franziska Erhardt (links),
Account Managerin Ersatzteilmarkt**

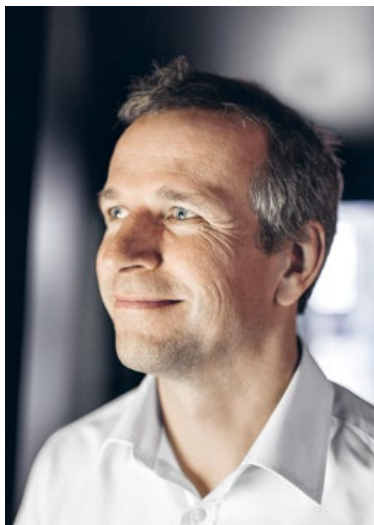
»Der Incubator ist eine tolle Chance, über den gewohnten Tellerrand hinauszuschauen. Ich kann mir vorstellen, dass viele darauf gewartet haben, sich irgendwann mal neu ausprobieren zu dürfen.«

Anders. Verkehrt herum. So funktioniert die Start-up-Welt. „Der Incubator ist die Symbiose zwischen Corporate-Modus und Start-up-Modus. Das Beste aus zwei Welten. Es geht darum, neue Geschäftsfelder zu erschließen und neue innovative Produkte zu entwickeln. Manchmal sind die fern vom klassischen MAHLE Geschäft, manchmal sind sie nah dran.“ Der MAHLE Incubator ist ein Schmelztiegel der Denkweisen, der Know-hows und der Mentalitäten. Kolleginnen und Kollegen aller Geschäftsbereiche wie Einkauf, Entwicklung, Marketing, Vertrieb sowie Personalbereich arbeiten im Incubator Hand in Hand in kleinen Teams an ihrem jeweiligen Projekt. Die Konzern-Geschäftsführung ist die Jury, die im sogenannten Final Pitch die Projekte final bewertet und über ihr Weiterkommen entscheidet.

Start-up-Prozesse sind nicht ungewöhnlich in großen Unternehmen, doch der Zugang zu ihnen ist oft nicht für jeden gegeben. Bei MAHLE ist das anders. „Wir haben einfach eine E-Mail an alle Mitarbeiter in Deutschland geschickt. Über 9.150 Kolleginnen und Kollegen haben wir gebeten, ihre Ideen einzureichen. Was uns aufgefallen ist: Auch unsere Kollegen in der Produktion haben sehr fortschrittliche Ideen.“ Mujib Bazhwal ist Feuer und Flamme für den Incubator. „Die Bootcamp-Woche hat noch einmal gezeigt, wie viel kreatives Potenzial in MAHLE steckt. Das werden wir in Zukunft noch stärker nutzen.“ Der internationale Rollout des Incubators ist bereits geplant. Agil zu sein und einen guten Plan zu haben – bei MAHLE kein Widerspruch, sondern der MAHLE Start-up-Modus, der sich wie ganz selbstverständlich in die etablierten Standardprozesse des Unternehmens integriert.

**Frank Rohde (rechts),
Leiter Entwicklung Filterelemente und Medien**

»Die Mitarbeiter sind völlig motiviert, sie wollen daran teilhaben. Es ist so erstaunlich, wie viel Potenzial wir im Unternehmen haben.«



**Yvonne Maier (rechts), Projektleiterin
Entwicklung Motorfeste Kühlkomponenten**

»Das Produkt finden wir gut, weil wir denken, dass MAHLE alle Menschen erreichen sollte.«

Filling the spot with blue
“Comfort is cool, comfort is hot, MAHLE is good at helping others to succeed”, steht an den Wänden. Überall bunte Farben und Post-its. Ein Teilnehmer schreibt mit Blau: “Filling the spot with blue.” Zufriedenheit: „Es gefällt mir, wenn ich unser MAHLE Blau verwenden kann.“





Malen, skizzieren, basteln

Ein Teilnehmer malt eine Wolke an die Wand. „Ich hätte eine schönere Wolke gemalt.“ Lachen. Die Stimmung ist gut. Fast jeder steht im Raum, läuft umher. Es wird gemalt, gebastelt, gerechnet. Agil ist auch dann, wenn niemand mehr sitzt.

Dr.-Ing. Mario Wallisch (unten), Technischer Projektleiter
Konzernvorausentwicklung Thermomanagement

»Jeder hat eine andere Meinung.
Das hilft, um auf einen gemeinsamen
Nenner zu kommen.«



Nicole Heinrich (oben),
Account Managerin Vertrieb

»Es ist gut, dass wir aus unserem
alltäglichen Umfeld raus sind.
Bei MAHLE wissen wir, was in
unseren Jobs zu tun ist. Hier ist
alles neu, das spornt an.«

Dr. Walter Krepulat (unten), Teamleiter
Berechnung Ventiltrieb Produktentwicklung
Motorsysteme und -komponenten

»Dass wir so gut harmonieren, liegt daran,
dass wir uns trotz aller Unterschiede
respektieren. Und das hat nichts zu tun
mit Mann oder Frau, jung oder alt.«



Das Möglichste versuchen, um das Unmögliche zu schaffen

DAS PROJEKT

Wenn es um Wandel in der Automobilindustrie geht, fällt der Begriff Elektromobilität oft im selben Atemzug. Als einem jungen Unternehmen an der kalifornischen Westküste für sein Elektrofahrzeug eine entscheidende Baugruppe fehlt, findet eine Ausschreibung statt. Sie erfordert ein Konzept, das MAHLE bereits in ähnlicher Art und Weise in Anwendung hat. So weit, so einfach.

Die große Herausforderung dabei: Auf Basis dieses Konzeptes in 13 Monaten dem Kunden die gewünschte spezifische Lösung liefern. 24 Monate sind die Regel für eine Produktentwicklung im gleichen Ausmaß. Ein Risiko für jeden Auftragnehmer, der bei seiner Entwicklung und Produktion keine Kompromisse macht. Doch MAHLE nimmt die Herausforderung an. Ein internationales Expertenteam aus den USA, aus Deutschland, Japan und Mexiko wird gebildet. In 13 Monaten stellt es gemeinsam über Zeitzonen und Zeitengpässe hinweg unter Beweis, dass MAHLE bereit ist, jede noch so schwierige Vorstellung des Kunden möglich zu machen. Und vor allem ein herausragendes Produkt zu liefern.

Deutschland – Stuttgart

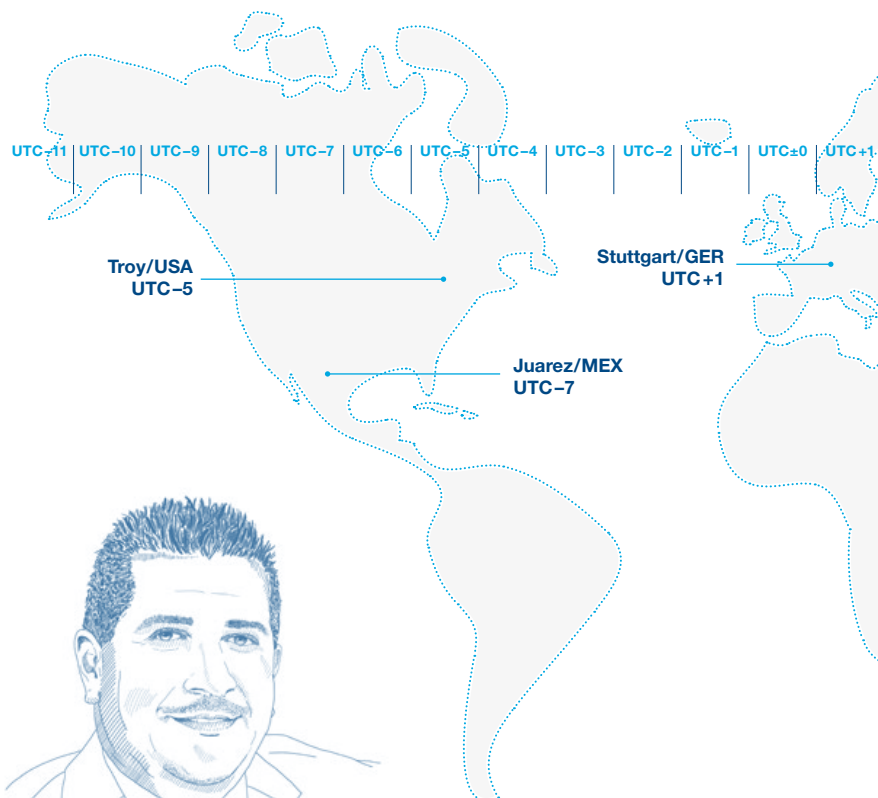
Das entwickelte Kühlmodul für das neue Elektrofahrzeug liegt vor Dr. Brigitte Taxis im Besprechungszimmer auf dem Tisch. Fertig. Wie geplant. Die größte Herausforderung waren die Zeit und eine komplett andere Arbeitsweise des Kunden. Dr. Taxis hat die Akquisitionphase in Deutschland verantwortet und erinnert sich, wie sie in einem Meeting die entscheidende Frage an das Top-Management stellte: „Wir sind auf Basis einer konservativen Automobilindustrie gewachsen. Wie passt dazu eine Start-up-Mentalität?“ Die Antwort: „Genau diese Herausforderung wollen wir anpacken.“ Mit sehr großem Einsatz rund um den Globus hat das Team alle Hebel in Bewegung gesetzt, um den Auftrag an Land zu ziehen. Im selben Tempo ging es weiter: Fortan liefen viele Prozesse, die klassischerweise hintereinander ablaufen, parallel. Während die Kollegen in Deutschland noch das Design entwickelten, baute das Team in Japan zeitgleich den Prototypen. „Wir sind ein großes Risiko eingegangen“, erinnert sich Brigitte Taxis. „Aber wir bei MAHLE sind aus langjähriger Erfahrung risikobewusst und haben keine Scheu davor.“

Japan – Numazu

Tetsuya Handa war als Projektleiter in Japan verantwortlich für den Bau des Motors für den Lüfter des Kühlmoduls. Zeitzonen und Sprachbarrieren zu überwinden, das ist das Normalste in einer globalisierten Arbeitswelt. Aber was tun, wenn die Zuversicht im Team fehlt? Neben der großen Herausforderung des Teams sah sich Tetsuya Handa auch persönlich vor einer großen

Greg Belloli, Ingenieur in der Abteilung Motorkühlung, in Troy/USA

»Wir mussten uns von vielen Dingen verabschieden: starren Zeitplänen, konventionellen Werkzeugen und bekannten Lösungswegen!«



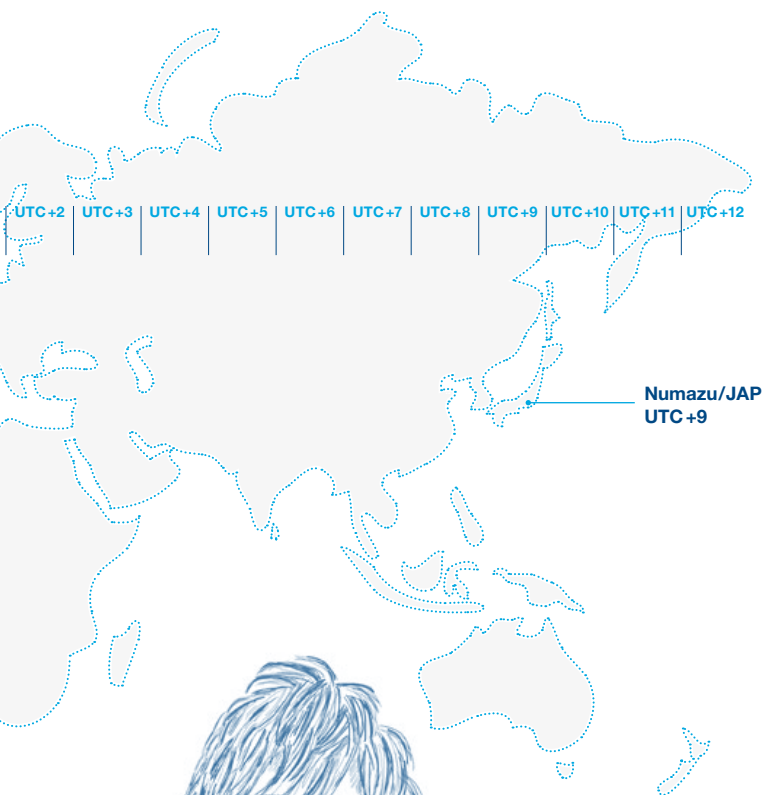
Rodrigo Ledezma, Launch Manager, in Juarez/Mexiko

»Für das Projekt mussten wir die gesamte Erfahrung auf den Tisch legen und uns zusammen als ein Team auf die Projektausführung konzentrieren.«



**Dr. Brigitte Taxis, Leiterin der Produktentwicklung
Komponenten, Abteilung Kühlung Antriebsstrang,
in Stuttgart/Deutschland**

**»Es ist ein ungewöhnliches technisches
Konzept. Die gesamte Abwicklung
ist sehr, sehr sportlich gewesen.«**



**Numazu/JAP
UTC+9**



**Tetsuya Handa, Projektmanager,
MAHLE Electric Drives, in Numazu/Japan**

**»Die größte Hürde war, unser Wissen
über Kontinente auszutauschen,
bei einem Projekt, bei dem die Zeit
von vornherein gegen uns lief.«**

Aufgabe: sein erster Auftrag als Projektleiter, bei einem noch nicht da gewesenen Projekt bei MAHLE. „Ich hatte keinerlei Erfahrung darin, ein internationales Team zu führen. Während des schnellen Prozesses habe ich genauso schnell gelernt: über kulturelle Unterschiede, Kommunikationsschwierigkeiten und vor allem, dass kein Mensch alleine so etwas stemmen kann. Der Erfolg gebührt dem ganzen Team. Und das Team ist über sich hinausgewachsen. Ich bin dem Team für seinen Einsatz und seinen Beitrag sehr dankbar. Und auch für die Unterstützung meiner Vorgesetzten bei der Umsetzung dieses anspruchsvollen Projekts.“

USA – Troy

Greg Belloli sowie seine Kollegen Jean-Francois Battello und Justin Smolarek waren die direkten Ansprechpartner für den Kunden und verantwortlich für das Design des Moduls. Und die Anforderungen des Kunden änderten sich manchmal wöchentlich. „Ich mag es nicht, das Wort ‚Mikromanagement‘ zu benutzen, aber wir mussten uns von vielen Dingen verabschieden: starren Zeitplänen, konventionellen Werkzeugen und bekannten Lösungswegen. Vieles haben wir zum ersten Mal gemacht.“ Zusammenhalt war essenziell. Wenn der eine nicht weiterwusste, sprang der andere ein. „Unsere Einstellung war immer positiv, und wir hatten die gleiche Vision vor Augen. 80 Prozent des Teams waren sich beim Kick-off-Meeting sicher: ‚Das schaffen wir nicht.‘ Und alles, was wir dann in den kommenden 13 Monaten, jeden Tag, bei jeder Kundenbesprechung, bei jedem Team-Meeting trotz aller Hürden dachten, war: ‚Doch! Das schaffen wir!‘“

Mexiko – Juarez

„Meine Aufgabe ist es, am Standort in Juarez in Mexiko für den reibungslosen Produktionsanlauf zu sorgen. Der Validierungsprozess war ein wichtiger Projektschritt, der eine gute Koordination zwischen MAHLE in Troy und MAHLE Mexiko, aber auch in anderen Regionen erfordert hat. Ein guter Informationsfluss zwischen Mexiko und den anderen Regionen war der Schlüssel für den Erfolg des Projekts. Wir sind ein sportliches Tempo in Mexiko gewohnt. Trotzdem, für das Projekt mussten wir die gesamte Erfahrung auf den Tisch legen und uns zusammen als ein Team auf die Projektausführung konzentrieren. Auf der anderen Seite hat der konstant gute Austausch zum Projektstatus mit dem Top-Management in den USA und in Deutschland dazu beigetragen, dass der Projektverlauf jederzeit gut nachzuverfolgen war und damit die Möglichkeit, Dinge zu verbessern. Jeder MAHLE Standort funktioniert ein bisschen anders, so konnten wir während der Anlaufphase außerordentlich viel voneinander lernen. Und die Zusammenarbeit mit dem Kunden war extrem eng. Nur ein Beispiel: In der Entwicklung gibt es die ‚Black-out period‘, die Zeit, in der man nicht mehr in das Design eingreifen kann. Wir haben das jedoch genau in dieser Phase mit dem Kunden immer wieder gemacht. Das war ungewöhnlich, sehr kompliziert, aber es hat funktioniert, weil alle an einem Strang gezogen haben.“





UNTERNEHMEN

- 39 **Unser Selbstverständnis**
- 40 **Highlights 2017**
- 42 **MAHLE weltweit**
- 44 **Mitglieder des Aufsichtsrats**
- 45 **Mitglieder der Konzern-Geschäftsführung**

Unser Selbstverständnis

Der MAHLE Konzern ist ein global führender Entwicklungspartner der Automobilindustrie und bietet seinen Kunden komplette Systeme in einer einzigartigen Breite und Tiefe. Unsere Neuentwicklungen sind auf die weitere Optimierung von Verbrennungsmotoren und Thermomanagement-Lösungen sowie den Ausbau der Elektromobilität ausgerichtet. Mit innovativen Lösungen wollen wir auch künftig neue Standards setzen und dafür unser Wissen und unsere Innovationskraft konsequent nutzen und stärken.

Mit unserer strategischen Ausrichtung stellen wir uns Megatrends wie Bevölkerungswachstum, Urbanisierung, Globalisierung, Vernetzung oder den Begrenzungen der Emissionen zur Förderung des Klimaschutzes. Wir begreifen sie als Chance für weiteres Wachstum, aber auch als Verpflichtung, unsere Technologien im Sinne einer möglichst umweltschonenden Mobilität auf unserem Planeten zu gestalten.

Die Brüder Mahle haben uns eine Gesellschaftsstruktur hinterlassen, die unsere Unabhängigkeit und die langfristige Ausrichtung des Konzerns ermöglicht. Entsprechend ihren Vorgaben wollen wir MAHLE als führendes Unternehmen und attraktiven Arbeitgeber erfolgreich weiterentwickeln.

Dazu gehört auch, dass wir zu unseren Werten – Fairness, regelkonformes Verhalten, kulturelle Vielfalt und Chancengleichheit – stehen und sie jeden Tag leben. Ob im Umgang mit unseren Mitarbeitern, Kunden oder Lieferanten. Gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen, war ein erklärtes Ziel unserer Unternehmensgründer. Dieses Ziel ist für uns nach wie vor bindend und fließt in unsere unternehmerischen Entscheidungen mit ein. Heute und in Zukunft.

Highlights 2017

Was hat MAHLE im vergangenen Geschäftsjahr bewegt?
Welche Projekte haben wir vorangetrieben?
Und wo waren wir besonders erfolgreich? Eine Auswahl.



ideenreich

MAHLE freut sich über Kundenaufträge für die Produktion von Pedelec-Komponenten und eines Pedelec-Antriebs, die ab 2018 in Serienproduktion gehen werden.



**PEDELEC-ANTRIEB
IN SERIENPRODUKTION**

nah dran

Die neue Fertigung für Klimakompressoren im chinesischen Changshu geht in Betrieb. Mit diesem Meilenstein treibt MAHLE seine Aktivitäten auf dem chinesischen Markt weiter voran.



CHANGSHU, CHINA

ausgezeichnet

Kunden und Partner zeichnen MAHLE mit rund 100 Preisen aus, unter anderem in den Kategorien Qualität, Technologie und Umwelt.



100 PREISE

revolutionär

Auf der IAA Pkw in Frankfurt stellt MAHLE in einer Weltpremiere das Fahrzeugkonzept MEET (MAHLE Efficient Electric Transport) der Öffentlichkeit vor. MEET ist konsequent auf die Bedürfnisse der urbanen Mobilität ausgerichtet.



**MAHLE EFFICIENT ELECTRIC
TRANSPORT: MEET**

elektrifizierend

MAHLE übernimmt den spanischen Elektronikspezialisten Nagares, heute MAHLE Electronics, und baut den Standort Valencia zum globalen Kompetenzzentrum für Fahrzeugelektronik aus.



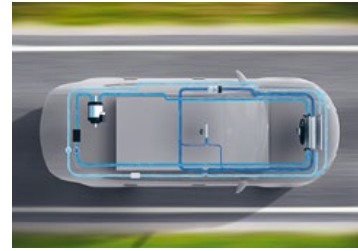
**MAHLE ELECTRONICS,
SPANIEN**

preisgekrönt

DIE WELT, eine der wichtigsten deutschen Tageszeitungen, und Accenture, eine der weltweit renommiertesten Unternehmensberatungen, verleihen MAHLE den TOP 500 Award für nachhaltiges Wachstum.



TOP 500 AWARD

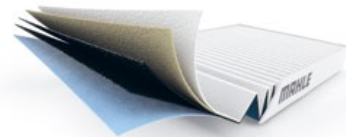


engagiert

Das Thermomanagement ist eine der vordringlichsten Herausforderungen für die elektrische Mobilität. MAHLE ist in der Lage, den kompletten Kreislauf auszulegen und Kunden die entsprechenden Komponenten zu liefern.



**THERMOMANAGEMENT
FÜR E-AUTOS**



gefragt

Der MAHLE Premium-Innenraumfilter CareMetix® begeistert unsere Kunden: Seine fünf Schichten filtern nicht nur etwa Blütenpollen, Bremsstaub, Reifenabrieb und Sporen zuverlässig, sondern eliminieren auch Gerüche.



CAREMETIX®

Weltweit vernetzt

Unsere Standorte

Rund 170 Produktionsstandorte
16 große Forschungs- und Entwicklungszentren
Rund 78.000 Mitarbeiter*

Große Forschungs- und Entwicklungszentren

EUROPA

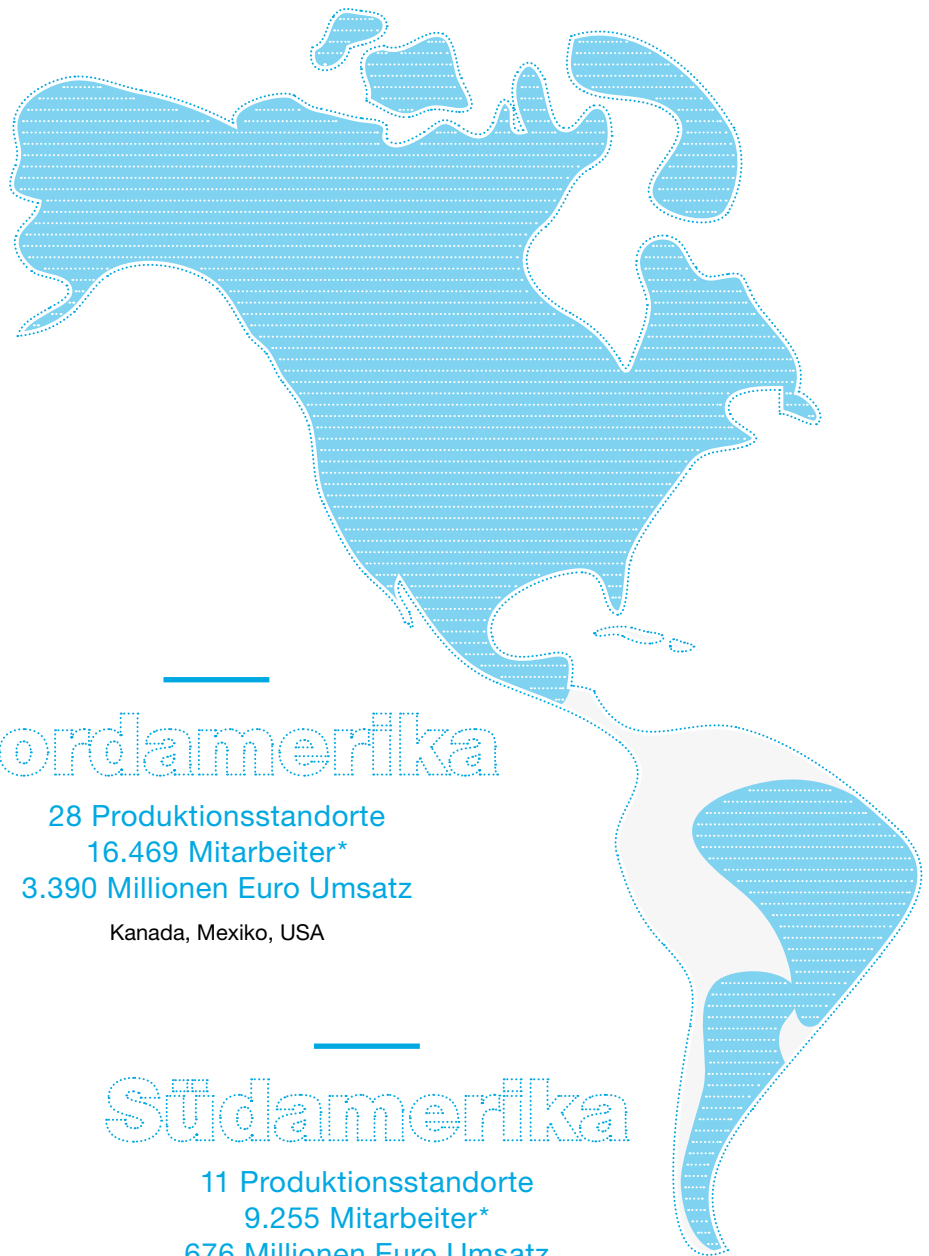
Northampton (Großbritannien)
Šempeter pri Gorici (Slowenien)
Stuttgart – Bad Cannstatt (Deutschland)
Stuttgart – Feuerbach (Deutschland)
Valencia (Spanien)
Foetz (Luxemburg)

NORD-/SÜDAMERIKA

Amherst (NY/USA)
Detroit – Farmington Hills (MI/USA)
Detroit – Troy (MI/USA)
Lockport (NY/USA)
São Paulo – Jundiaí (Brasilien)

ASIEN/PAZIFIK

Numazu (Japan)
Pune (Indien)
Shanghai (China)
Tokio – Kawagoe (Japan)
Tokio – Okegawa (Japan)



* Stand: 31. Dezember 2017

Europa

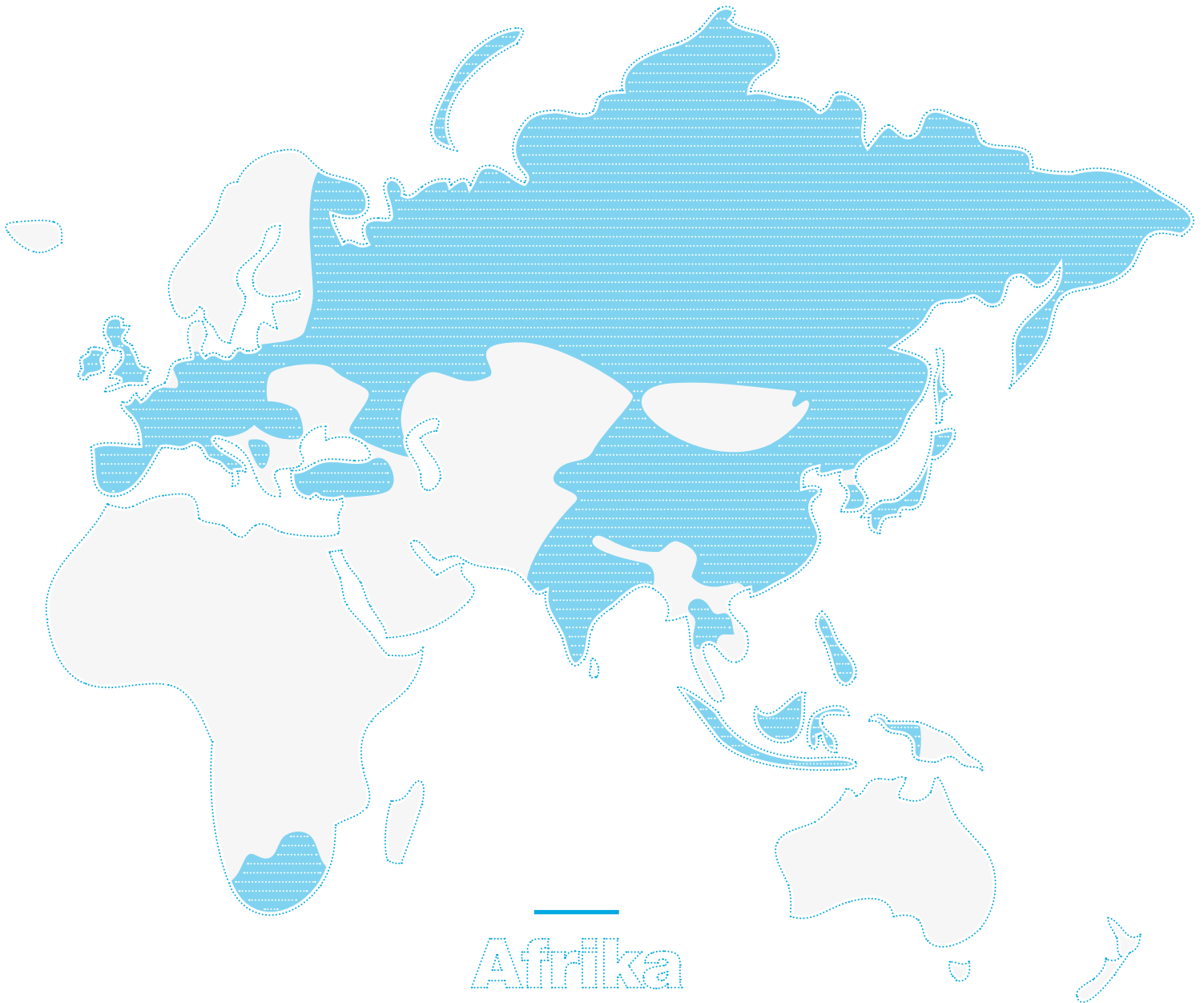
71 Produktionsstandorte
34.909 Mitarbeiter*
6.161 Millionen Euro Umsatz

Bosnien und Herzegowina, Deutschland, Frankreich, Großbritannien, Italien, Luxemburg, Österreich, Polen, Portugal, Rumänien, Russland, Slowakei, Slowenien, Spanien, Tschechien, Türkei, Ungarn, Weißrussland

Asien/Pazifik

55 Produktionsstandorte
16.597 Mitarbeiter*
2.514 Millionen Euro Umsatz

China, Indien, Indonesien, Japan, Philippinen, Singapur, Südkorea, Thailand



Afrika

2 Produktionsstandorte
1.047 Mitarbeiter*
47 Millionen Euro Umsatz

Südafrika

Mitglieder des Aufsichtsrats

Prof. Dr.-Ing. Heinz K. Junker Vorsitzender

Ehem. Vorsitzender der Konzern-Geschäftsführung und CEO der MAHLE GmbH, Stuttgart

Uwe Meinhardt Stellvertretender Vorsitzender

Geschäftsführer der IG Metall, Verwaltungsstelle Stuttgart

Hans-Otto Assmus

(seit 01.07.2017)

Leiter Produktmanagement des Geschäftsbereichs Motorsysteme und -komponenten des MAHLE Konzerns

Dietmar Bichler

Vorstandsvorsitzender der Bertrandt AG, Ehningen

Martin Bücher

Geschäftsführer des Gesamtbetriebsrats des MAHLE Konzerns Deutschland

Prof. Dr. jur. Wolfgang Fritzemeyer

LL.M., Rechtsanwalt und Partner Baker & McKenzie, München

Josef Häring

Vorsitzender des Betriebsrats der MAHLE GmbH, Werk Rottweil

Karin Himmelreich

Geschäftsführerin MP Transaction und Partner MPT Jamieson, Frankfurt

Jürgen Kalmbach

Vorsitzender des Betriebsrats der MAHLE GmbH, Standort Stuttgart

Dieter Kiesling

Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats von MAHLE Behr und Vorsitzender des Betriebsrats der MAHLE Behr GmbH & Co. KG in der Region Mühlacker

Michael Kocken

Gewerkschaftssekretär der IG Metall, Verwaltungsstelle Stuttgart

Prof. Dr.-Ing. Gisela Lanza

Institutsleiterin am Institut für Produktionstechnik des Karlsruher Instituts für Technologie (KIT), Karlsruhe

Thomas R. Letsch

Ehem. Bereichsleiter Vertrieb und Anwendungsentwicklung Nfz im MAHLE Konzern

Dr. Uwe Mohr

(bis 30.06.2017)

Leiter Zentrale R&D Services im MAHLE Konzern

Dr. Franz-Josef Paefgen

Ehem. CEO AUDI AG, Bentley Motors Ltd. und Präsident Bugatti International S.A.

Prof. Dr.-Ing. Stefan Pischinger

Institutsdirektor, Lehrstuhl für Verbrennungskraftmaschinen, RWTH Aachen University

Uwe Schwarte

Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats des MAHLE Konzerns Deutschland und Vorsitzender des Betriebsrats der MAHLE Filtersysteme GmbH, Stuttgart

Manfred Steidle

Vorsitzender des Europäischen Betriebsrats des MAHLE Konzerns und stellvertretender Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats des MAHLE Konzerns Deutschland

Annette Szegfü

Pressesprecherin IG Metall Vorstand, Frankfurt

Dr. Bernhard Volkmann

Ehem. Mitglied der Konzern-Geschäftsführung und CFO der MAHLE GmbH, Stuttgart

Georg Weiberg

Ehem. Leiter Entwicklung Daimler Trucks der Daimler AG, Stuttgart

Mitglieder der Konzern-Geschäftsführung

Wolf-Henning Scheider

Vorsitzender

(bis 31.01.2018)

Forschung und Vorausbildung,
Unternehmensplanung und -kommunikation,
Außenbeziehungen, Profit Center Engineering
Services, Motorsport und Sonderanwendungen

Dr. Jörg Stratmann

Vorsitzender

(seit 01.02.2018)

Forschung und Vorausbildung,
Qualitätswesen Konzern, Unternehmensplanung
und -kommunikation, Außenbeziehungen,
Profit Center Engineering Services, Motorsport
und Sonderanwendungen

(bis 31.01.2018)

Geschäftsbereich Thermomanagement,
Profit Center Industrie-Thermomanagement,
Kompressoren, Bediengeräte, Frontend-Module

Georg Dietz

(seit 01.02.2018)

Geschäftsbereich Motorsysteme und
-komponenten, Profit Center Groß-
und Kleinmotoren-Komponenten,
Umweltmanagement/Arbeitssicherheit Konzern

Bernd Eckl

(seit 01.02.2018)

Geschäftsbereich Thermomanagement,
Profit Center Industrie-Thermomanagement,
Kompressoren, Bediengeräte, Frontend-Module

(bis 31.01.2018)

Geschäftsbereich Motorsysteme und
-komponenten, Qualitätswesen Konzern,
Umweltmanagement/Arbeitssicherheit Konzern,
Profit Center Groß- und Kleinmotoren-Komponenten

Wilhelm Emperhoff

Geschäftsbereich Filtration
und Motorperipherie,
Division Mechatronik

Arnd Franz

Automotive-Vertrieb und
Anwendungsentwicklung,
Geschäftsbereich Aftermarket

Michael Frick

Finanzen, Controlling, Steuern,
Informationstechnologie, Versicherungen, Revision
und Risk Management, Mergers & Acquisitions
Koordination

Michael Glowatzki

Personal und Recht, Arbeitsdirektor

Mitglieder der Konzern-Geschäftsführung

von rechts nach links

Dr. Jörg Stratmann

Vorsitzender

Arnd Franz

Michael Frick

Georg Dietz

Wilhelm Emperhoff

Bernd Eckl

Michael Glowatzki

per 31. März 2018







RESPONSIBILITY

- 49 Engagierte Mitarbeiter
- 54 Corporate Social Responsibility
- 58 Gutes bewirken für eine bessere Zukunft

Engagierte Mitarbeiter

Fundament unseres Erfolgs

Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ihren vielfältigen Fähigkeiten, ihrem Engagement und ihrem Know-how sind das Fundament unseres Erfolgs und der Schlüssel für die Zukunft des MAHLE Konzerns.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ihren vielfältigen Fähigkeiten, ihrem Engagement und ihrem Know-how sind das Fundament unseres Erfolgs und der Schlüssel für die Zukunft des MAHLE Konzerns. Aus diesem Grund stellen seit Jahren die gezielte Auswahl sowie die sorgfältige Förderung und Weiterbildung unserer Belegschaft einen Schwerpunkt unserer Personalarbeit dar. Indem wir unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der Entfaltung ihrer Talente unterstützen, helfen wir ihnen zum einen, sich selbst weiterzuentwickeln, und schaffen zum anderen einen Mehrwert für MAHLE.

Digitalisierung, Technologiewandel und steigender Wettbewerbsdruck werden die Fortentwicklung unseres Unternehmens in den nächsten Jahren entscheidend prägen und die Arbeitswelten stärker denn je beeinflussen. Diesen Herausforderungen gilt es weiterhin durch Veränderungen in der Organisation, in den Prozessen und im Mitarbeiterbewusstsein aktiv zu begegnen.

Um unter dem anhaltend hohen Wettbewerbsdruck als attraktiver Arbeitgeber weiterhin qualifizierte und motivierte Talente zu gewinnen, zu fördern und zu halten, hat MAHLE vor zwei Jahren das strategische Projekt „HR Boost!“ ins Leben gerufen. Als Teil der globalen Personalstrategie umfasst und bündelt „HR Boost!“ mehrere Teilprojekte in den Bereichen Employer Branding, Recruiting, Career Development und Diversity. Wesentliche Zielsetzung dieser Teilprojekte ist es, bestehende Abläufe und Tätigkeiten in den

HR-Bereichen weiterzuentwickeln sowie moderne Strukturen und neue Prozesse einzuführen. 2017 konnten viele projektbezogene Initiativen und Maßnahmen erfolgreich umgesetzt bzw. gestartet werden.

Recruiting & Employer Branding

Der Schwerpunkt unserer Personalmarketing-Aktivitäten liegt primär darin, MAHLE als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren und potenzielle neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für MAHLE zu gewinnen. Aus diesem Grund intensivieren wir konzernweit konsequent unsere Employer-Branding-Maßnahmen wie Social-Media-Aktivitäten, Bewegtbildkonzepte, Recruitingevents sowie verschiedene Talentbindungsinitiativen.

Zudem haben wir im Rahmen von HR-Boost! die internationale Stärkung der Arbeitgebermarke MAHLE erfolgreich forciert. Dabei unterstützte auch das Virtual-Reality-Video „Dein erster Tag bei MAHLE“, welches in mehreren Sprachen und vielen Ländern erfolgreich eingesetzt wurde. MAHLE präsentiert sich außerdem in 25 Ländern in abgestimmtem Design auf nationalen MAHLE Karriere-Webseiten und mit verschiedenen nationalen HR-Facebook-Seiten.

Insbesondere bei Studierenden der Ingenieurwissenschaften ist es wichtig, MAHLE schon vor und während des Studiums als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren, da der Wettbewerb um die besten Absolventinnen und Absolventen groß ist. Schul- und Hochschulmarketing sind daher wesentliche Bausteine des Personalmarketings

bei MAHLE. Besonders bewährt hat sich dafür beispielsweise unser weltweites Key University-Programm. Nach einheitlichen Vorgaben ist MAHLE mittlerweile in 19 Ländern mit ausgesuchten Zielhochschulen (Key Universities) verbunden. Die Kooperationen umfassen Gastvorträge von MAHLE Experten an den Hochschulen, enge Kontakte zu Professoren sowie Sponsoring-Aktivitäten und Veranstaltungen vor Ort. Mit dem „MAHLE Performance Award“ und dem „Audimax MINT Award“ vergibt MAHLE zudem Stipendien zur Unterstützung des akademischen Nachwuchses für besondere Leistungen.

Ein weiterer wichtiger Baustein unseres Personalmarketings ist die Formula Student. Diese Initiative unterstützt MAHLE ebenfalls weltweit mit finanziellen Mitteln und Weiterbildungsmaßnahmen. Weltweit werden 29 Teams von MAHLE gesponsert, davon 20 in der Kategorie Verbrennungsmotoren und neun in der Kategorie der Elektromotoren. Einen besonderen Erfolg haben die MAHLE Teams bei der Formula Student Germany 2017 erreicht: Hier konnten erstmals in

beiden Kategorien von MAHLE unterstützte Teams den ersten Platz gewinnen. Die Teilnahme an den internationalen Wettbewerben fördert wertvolle Schlüsselqualifikationen, die weit über das fachbezogene Studium der Ingenieurwissenschaften hinausgehen, wie etwa Teamgeist, kreatives und interdisziplinäres Denken sowie Lösungsorientierung. MAHLE kann in diesem Rahmen hoch motivierte und engagierte Studierende der Ingenieurwissenschaften mit Team- und Wettkampfgeist sowie kreativen Ideen für Problemlösungen, die auch die wirtschaftlichen Aspekte von Projekten im Blick haben, kennenlernen.

Engagierte Nachwuchingenieure haben im Rahmen des MAHLE Doktorandenprogramms die Möglichkeit, eine Industriepromotion abzulegen. Das Programm wird in enger Abstimmung mit der jeweiligen Hochschule initiiert und zeichnet sich durch eine fundierte Betreuung, intensiven Austausch zwischen Theorie und Praxis und ergänzende Trainingsmaßnahmen in enger Anbindung an das Traineeprogramm aus.

unterstützt

Ein weiterer wichtiger Baustein unseres Personalmarketings ist die Formula Student. Diese Initiative unterstützt MAHLE ebenfalls weltweit mit finanziellen Mitteln und Weiterbildungsmaßnahmen. Weltweit werden 29 Teams von MAHLE gesponsert.



FORMULA STUDENT

motiviert

Auch in Japan arbeitet MAHLE motiviert und engagiert daran, sein Personalmanagement vor Ort weiterzuentwickeln. 2017 ist man hier mit dem strategischen Projekt HR Boost! entscheidend vorangekommen. HR Boost! umfasst als Teil der globalen Personalstrategie mehrere Teilprojekte in den Bereichen Employer Branding, Recruiting, Career Development und Diversity.



HR BOOST!

Das im Rahmen von HR Boost! neu aufgesetzte Mitarbeiter-Empfehlungsprogramm „Friends for MAHLE“ motiviert zudem unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sich an der Suche nach neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu beteiligen und Menschen aus ihrem persönlichen Umfeld, die zum langfristigen Erfolg von MAHLE beitragen könnten, gegen Gewährung einer monetären Prämie zu empfehlen.

Innerbetriebliche Ausbildung

In unserem Engagement um die klügsten Köpfe und fähigsten Mitarbeiter setzen wir bei MAHLE seit jeher stark auf die interne Aus- und Weiterbildung unserer Fachkräfte. Eine besondere Bedeutung kommt hier der Berufsausbildung und dem Studium im dualen System zu. Auch hierfür wollen wir die passenden Kandidaten finden. Daher hat sich unsere Ausbildungsabteilung in Deutschland im Rahmen des HR Boost! Projektes mit einer Initiative zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität beteiligt und einen Videoclip gedreht, der Schulabgänger für eine Ausbildung bei

MAHLE begeistern soll. Ziel ist es, mit der „Generation Z“ auf Augenhöhe zu kommunizieren, MAHLE als attraktiven Arbeitgeber in das Blickfeld der Zielgruppe zu rücken und erfolgreich zu positionieren.

Die voranschreitende Digitalisierung fordert neben einer Neuausrichtung der Kommunikationskanäle auch eine sorgfältige Überprüfung der Ausbildungsprofile. Industrie 4.0 und digitaler Wandel sind in der Erstausbildung ein wichtiges Thema. MAHLE setzt daher in Zusammenarbeit mit der Dualen Hochschule in Baden-Württemberg auf neue Studiengänge, die sich mit dem Zusammenspiel von Mensch, Maschine und Services beschäftigen. Im Oktober 2017 starteten erstmals zwei Studenten bei MAHLE im neuen Studiengang BWL Digital Business Management am Standort Stuttgart. Im kommenden Jahr werden dann die ersten Informatik-/IT-Automotive-Studierenden bei MAHLE ihr Studium beginnen. Sie werden sich vornehmlich mit der Entwicklung von Steuerungs- und Überwachungssystemen sowie der Regelungstechnik im Fahrzeugbereich mit lokalen Bussystemen und

Microcontroller-/Sensortechnik beschäftigen – beides sind wichtige Komponenten zukünftiger Antriebs- und Fahrzeugkonzepte.

2017 haben wir in den deutschen Gesellschaften des MAHLE Konzerns insgesamt 320 Auszubildende in 20 Berufsbildern und 134 Studenten in 12 dualen Studienfächern ausgebildet. Doch nicht nur in Deutschland spielt die Erstausbildung eine bedeutende Rolle zur Sicherung des hohen Bedarfs an qualifiziertem Fachpersonal: In Österreich durchliefen 73 junge Frauen und Männer in sieben Ausbildungsberufen vergleichbare Programme. In Brasilien hat MAHLE 2017 insgesamt 386 und in Polen 79 junge Menschen mit dem Ziel einer anschließenden Übernahme als qualifizierte Fachkräfte intern ausgebildet. In Mexiko absolvierten 77 Mitarbeiter ein umfassendes 18-wöchiges internes Ausbildungsprogramm, das speziell auf die Anforderungen von MAHLE ausgerichtet ist.

Viele unserer Standorte in unterschiedlichen Ländern kooperieren mit örtlichen Schulen, um den Schülerinnen und Schülern die Vielfalt der Berufswelt anhand praktischer Projekte näherzubringen und ihnen die Berufswahl zu erleichtern. In den Bildungspartnerschaften praktizieren wir die Zusammenarbeit – von der Vergabe von Praktikumsplätzen über Betriebsbesichtigungen und Elternabende bis zum Bewerbungstraining oder Kooperationen bei Projekten in MINT-Fächern.

Führungskräfteentwicklung

Führungskräfteentwicklung bei MAHLE ist mehr als die reine Identifikation von Potenzialträgern. Ziel ist es vielmehr, die Potenzialträger in ihrer weiteren Entwicklung zu begleiten und – im Sinne des Unternehmens – auf anspruchsvolle und herausfordernde Karriereschritte gezielt vorzubereiten. Der ganzheitliche Ansatz im Bereich der Entwicklung von Führungskräften ist daher ein strategischer Erfolgsfaktor: Er erhöht die Anzahl der internen Stellenbesetzungen auf allen Führungsebenen, unterstützt funktions- und organisationsübergreifende Karrierewege und eröffnet unseren Mitarbeitern Karriereperspektiven im Unternehmen. Mittels unterschiedlicher nationaler und internationaler Entwicklungsprogramme bereiten wir daher unsere Mitarbeiter und Führungskräfte gezielt auf die Übernahme neuer oder erweiterter Aufgaben vor. Die Teilnehmer der Entwicklungsprogramme identifizieren wir durch eine regelmäßige Potenzialermittlung und in Entwicklungskonferenzen. So erkennen wir rechtzeitig die Stärken der einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und fördern sie systematisch. Führungskompetenzen werden gezielt trainiert und ausgebaut. Die verschiedenen Entwicklungsprogramme auf den unterschiedlichen Hierarchie-

ebenen stärken nicht nur die persönlichen und fachlichen Kompetenzen. Sie dienen auch zum Auf- und Ausbau von länder- und funktionsübergreifenden Netzwerken. Um den unterschiedlichen Herausforderungen der verschiedenen Führungsebenen und Kulturen gerecht zu werden, bieten wir zudem regional und global speziell zugeschnittene Schulungsmaßnahmen im Bereich Leadership und Management an.

Mobility

Als global agierender Konzern brauchen wir Menschen, die grenzenlos denken und gemeinsam die richtigen Ideen für MAHLE vorantreiben. Daher haben wir in den vergangenen Jahren die Mobilität unserer Mitarbeiter konsequent gefördert. Durch die Entsendung von Fach- und Führungskräften unterstützen wir den internationalen Know-how-Transfer. Mitarbeiter und Führungskräfte erhalten so neue Perspektiven, werden in ihrer individuellen beruflichen Entwicklung gefördert und können ihren persönlichen Horizont erweitern. Eine global verbindliche Mobility Policy regelt die Rahmenbedingungen für die weltweiten Entsendungen und hilft, sie einheitlich und attraktiv zu gestalten.

MAHLE fördert den Auslandseinsatz darüber hinaus bereits während der Ausbildung und in den ersten Berufsjahren. Für Management-Trainees ist der Aufenthalt außerhalb des Heimatlandes ein fester Bestandteil im Ausbildungsprogramm. Auch die Studierenden der Dualen Hochschule haben die Möglichkeit, im Rahmen einer Praxisphase an einem MAHLE Standort rund um den Globus zu arbeiten und interkulturelle Erfahrungen zu sammeln.

Diversity und Frauenförderung

Mit der Unterzeichnung der Charta der Vielfalt hat sich MAHLE konzernweit als Unterstützer und Förderer von Vielfalt sowie entsprechenden Programmen und Initiativen, die dem Vielfaltsgedanken dienen, verpflichtet. Bei MAHLE steht Vielfalt (Diversity) für die Anerkennung und Wertschätzung unterschiedlicher Merkmale, beispielsweise Geschlecht, Alter, sexuelle Orientierung, Behinderung, Religion, Nationalität und Herkunft. Im Rahmen von HR Boost! wurde deshalb ein zusätzliches globales Teilprojekt initiiert, um so konzernweit die Förderung von Vielfalt zu begleiten und voranzutreiben. Die Schwerpunkte für 2017 lagen zunächst auf dem weiteren Ausbau der Frauen- und Familienförderung sowie lebensphasenbezogener Arbeitszeitmodelle. Dies beinhaltete eine Reihe von unterschiedlichen Maßnahmen, wie unsere Netzwerkveranstaltungen „Women@MAHLE Business Talk“, die „MAHLE Female Leadership Conference“ und die gezielte Ermittlung von Potenzialträgerinnen für

Führungspositionen. Als weiteres Highlight wurde ein globales Training zur Reduzierung von unbewussten Vorurteilen (Unconscious Bias) und Denkmustern entwickelt und eingeführt.

Vereinbarkeit von Beruf und Familie stärken

Arbeitnehmerfreundliche Rahmenbedingungen wie flexible Arbeitszeiten, Teilzeit- und Homeoffice-Angebote sind in vielen Ländern schon lange Teil unserer Personalpolitik. Im Rahmen weiterer Arbeitsort- und -zeitflexibilisierung wollen wir zukünftig die Möglichkeiten zum mobilen Arbeiten weiter ausbauen. So erleichtert MAHLE beispielsweise durch spezielle Teilzeitmodelle insbesondere Frauen den Wiedereinstieg in den Beruf während und nach der Elternzeit. Die betriebseigene Kindertagesstätte in Stuttgart mit insgesamt 40 Plätzen leistet seit Jahren einen wichtigen Beitrag zur Entlastung von Familien. In vielen Ländern bietet MAHLE in Eigenregie organisierte oder in Kooperation mit Vereinen durchgeführte Ferienprogramme für Mitarbeiterkinder an. Um die Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Privatleben weiter zu fördern, ließen wir unsere Stuttgarter Standorte 2017 durch einen externen Auditor überprüfen und erhielten anschließend das

Zertifikat „audit beruf und familie“. Auch wurde in diesem Zusammenhang die Möglichkeit der Nutzung eines Familienservices, der bei der Beratung und Vermittlung von Dienstleistungen für Kinderbetreuung, Pflege, Haus und Garten unterstützt, geschaffen. Zusammen mit bereits bestehenden Zusatzangeboten, wie beispielsweise Maßnahmen aus dem betrieblichen Gesundheitsmanagement und der Gesundheitsförderung für unsere Belegschaft, wird dieser Service künftig weltweit unter dem „MAHLE for Me“-Programm gebündelt sein.

Darüber hinaus zielen weltweit zahlreiche Projekte und Maßnahmen darauf ab, das Arbeitsumfeld zu verbessern und Mitarbeiter für die Erhaltung der eigenen Gesundheit zu sensibilisieren. Unsere Angebote reichen von Betriebssportgruppen, speziellen Fitnessprogrammen und Lunchservices über kostenlose Impfungen und weitere medizinische Serviceleistungen bis hin zu Gesundheitskursen und Sozialberatungen. Insbesondere der Sensibilisierung, Prävention und Förderung eigenverantwortlichen Handelns messen wir große Bedeutung bei. In zahlreichen Ländern bringen Gesundheitstage an den MAHLE Standorten den Mitarbeitern gesundheitsfördernde Ernährungs- und Lebenskonzepte näher.

vielfältig

Bei MAHLE steht Vielfalt (Diversity) für die Anerkennung und Wertschätzung unterschiedlicher Merkmale, beispielsweise Geschlecht, Alter, sexuelle Orientierung, Behinderung, Religion, Nationalität und Herkunft.



DIVERSITY UND FRAUENFÖRDERUNG

Corporate Social Responsibility

Mensch und Umwelt

Wir engagieren uns für die Gesellschaft und wirtschaften nachhaltig. Beides liegt MAHLE am Herzen. Als weltweit agierendes Unternehmen tragen wir gesellschaftliche Verantwortung. Und auch hier denken wir die Zukunft voraus: Unsere Innovationen, ressourcenschonenden Technologien und modernen Fertigungsverfahren tragen dazu bei, dass Mensch und Umwelt immer weniger belastet werden. In allen Bereichen des Konzerns arbeiten wir daran, hier noch besser zu werden. Als Akteur in der Gesellschaft übernehmen wir zudem immer mehr soziale Verantwortung.



Umweltmanagement

Eine ganzheitliche Sicht auf Arbeits- und Umweltschutz (Health – Safety – Environment, abgekürzt HSE) ist uns wichtig: Wir betrachten nicht nur die betrieblichen Abläufe, sondern auch Produkte. Die Grundlage dafür bilden insbesondere die international geltenden ISO-Normen 14001 und 50001 sowie die OHSAS 18001. MAHLE integriert deren Anforderungen in Geschäftsprozesse, präzisiert sie und entwickelt sie weiter. Im Geschäftsjahr 2017 haben wir deutliche Fortschritte erzielt. Mit unserem HSE-Reporting Tool erfassen wir jedes Jahr relevante Daten und können durch die kontinuierliche Erweiterung des Tools u. a. den Energieverbrauch und die Abfallmengen von 170 Standorten auswerten. Alle Standorte weltweit arbeiten kontinuierlich daran, Abfallaufkommen, Emissionen, Energie- und Wasserverbrauch weiter zu reduzieren. Dabei helfen uns Best-Practice-Beispiele sowie der Austausch zwischen den verantwortlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auf internationaler wie nationaler Ebene.

Die FSC (Forest Stewardship Council)-Zertifizierung unseres Filterpapiers haben wir im vergangenen Jahr vorangetrieben: Insgesamt sieben Standorte in Asien sowie die MAHLE Niederlassungen in Murfreesboro/USA und Santa Catarina/Mexiko erhielten 2017 das Zertifikat. Somit können wir immer mehr Kunden Luftfilter-Produkte aus einer nachhaltigen Forstwirtschaft anbieten.

Für hervorragende Leistungen im HSE-Bereich erhielt MAHLE 2017 zahlreiche Auszeichnungen: Dazu zählen unter anderem der ACMA Silver Award 2017 sowie der Rashtra Vibhushan Award 2017 in Platin und der Gold Award in der Kategorie Arbeitssicherheit. Diese Auszeichnungen belegen den Erfolg unserer Arbeit hinsichtlich Arbeitssicherheit und Umweltmanagement und sind zugleich Ansporn, uns hier noch weiterzuentwickeln.

MAHLE trieb im vergangenen Jahr zahlreiche Projekte zur Energieeinsparung voran: Am polnischen Standort Krotoszyn zum Beispiel haben

wir unser Softwaresystem zur Überwachung und Kontrolle von verschiedenen Energiearten weiter ausgebaut. Das System umfasst circa 10.000 Messpunkte, die genau darstellen, wann welches Medium benötigt wird – ob Elektrizität, thermische Energie oder Wasser. Da das System auch Pumpen und Ventile kontrolliert, sorgt es für eine bedarfsgerechte Versorgung der Produktionsanlagen und trägt so zu mehr Effizienz bei.

Eine Maßnahme in Telford/Großbritannien sowie in Celaya/Mexiko: MAHLE stattete Spritzgießmaschinen mit einem zusätzlichen Steuersystem aus. Das System regelt die Drehzahl der Antriebsmotoren. So kann der Motor verlangsamt werden, wenn die volle Leistung nicht benötigt wird. Dabei stellt das System eine gleichbleibende Produktivität und die Prozesskonsistenz sicher. Im Ergebnis sinkt der Energieverbrauch. Neben der Reduktion des Spitzenenergieverbrauchs lassen sich nun auch Probleme am Elektromotor schneller entdecken.

In Ramos Arizpe/Mexiko ging ebenfalls ein Projekt zur Energiereduktion an den Start: Ein Adsorptionskühler ersetzt nun die bisher vorhandenen Kältemaschinen. Die Nutzung der Wärmerückgewinnung des Ofens reduziert den Energieverbrauch und durch den Verzicht auf Kältemittel wird der Ausstoß Ozon abbauender Gase reduziert.

Corporate Social Responsibility 2017

Soziales Engagement und die Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung sind bei MAHLE ein fester Bestandteil der Unternehmenskultur. So unterstützen der MAHLE Konzern und seine Mitarbeiter in vielen Ländern seit Jahren im Umfeld der MAHLE Standorte zahlreiche Projekte und Initiativen. Das freiwillige Engagement konzentriert sich dabei vor allem auf die Themen soziales Miteinander, Bildung sowie die Bekämpfung von Armut und Krankheiten – oft in Zusammenarbeit mit der MAHLE-Stiftung.

bilden

In Brasilien gehört die MAHLE Formare School zu den herausragenden Engagements unseres Unternehmens. Bereits seit 15 Jahren betreuen und unterrichten MAHLE Mitarbeiter an sechs MAHLE Standorten rund 130 Jugendliche in technischen Fächern.



**MAHLE FORMARE
SCHOOL BRASILIEN**

begeistern

In China legt MAHLE in seiner Förderung den Schwerpunkt auf Jugendbildung und Umweltschutz. Zusammen mit der Mittelschule Fengxian Qingxi in Shanghai rief MAHLE das Sprout-Programm ins Leben, in dem die Vermittlung praxisbezogenen Wissens im Vordergrund steht: MAHLE Mitarbeiter halten an der Schule Vorträge, bieten praktische Übungen an und organisieren für die Schüler spannende Wettbewerbe.



DAS SPROUT-PROGRAMM

Initiativen und Engagement in allen Weltregionen

Während einige Initiativen und Einrichtungen über Jahre konsequent unterstützt und gefördert werden, helfen andere Projekte mit einer konzentrierten Einmal-Aktion vor Ort, akute Probleme zu beheben.

So beispielsweise in Balassagyarmat/Ungarn. Dank einer Initiative unseres dortigen Standortes freut sich eine lokale Schule für Kinder mit geistiger Behinderung nun über einen neuen Spielplatz: Während MAHLE die Anschaffung der Geräte und des Materials sponserte, brachten sich MAHLE Mitarbeiter freiwillig und tatkräftig beim Bau des Spielplatzes ein. In Sempeter pri Gorici/Slowenien unterstützt MAHLE das Schulzentrum Nova Gorica in der Ausstattung, um Schülern in der Mechatronik ein höherwertiges Studium zu ermöglichen und MAHLE gleichzeitig als engagierten Arbeitgeber vorzustellen.

Oder in Indonesien: In einer zweitägigen Wochenendaktion beteiligten sich MAHLE Mitarbeiter des Standortes Desa Pasirranji an einer CSR-Aktion in den Wäldern der „Panyawangan Hills“ in Purwakarta (Provinz West-Java). Rund 200 neu gepflanzte Bäume und ein aufgeräumter Wald sind das Ergebnis dieses CSR-Beitrages der MAHLE Mitarbeiter zu einer nachhaltigen Umwelt.

Engagement für Bildung – Nachhaltige Hilfe zur Selbsthilfe

Unter den sozialen Initiativen, die MAHLE seit Jahren aktiv unterstützt, heben sich insbesondere diejenigen zur Bildung und Förderung Benachteiligter hervor.

In Brasilien gehört die MAHLE Formare School zu den herausragenden Engagements unseres Unternehmens. Bereits seit 15 Jahren betreuen und unterrichten MAHLE Mitarbeiter an sechs Standorten rund 130 Jugendliche in technischen

Fächern. Nach Einweihung der ersten Formare Schule 2002 wurden etwa 1.600 junge Menschen, größtenteils aus sozial schwachen Familien, erfolgreich gefördert: Drei Viertel von ihnen fanden danach einen Arbeitsplatz, viele davon bei MAHLE.

Auch das Projekt „Focus on iThemba“ („iThemba“ ist Zulu und bedeutet „Hoffnung“), an dem sich MAHLE in Durban/Südafrika beteiligt, unterstützt benachteiligte Kinder und Jugendliche. Durch das Bildungsprojekt wird die schulische und weiterführende Ausbildung von Waisenkindern gefördert. Einigen von ihnen konnte durch die anschließende Übernahme als Mitarbeiter bei MAHLE bereits eine echte Perspektive eröffnet werden.

Durch die Initiative „Science2Go“ hat MAHLE in Durban ein mobiles Laboratorium auf die Straße gebracht. Dies ermöglicht zahlreichen Schülern im Umkreis des Standortes, physikalische und chemische Experimente selbst zu erleben. Aufgrund der mangelnden Ausstattung vieler Schulen im ländlichen Raum Südafrikas wäre dies sonst kaum möglich.

In China legt MAHLE in seiner Förderung den Schwerpunkt auf Jugendbildung und Umweltschutz. Zusammen mit der Mittelschule Fengxian Qingxi in Shanghai rief MAHLE das Sprout-Programm ins Leben, in dem die Vermittlung praxisbezogenen Wissens im Vordergrund steht: MAHLE Mitarbeiter halten an der Schule Vorträge, bieten praktische Übungen an und organisieren für die Schüler spannende Wettbewerbe.

Nachhaltige Förderung

In der Nähe des brasilianischen Standortes Mogi Guaçu unterstützt MAHLE die landwirtschaftliche Gemeinde „Vergel“, die rund 100 Kleinbauern als Kooperative betreiben.

Die Förderung wurde in den vergangenen Jahren zunehmend ausgebaut und zielt auf eine Verbesserung des sozialen und ökonomischen Umfeldes der Gemeinde. Im Programm „Jovem Agricultor do Futuro“ wird Nachwuchsländern der Vergel-Gemeinde zwischen 14 und 17 Jahren das theoretische und praktische Wissen in landwirtschaftlichen Techniken vermittelt sowie ihr Umweltbewusstsein verstärkt. Das Programm wurde mittlerweile auf Jardim Planalto in Mogi Mirim sowie Mogi Guaçu und Estiva Gerbi ausgeweitet und umfasste im Jahr 2017 rund 90 Schüler. Gut 100 weitere junge Menschen haben das Programm bereits abgeschlossen.

Gemeinsam mit dem Instituto Mahle hat MAHLE 2016 zudem mit dem ersten Centro Educacional Ernst Mahle in Vergel einen Vollzeitkindergarten

für insgesamt 75 Kinder von vier Monaten bis sechs Jahren in Betrieb genommen. 2017 haben wir zwei weitere Einrichtungen eröffnet: in Estiva Gerbi für rund 110 Kinder und in Mogi Guaçu für circa 190 Kinder.

Fundraising und lokales Engagement für Gesundheit

An unseren nordamerikanischen Standorten haben soziales Engagement und das Fundraising für die allgemeine Gesundheitsförderung eine lange Tradition. Beispiele sind die finanzielle Unterstützung von Krankenhäusern, die sich auf die Heilung von krebskranken Kindern spezialisiert haben, oder die von der amerikanischen Diabetes-Vereinigung veranstalteten Fahrradrennen „Tour de Cure“, an denen sich MAHLE mit Spenden und durch teilnehmende Mitarbeiter regelmäßig beteiligt. Durch die finanzielle Unterstützung wird die Entwicklung besserer Behandlungsmöglichkeiten von Diabetes weiter vorangetrieben.

In Aguascalientes/Mexiko engagiert sich MAHLE für das CRIT (Center for Rehabilitation of Children Teletón), eine private und gemeinnützige Rehabilitationseinrichtung für Kinder. Hier werden in speziellen Rehabilitations- und Therapieräumen Kinder mit neuromuskuloskeletalen Behinderungen betreut.

Seit September 2017 beteiligt sich der MAHLE Standort in Hwasung/Korea mit seinen Mitarbeitern am Spendenprogramm „Community Chest of Korea“, einer Non-Profit-Organisation, die bedürftige Personen vor Ort unterstützt.

Zahlreiche freiwillige Initiativen der Mitarbeiter

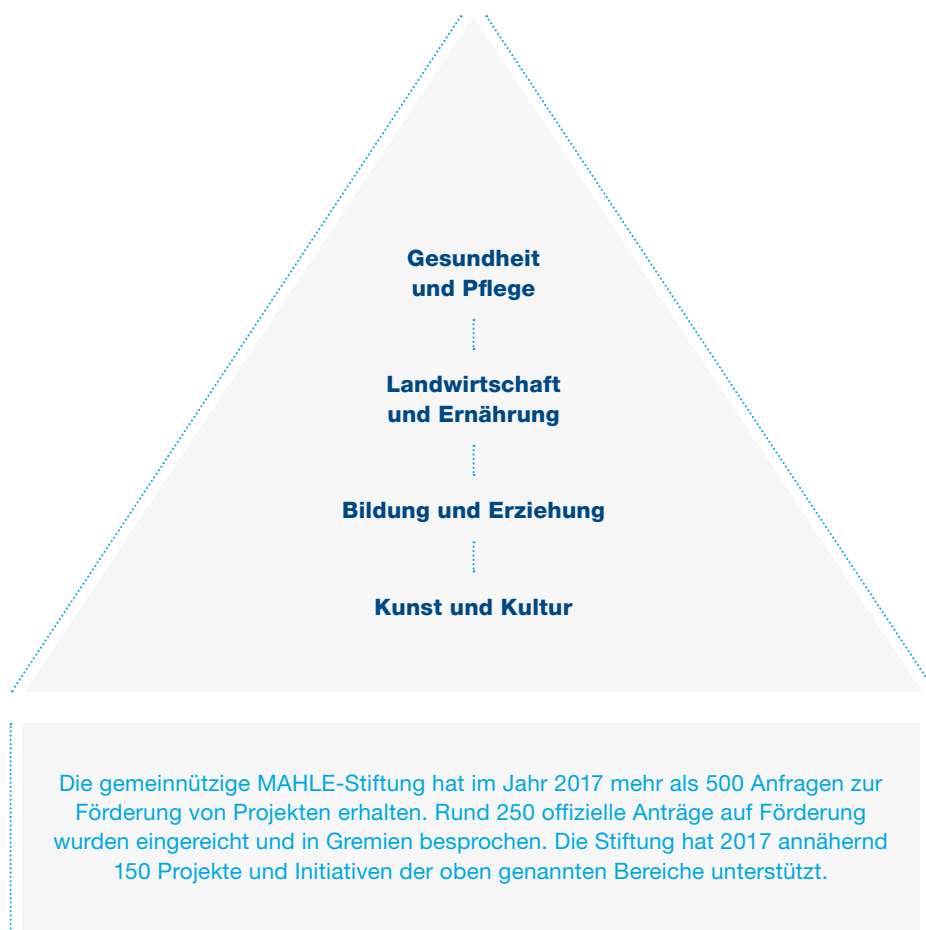
Über die aufgeführten exemplarischen Aktivitäten hinaus bringen sich MAHLE Mitarbeiter an unseren Standorten weltweit mit hohem sozialem Engagement ehrenamtlich in vielen weiteren Initiativen ein – von der Unterstützung internationaler Hilfsorganisationen und Krankenhäuser über Hilfen für Bedürftige, Kinder- und Altenheime bis zu vielfältigen Bildungsangeboten zur Verbesserung der Berufsperspektiven. Die gemeinnützigen Projekte, Spenden und Wohltätigkeitsaktionen werden oft eigeninitiativ ins Leben gerufen und getragen. Das soziale Für-einander ist ein fester Bestandteil unserer MAHLE Kultur. Für dieses Engagement spricht die MAHLE Geschäftsführung allen engagierten Helfern ihren ausdrücklichen Dank und ihre hohe Anerkennung aus.



Gutes bewirken für eine bessere Zukunft

Die Arbeit der MAHLE-Stiftung

Das Jahr 2017 war von Kontinuität geprägt: Auf der Grundlage von mehr als 50 Jahren Erfahrung unterstützt die MAHLE-Stiftung zahlreiche Projekte und Initiativen.



Gesundheit und Pflege

Die Filderklinik GmbH – an der die MAHLE-Stiftung mit einem Anteil von 70 Prozent beteiligt ist – ist seit mehr als 40 Jahren in der integrativen anthroposophischen Medizin tätig. „Der Ansatz der integrativen Medizin gewinnt immer mehr an Bedeutung“, sagt Jürgen Schweiß-Ertl, Geschäftsführer der MAHLE-Stiftung. „Die Filderklinik war von Anfang an und ist noch heute Vorreiter in diesem Bereich im Süden Deutschlands.“ Im November 2017 gründeten die Filderklinik sowie neun weitere Kliniken das „Kompetenznetzwerk Integrative Medizin“. In dem deutschlandweit einzigartigen Netzwerk arbeiten die Mitglieder an der Weiterentwicklung des integrativen medizinischen Ansatzes. Naturheilverfahren, Homöopathie oder anthroposophische Medizin sind im integrativen Ansatz nicht in erster Linie als Alternative zur konventionellen Medizin zu verstehen, sondern sie verbinden ihre Ansätze mit denen der Schulmedizin auf einem hohen Niveau. So entsteht eine integrative Sichtweise auf die Medizin im Sinne einer umfassenden Behandlung von Patienten. Für die anthroposophische Medizin ist dieser integrative Ansatz von Anfang an selbstverständlich, da sie sich per se als Erweiterung und nicht als Alternative zur modernen Schulmedizin versteht. Der Patient trifft deshalb an der Filderklinik auf beides auf einem hohen Niveau: eine moderne Schulmedizin und gleichzeitig auf die Erweiterung derselben um die anthroposophische Medizin.

Ein Vertreter der integrativen, anthroposophischen Medizin ist das von der MAHLE-Stiftung geförderte Integrative Haus der Gesundheit in Heidenheim. Das medizinisch-therapeutische Zentrum arbeitet nach ganzheitlich-integrativen Gesichtspunkten und stellt die Behandlung erkrankter Menschen in allen Lebensphasen in den Fokus. Neben verschiedenen Arztpraxen verfügt das Integrative Haus der Gesundheit auch über eine Kindertagesstätte. Als Gesundheitsinitiative bietet es Vortrags- und Diskussionsreihen, Selbsthilfegruppen, Konzerte und andere Veranstaltungen an.

Landwirtschaft und Ernährung

Seit mehr als 50 Jahren setzt sich die MAHLE-Stiftung für die Verbreitung der biologisch-dynamischen Landwirtschaft ein. Einen Schwerpunkt der Förderung bildet die Saatgutzüchtung, insbesondere die Züchtung von Sorten, die an die jeweiligen Anbauregionen angepasst sind. An diesem anspruchsvollen Anliegen arbeitet die Stiftung mit langjährigen, bekannten Partnern.



TEAMWORK IN SIEBEN SCHRITTEN: VON DER ANFRAGE BIS ZUM GEFÖRDERTEN PROJEKT

- 1.**
Einreichung
des Antrags
- ⋮
- 2.**
Prüfung
des Antrags
- ⋮
- 3.**
Vorbereitung
der Gremiensitzungen und
Information der Gesellschafter
und Beiräte zu den Projekten
- ⋮
- 4.**
Feedback
seitens der Gesellschafter
und Beiräte
- ⋮
- 5.**
Entscheidung
Gremiensitzung mit
Entscheidungen über die Projekte
- ⋮
- 6.**
Förderung
Bescheid an Antragsteller über
Förderung und Fördersumme
- ⋮
- 7.**
Dokumentation
des Projektfortschritts
und -abschlusses

ökologisch

Ein wichtiges globales Forum für biologischen Anbau und ökologische Landwirtschaft stellt der Organic World Congress dar: Im November 2017 versammelten sich internationale Vertreter der Bio-Branche in Neu-Delhi/Indien.



ORGANIC WORLD CONGRESS

Ein wichtiges globales Forum für biologischen Anbau und ökologische Landwirtschaft stellt der Organic World Congress dar: Im November 2017 versammelten sich internationale Vertreter der Bio-Branche in Neu-Delhi/Indien. Auf dieser Veranstaltung repräsentierte Christoph Simpfendörfer den Demeter-Betrieb Reyerhof in Stuttgart. Die biologisch-dynamische Landwirtschaft – bei Produkten erkennbar am Demeter-Siegel – ist die erste biologische Landwirtschaft der Welt und dient noch heute als Vorbild für diese Form der Landwirtschaft.

Bildung und Erziehung

Die erste Waldorfschule wurde vor rund hundert Jahren in Stuttgart gegründet. In den vergangenen Jahren breitete sich die Waldorfpädagogik vor allem in Ländern außerhalb Mittel- und Westeuropas aus, etwa in China und Indien. Allerdings gibt es in diesen Ländern kaum Ausbildungsmöglichkeiten für Waldorflehrer.



DIE MAHLE-STIFTUNG

99,9%

Die MAHLE-Stiftung hält 99,9 Prozent der Anteile am MAHLE Konzern. Die gemeinnützige Gesellschaft gewährleistet somit, dass MAHLE ein unabhängiges Unternehmen bleiben kann. Jedes Jahr erhält die Stiftung eine Dividende, mit der sie ihre Förderprojekte finanziert.

Es ist sichergestellt, dass der größte Teil des Konzern-Jahresüberschusses wieder in den MAHLE Konzern investiert wird.

Der MABEG e.V. (Verein zur Förderung und Beratung der MAHLE Gruppe e.V.) übt grundsätzlich die Stimmrechte in der Gesellschafterversammlung der MAHLE GmbH aus.

Seit ihrer Gründung vor mehr als 50 Jahren hat die MAHLE-Stiftung über 5.000 verschiedene Projekte und Initiativen begleitet und gefördert.

Vor dem Hintergrund dieser weltweiten Entwicklung wird eine international anerkannte, englischsprachige Ausbildung zum Waldorflehrer immer wichtiger. Damit der Grundgedanke der Waldorfschulen und -kindergärten erhalten bleibt, fördert die MAHLE-Stiftung die Ausbildung von Lehrerinnen und Lehrern. An der Freien Hochschule Stuttgart hat die Stiftung daher von Anfang an die Entstehung eines internationalen englischsprachigen Master-Studiengangs begleitet und gefördert, der auf sehr hohe Resonanz stößt. So nahmen am vergangenen Kurs des International Masters 31 Teilnehmer aus 19 Nationen teil.

Wissen vermitteln – so lässt sich auch die Vortragsreihe zusammenfassen, die die Stiftung für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von MAHLE 2017 initiiert hat: Am MAHLE Hauptsitz in Stuttgart-Bad Cannstatt haben renommierte Referenten Vorträge zu Themen wie Umwelt, Wirtschaft oder Medizin gehalten. „Die Nachfrage nach solchen Vorträgen war hoch und das

Interesse, auch an praktisch-philosophischen Fragestellungen, wächst“, freut sich Jürgen Schweiß-Ertl. „Daher werden wir unsere Vortragsreihe in den nächsten Jahren fortsetzen.“ Im Stadtpalais Stuttgart wird die MAHLE-Stiftung 2018 ergänzend zu den Veranstaltungen im MAHLE inside Vorträge mit einer großen Themenbandbreite und in Zusammenarbeit mit dem Kulturred der Stadt Stuttgart durchführen.

Kunst und Kultur

Im Stuttgarter Bühnen-Repertoire hat sich seit vielen Jahren eine kleine, aber feine, private Theaterbühne erfolgreich etabliert: das Forum Theater im Jugend- und Kulturzentrum Forum 3. Drei Eigenproduktionen bringt es jährlich auf die Bühne. Mit Gastspielen umfasst das Programm bis zu 150 Aufführungen pro Spielzeit. Durch die Unterstützung der MAHLE-Stiftung hieß es auch in der Spielzeit 2016/2017: Bühne frei für sehenswerte Inszenierungen, für anspruchsvolles, bewegendes Theater.

anerkannt

An der Freien Hochschule Stuttgart hat die Stiftung von Anfang an die Entstehung eines internationalen englischsprachigen Master-Studiengangs begleitet und gefördert, der auf sehr hohe Resonanz stößt. So nahmen am vergangenen Kurs des International Masters 31 Teilnehmer aus 19 Nationen teil.



INTERNATIONALER ENGLISCHSPRACHIGER MASTER-STUDIENGANG



KONZERN- LAGEBERICHT

GRUNDLAGEN DES MAHLE KONZERNS

- 64 Geschäftstätigkeit und Unternehmensstruktur
- 65 Geschäftsfelder
- 66 Konzernstrategie

WIRTSCHAFTSBERICHT

- 68 Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
- 70 Geschäftsverlauf
- 73 Vermögens-, Finanz- und Ertragslage

ZUSÄTZLICHE LEISTUNGSINDIKATOREN

- 77 Mitarbeiter
- 79 Technologie und Innovation
- 80 Einkauf
- 80 Produktion, Qualität und Umwelt

82 CHANCEN- UND RISIKOBERICHT

85 PROGNOSEBERICHT



MAHLE ist einer der weltgrößten Zulieferer und Entwicklungspartner für die Automobilindustrie. Unser Anspruch ist es, Mobilität effizienter, umweltschonender und komfortabler zu machen.



In unseren Geschäftsfeldern nehmen wir führende Marktpositionen ein.



Dem Wandel in der Automobilindustrie begegnen wir mit unserer dualen Strategie: Neben der Optimierung des Verbrennungsmotors setzen wir auf die Neuentwicklung alternativer Antriebstechnologien.

Grundlagen des MAHLE Konzerns

GESCHÄFTSTÄTIGKEIT UND UNTERNEHMENSSTRUKTUR

Als international führender Entwicklungspartner und Zulieferer der Automobilindustrie sowie Wegbereiter und Technologietreiber für die Mobilität von morgen ist MAHLE weltweit präsent. Unser Anspruch ist es, Mobilität effizienter, umweltschonender und komfortabler zu gestalten, indem wir den Verbrennungsmotor weiter optimieren, die Nutzung alternativer Kraftstoffe vorantreiben und gleichzeitig das Fundament für die breite Akzeptanz und flächendeckende Einführung der Elektromobilität legen.

Unser Produktportfolio, basierend auf einer breiten Systemkompetenz, deckt mit Motorsystemen und -komponenten, der Filtration und dem Thermomanagement alle wichtigen Fragestellungen entlang des Antriebsstrangs und der Klimatechnik ab. Hinzu kommt unser Know-how für elektrische und elektronische Komponenten und Systeme, sodass wir zudem integrierte Systemlösungen für die Elektromobilität anbieten.

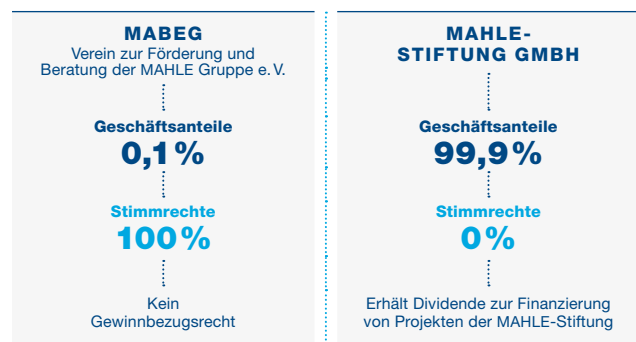
MAHLE Produkte sind weltweit in jedem zweiten produzierten Pkw verbaut. Auch auf den Rennstrecken der Welt sowie jenseits der Straßen kommen unsere Komponenten und Systeme seit Jahrzehnten zum Einsatz – ob in stationären Anwendungen, mobilen Arbeitsmaschinen, Schiffen oder auf der Schiene.

Der MAHLE Konzern besteht aus den vier Geschäftsbereichen Motorsysteme und -komponenten, Filtration und Motorperipherie,

Thermomanagement sowie Aftermarket. Hinzu kommen die Division Mechatronik und sechs Profit Center, die spezielle Markt- und Kundensegmente bedienen.

MAHLE ist auf fünf Kontinenten vertreten. Die Chancen der Internationalisierung haben wir früh genutzt und unser Produktportfolio durch strategische Neugründungen sowie Übernahmen abgerundet. Heute betreiben wir weltweit rund 170 Produktionsstandorte und 16 große Forschungs- und Entwicklungszentren, in denen wir insgesamt gut 78.000 Mitarbeiter beschäftigen.

EIGENTÜMERSTRUKTUR DES MAHLE KONZERNS



MAHLE KONZERN

Umsatz: 12.788 Mio. EUR
Mitarbeiter: 78.277

GESCHÄFTSBEREICHE				DIVISION	PROFIT CENTER
Motorsysteme und -komponenten	Filtration und Motorperipherie	Thermo-management	Aftermarket	Mechatronik	Engineering Services, Motorsport und Sonderanwendungen
					Groß- und Kleinmotoren-Komponenten
					Industrie-Thermo-management
					Kompressoren
					Bediengeräte
					Frontend-Module
Umsatz: 2.799 Mio. EUR Mitarbeiter: 27.900	Umsatz: 2.246 Mio. EUR Mitarbeiter: 10.957	Umsatz: 4.481 Mio. EUR Mitarbeiter: 23.288	Umsatz: 956 Mio. EUR Mitarbeiter: 1.574	Umsatz: 407 Mio. EUR Mitarbeiter: 3.889	Umsatz: 1.900 Mio. EUR Mitarbeiter: 10.670

Stand: 1. Januar 2018

Die Anteile am Unternehmen sind zu 99,9 Prozent in der Hand der gemeinnützigen MAHLE-Stiftung; 0,1 Prozent hält der Verein zur Förderung und Beratung der MAHLE Gruppe e. V. (MABEG). Der Verein ist gleichzeitig Inhaber der Stimmrechte und übt somit die Gesellschafterrechte aus. Diese Struktur sichert unsere unternehmerische Unabhängigkeit und ermöglicht langfristige Planungen sowie zukunftsorientierte Investitionsentscheidungen.

Als zentrales Steuerungsinstrument nutzt der MAHLE Konzern das Betriebsergebnis, eine dem EBIT ähnliche Kennzahl. Der Hauptunterschied besteht in den Abschreibungen auf Goodwill sowie auf stille Reserven, die im Rahmen von Kaufpreisallokationen aufgedeckt werden. Mit dem Betriebsergebnis messen wir die Ertragsstärke aller Unternehmensbereiche und -einheiten. Durch unseren Fokus hierauf sichern wir eine hohe Transparenz und stellen eine zielgerichtete Unternehmensentwicklung sicher.

GESCHÄFTSFELDER

Geschäftsbereich Motorsysteme und -komponenten

In diesem Bereich verfügen wir über jahrzehntelange Entwicklungs- und Systemkompetenz sowie eine globale Produktionspräsenz und sind in vielen Segmenten Weltmarktführer. Unsere Produktpalette umfasst unter anderem Stahl- und Aluminium-

kolben, Kolbenringe, Zylinderlaufbuchsen und Gleitlager sowie Ventiltriebssysteme und -komponenten, die weltweit in Zweirädern, Pkw, Nutzfahrzeugen und Großmotoren zum Einsatz kommen. Dieses Portfolio entwickeln wir kontinuierlich weiter, um Emissionen und Verbrauch von Verbrennungsmotoren künftig noch weiter zu senken.

Geschäftsbereich Filtration und Motorperipherie

Neben Filtern fertigen wir in diesem Bereich Ölkühler für Motor- und Getriebeapplikationen. Unsere Produkte fördern einerseits die Luftreinheit, andererseits verhindern sie, dass Verunreinigungen in Öl und Kraftstoff dem Motor schaden, und steigern so die Effizienz und die Lebensdauer. In den vergangenen Jahren haben wir, in enger Zusammenarbeit mit unseren Kunden, für alle wichtigen Produktgruppen des Geschäftsbereichs modulare Baukästen entwickelt. Damit berücksichtigen wir, dass die Produktumgebung auch bei identischem Basismotor sehr unterschiedlich aussehen kann – je nach Karosserieform, Leistungsklasse und regionalen Emissionsgesetzen. Auch hier zählt MAHLE zu den Weltmarktführern.

Geschäftsbereich Thermomanagement

Vor allem bei der Elektrifizierung des Antriebsstrangs leisten unsere Produkte dieses Bereichs erfolgsentscheidende Beiträge: Innovative Produkte für das Thermomanagement von Batterien, Brennstoffzellen, Leistungselektronik und elektrischen Antrieben können Leistung, Lebensdauer und Reichweite elektrifizierter Fahrzeuge – und damit deren Alltagstauglichkeit – steigern. Auch für die Leistungsfähigkeit und Effizienz von Verbrennungsmotoren wird das Thermomanagement immer wichtiger. Der Trend zu steigenden spezifischen Motorleistungen stellt hohe Anforderungen an das Kühlsystem. Mit unseren Neu- und Weiterentwicklungen wollen wir die Verbrennungsmotoren der Zukunft als attraktive Alternative zum Elektroantrieb positionieren. Sehr intensiv arbeiten wir seit Jahren an Lösungen für noch mehr Klimakomfort im Innenraum: Hierzu nutzen wir das Potenzial neuer Fahrzeugarchitekturen sowohl für neuartige Gestaltungskonzepte als auch für maximale Effizienz. Im Bereich Thermomanagement sind wir der weltweit zweitgrößte Anbieter.

Geschäftsbereich Aftermarket

Der Geschäftsbereich beliefert weltweit den Großhandel und Automobilwerkstätten mit einem breiten Produkt- und Serviceportfolio in Erstausrüstungsqualität. Neben den klassischen MAHLE Ersatzteilen wie Motorenteilen, Filtern, Turboladern und Mechatronikkomponenten werden verstärkt Thermoprodukte wie Thermostate und Klimakompressoren angeboten. Fahrzeugdiagnose, Servicegeräte für die Wartung von Klimaanlage und Automatikgetrieben sowie Abgastester runden das Produktportfolio ab. Ergänzt werden die Produkte durch ein umfassendes Dienstleistungsangebot, das neben dem technischen Support über unser weltweites Netzwerk auch Kundens Schulungen und Serviceinformationen beinhaltet. Angesichts der Vielfalt heutiger Fahrzeugtechnologien im Fuhrpark ist eine innovative und lösungsorientierte Unterstützung für unsere Geschäftspartner ein wesentliches Erfolgskriterium. Durch adaptives Produktmanagement, schnelle und zuverlässige Logistikprozesse, starke Marken und eine marktgerechte Preispositionierung entlang des Lebenszyklus und der entsprechenden Marktbedürfnisse bieten wir unseren Kunden individuelle Reparaturlösungen, um die Effizienz in den Werkstätten zu steigern und die Kundenzufriedenheit entsprechend zu erhöhen.

Division Mechatronik

Elektrische Komponenten gewinnen stetig an Bedeutung, da sich mit ihrer Hilfe die Effizienz moderner Antriebsstränge steigern lässt – bis hin zum vollelektrischen Fahren. Aus dieser Überlegung heraus haben wir unsere Division Mechatronik mit den Produktbereichen Elektrische Antriebe sowie Aktuatoren und Nebenaggregate im Jahr 2017 um den Produktbereich Steuerungs- und Leistungselektronik erweitert. Die Grundlage für diese Aktivitäten bildet unsere Entwicklungs- und Fertigungskompetenz für Elektromotoren, Elektronik- und Mechatroniksysteme. Obwohl diese Systeme in unterschiedlichsten Anwendungen eingesetzt werden, sind sie technisch eng verwandt. Somit können wir und damit auch unsere Kunden von Skaleneffekten profitieren.

Profit Center

Sechs Geschäftseinheiten, die als Profit Center organisiert sind, bedienen spezielle Markt- und Kundensegmente. Im Einzelnen sind dies Engineering Services, Motorsport und Sonderanwendungen, Groß- und Kleinmotoren-Komponenten, Industrie-Thermomanagement sowie Kompressoren, Bediengeräte und Frontend-Module für Automobilhersteller. Mit dieser Struktur bieten wir unseren Kunden ein Höchstmaß an Flexibilität sowie maßgeschneiderte Anwendungen und Komponenten und unterstützen sie bei der Entwicklung spezifischer neuer Produkte.

KONZERNSTRATEGIE

Unsere Konzernstrategie basiert auf der Analyse relevanter Megatrends, aus denen wir unterschiedliche Zukunftsszenarien abgeleitet haben. Vier dieser Megatrends wirken sich besonders stark auf die Automobilindustrie aus:

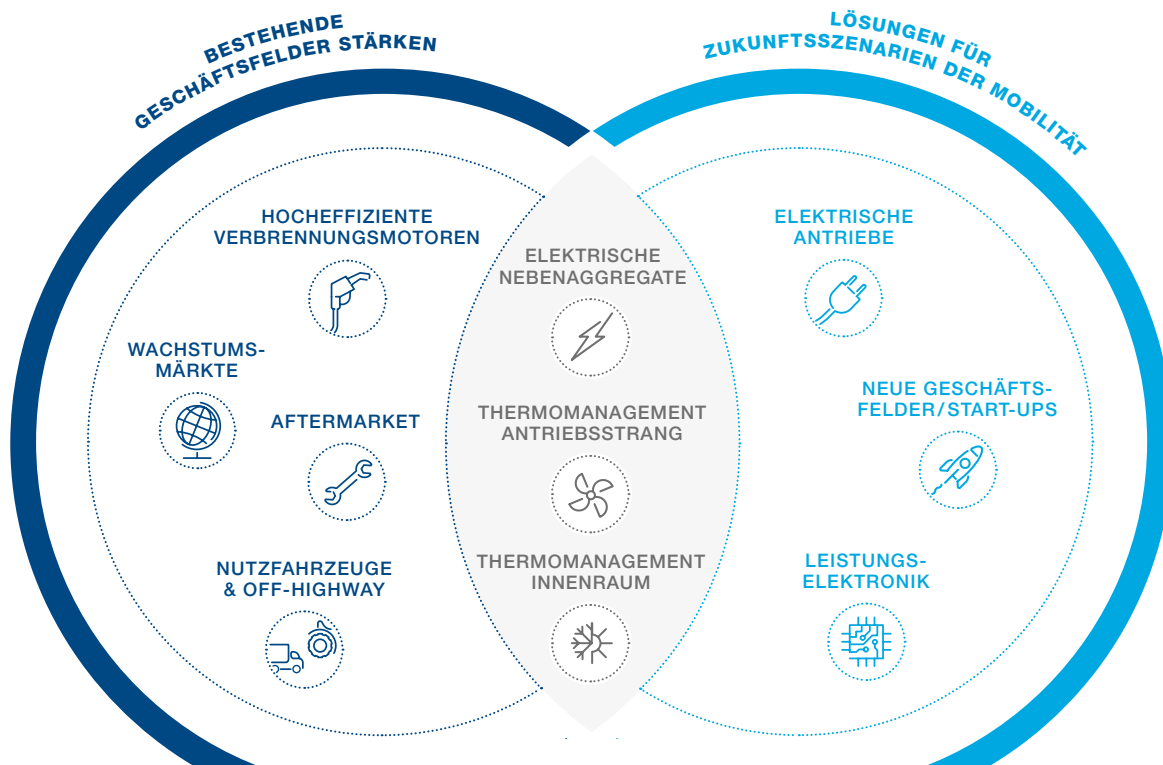
- der Klimawandel (samt den hieraus abgeleiteten politischen Klimazielen)
- die zunehmende Urbanisierung
- das weltweite Bevölkerungswachstum
- die weiter steigende Bedeutung der Wirtschaftsregion Asien

Diese Megatrends verlangen nach neuen Mobilitätslösungen und stellen die Automobilindustrie vor neue Herausforderungen. Im Vordergrund stehen dabei – neben dem Ausbau von Car-Sharing und des öffentlichen Nahverkehrs – die zunehmende Elektrifizierung des Antriebsstrangs, die wachsende digitale Vernetzung der Fahrzeuge sowie das autonome Fahren. Gleichzeitig verändert sich auch die Kundenlandschaft, etwa durch neue Anbieter elektrischer Fahrzeuge.

Wie schnell sich der strukturelle Wandel vollziehen wird, hängt zum einen davon ab, welche technischen Lösungen sich am Markt behaupten können und zum anderen von politischen Vorgaben. Für Pkw und leichte Nutzfahrzeuge im urbanen Verteilerverkehr werden Technologien wie Hybrid- oder Elektroantriebe sowie alternative Nutzungsmodelle wie Car-Sharing weiter an Bedeutung gewinnen. Bei schweren Nutzfahrzeugen hingegen spielen Alternativen zum Verbrennungsmotor kurz- und mittelfristig eine untergeordnete Rolle.

Insgesamt gehen wir davon aus, dass der Verbrennungsmotor weiterhin sowohl bei Pkw als auch bei Nutzfahrzeugen ein zentraler Bestandteil der Mobilität bleiben wird. Angesichts einer weltweit steigenden Fahrzeugproduktion und der Tatsache, dass Verbrennungsmotoren auch in Hybridfahrzeugen eingesetzt werden, erwarten wir, dass der Bedarf an entsprechenden Komponenten und Systemen zunächst noch zunehmen wird.

DUALE KONZERNSTRATEGIE



Aus diesen Annahmen und Erkenntnissen leitet MAHLE eine duale Strategie ab:

1. Wir bleiben technologisch führend bei der Weiterentwicklung des Verbrennungsmotors und achten bei Qualität und Kosten auf höchste Wettbewerbsfähigkeit. Dabei konzentrieren wir uns insbesondere darauf, weiteres CO₂-Einsparpotenzial in den Bereichen Reibung, Thermomanagement und Luftpfad zu erschließen.
2. Gleichzeitig treiben wir die Entwicklung innovativer Lösungen und Produkte für alternative Antriebstechnologien voran und bauen die entsprechenden Geschäftsfelder aus. Bereits heute stammen mehr als 50 Prozent des Konzernumsatzes aus Geschäftsfeldern, welche unabhängig vom Erstausrüstungsgeschäft mit dem Pkw-Verbrennungsmotor sind – diesen Anteil wollen wir konsequent weiter erhöhen.

Unsere duale Strategie kommt auch beim Thermomanagement zum Tragen. Insgesamt wird effizientes Thermomanagement noch weiter an Bedeutung gewinnen – nicht nur bei konventionellen, sondern auch bei alternativen Antriebssystemen. In den vergangenen Jahren haben wir dieses Geschäftsfeld konsequent ausgebaut und viele Innovationen zur thermischen Konditionierung entwickelt und auf den Markt gebracht. Diese Innovationstätigkeit werden wir konsequent fortsetzen.

Im Bereich Elektronik und Mechatronik werden wir unsere Aktivitäten in den kommenden Jahren ebenso deutlich forcieren. In einem ersten Schritt haben wir unsere Wertschöpfung um Elektronikkomponenten erweitert und können unseren Kunden somit ganze Systemlösungen für Elektroantriebe bieten. Ebenfalls erweitern wollen wir unser Portfolio für Elektromotoren sowohl für Pkw als auch für Zweiräder, die weltweit für die urbane Mobilität immer wichtiger werden.

Insgesamt verfolgen wir sowohl bei der Optimierung des Verbrennungsmotors als auch bei der Entwicklung von Lösungen für alternative Antriebstechnologien einen ganzheitlichen Ansatz. Für die Effizienz in einem Elektrofahrzeug ist nicht der Elektromotor allein entscheidend, sondern das Zusammenspiel verschiedener Technologien. Dies demonstriert unser Fahrzeugkonzept MEET – eine unserer Antworten auf die Mobilität in der Stadt der Zukunft.

Vor dem Hintergrund unserer dualen Strategie überprüfen wir laufend unser Portfolio sowie die strategische Ausrichtung und wirtschaftliche Entwicklung unseres Konzerns. Unser strategisches Ziel ist ein Umsatz, der sich ausgewogen auf die Kernmärkte Europa, Nord- und Südamerika sowie Asien/Pazifik verteilt – mit besonderem Fokus auf den asiatischen Wachstumsmarkt. Unsere weltweite Präsenz erachten wir auch weiterhin als wichtige Voraussetzung, um nah am Kunden zu sein und Innovationen aus den Anforderungen der jeweiligen Märkte heraus zu entwickeln.



Mit einem deutlichen organischen Umsatzwachstum in Höhe von 6,4 Prozent haben wir unsere Marktstellung im Jahr 2017 weiter ausgebaut.



Das Ergebnis der Geschäftstätigkeit haben wir auf 262 Millionen Euro gesteigert und unsere Erwartung vom Jahresanfang somit erfüllt.



Unseren Zahlungsmittelbedarf für Investitionen konnten wir vollständig aus unserem Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit decken.

Wirtschaftsbericht

WIRTSCHAFTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN

Gesamtwirtschaftliche Entwicklung

Im Geschäftsjahr 2017 hielt der breite Aufschwung der Weltwirtschaft laut Januar-Bericht 2018 des Internationalen Währungsfonds (IWF) weiter an. Die konjunkturelle Erholung aus dem zweiten Halbjahr 2016 setzte sich im Jahr 2017 fort. Insgesamt lag das globale Wachstum bei 3,7 Prozent, was nicht nur die Erwartungen vom Jahresbeginn 2017 übertraf, sondern auch die Konjunkturwerte der Vorjahre. Während die Wirtschaft in den Industrieländern um 2,3 Prozent wuchs, legten die Schwellen- und Entwicklungsländer um 4,7 Prozent zu.

Im Euroraum expandierte die Wirtschaft im Berichtsjahr aufgrund hoher Exportwerte und einer starken Binnennachfrage um 2,4 Prozent, und damit stärker als 2016. Sehr positiv entwickelte sich hierbei Deutschland mit einem Wachstum von 2,5 Prozent; auch in Italien und Frankreich zog das Wirtschaftswachstum nach einer Schwächephase spürbar an. Spanien setzte seine Erholung mit einem Wachstum von 3,1 Prozent nur leicht gebremst fort.

In den USA wuchs die Wirtschaft dank des günstigen Geschäftsklimas um 2,3 Prozent. Brasilien konnte sich aufgrund des steigenden Konsums aus der Rezession der Vorjahre befreien und legte um 1,1 Prozent zu.

In China entwickelte sich die Wirtschaft mit einem Plus von 6,8 Prozent ähnlich stark wie 2016 (+6,7 Prozent), unter anderem eine Folge nachfragestützender Maßnahmen seitens der Zentralregierung. Positiv verlief die Entwicklung auch in Japan: Durch eine starke globale Nachfrage sowie finanzpolitische Maßnahmen lag das Wachstum hier bei 1,8 Prozent.

Wechselkursentwicklung

Als international agierendes Unternehmen führt MAHLE Geschäfte in Fremdwährung durch. Wechselkurse spielen dabei eine wesentliche Rolle, nehmen sie doch Einfluss auf die Umrechnung der Finanzdaten im Rahmen der Bilanzierung. In der Berichtsperiode verlief die Wechselkursentwicklung uneinheitlich:

In einigen wichtigen Handelswährungen kam es 2017 zu einer Abwertung gegenüber dem Euro gemessen am Durchschnittskurs im Vergleich zum Vorjahr. Neben dem chinesischen Renminbi (-4 Prozent) und dem japanischen Yen (-5 Prozent) betraf dies den argentinischen Peso und das britische Pfund, die mit -15 bzw. -7 Prozent deutlich an Wert verloren. Auch der US-Dollar wertete im Jahresdurchschnitt zum Euro leicht ab. Anders der brasilianische Real und der polnische Zloty: Sie werteten im Berichtsjahr gegenüber dem Euro um sieben bzw. zwei Prozent auf.

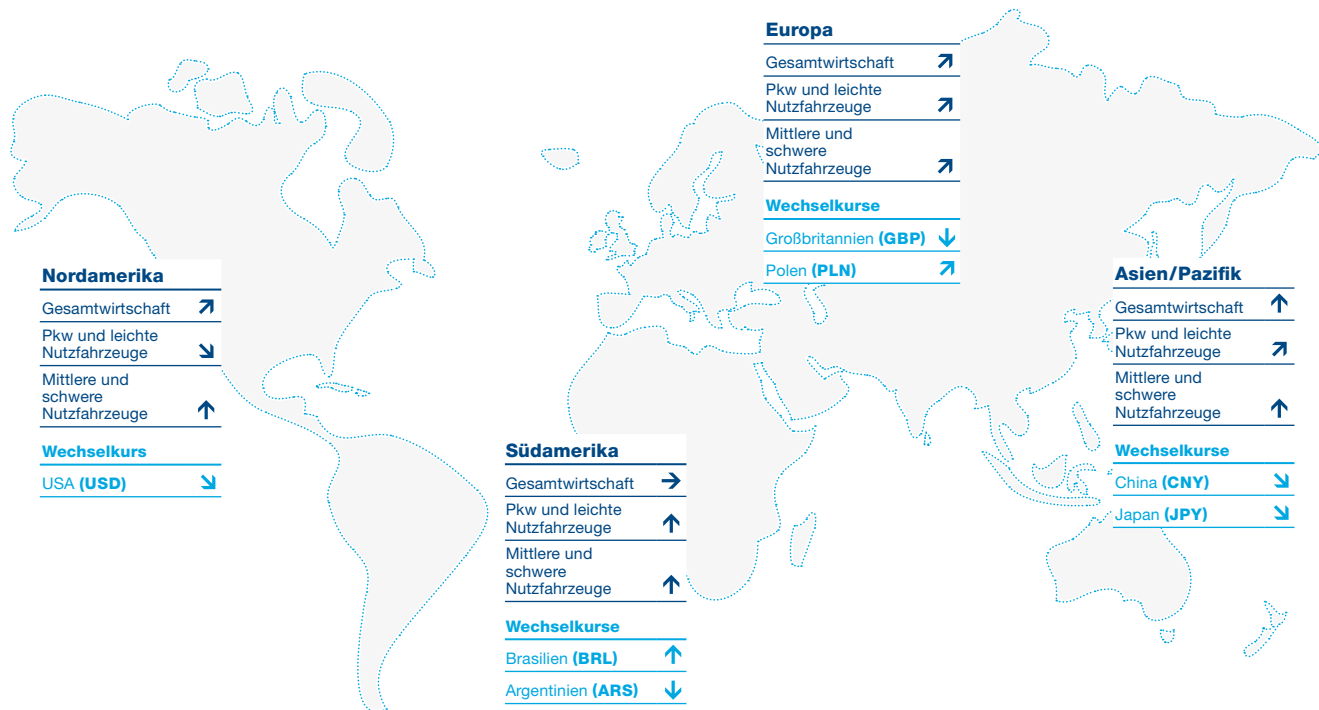
Den Risiken, die mit starken Wechselkursschwankungen verbunden sind, begegnet MAHLE durch sogenanntes Natural Hedging. So zielt unsere Strategie – Produktionsstandorte in allen wichtigen Absatzregionen weltweit zu betreiben – darauf ab, den Konzern von Währungsturbulenzen unabhängiger zu machen.

Entwicklung der Märkte für Pkw und leichte Nutzfahrzeuge

Im Geschäftsjahr 2017 ist die weltweite Produktion von Pkw und leichten Nutzfahrzeugen um gut zwei Prozent gegenüber dem Vorjahr erwartungsgemäß leicht gestiegen.

In Europa war das Wachstum von drei Prozent vor allem der weiteren Erholung des Marktes Russland geschuldet; auch die westeuropäischen Länder profitierten von einem Anstieg der Nachfrage in Südeuropa. In Nordamerika hingegen ging die

ENTWICKLUNG DER MÄRKTE 2017



Wechselkursentwicklung verschiedener Fremdwährungen gegenüber dem Euro (EUR) gemessen am Durchschnittskurs im Vergleich zum Vorjahr: argentinischer Peso (ARS), brasilianischer Real (BRL), britisches Pfund (GBP), chinesischer Renminbi (CNY), japanischer Yen (JPY), polnischer Zloty (PLN), US-Dollar (USD)

Produktion um rund vier Prozent zurück. Grund hierfür war die verhaltene Nachfrage in den USA. Sie lag trotz der Ersatzbeschaffungen, die Wirbelstürme zu Jahresende notwendig gemacht hatten, wie erwartet leicht unter Vorjahr.

In Südamerika wurden insbesondere in Argentinien und Brasilien wieder mehr Fahrzeuge produziert. Insgesamt erhöhte sich das Fertigungsvolumen um 18 Prozent, was neben der gestiegenen Nachfrage auf die sehr niedrigen Lagerbestände der Fahrzeughersteller zurückzuführen war.

Die Region Asien/Pazifik verzeichnete mit zwei Prozent im Vergleich zum Vorjahr ein gedämpftes Wachstum. In China ließ die Nachfrage im Berichtsjahr deutlich nach: Der Steuervorteil beim Erwerb von Fahrzeugen mit weniger als 1,6 Liter Hubraum war Anfang des Jahres 2017 halbiert worden; der Markt reagierte und lag infolgedessen mit einem Wachstum von zwei Prozent nur leicht über Vorjahr. In Japan wirkte sich die stabile Inlandsnachfrage positiv auf die lokale Fertigung aus (+5 Prozent), in Indien stieg die Produktion kräftig um knapp acht Prozent.

Entwicklung der Märkte für mittlere und schwere Nutzfahrzeuge

Im Vergleich zum Vorjahr nahm die Produktion von mittleren und schweren Nutzfahrzeugen um rund 15 Prozent zu und übertraf mit diesem deutlichen Anstieg unsere Erwartungen.

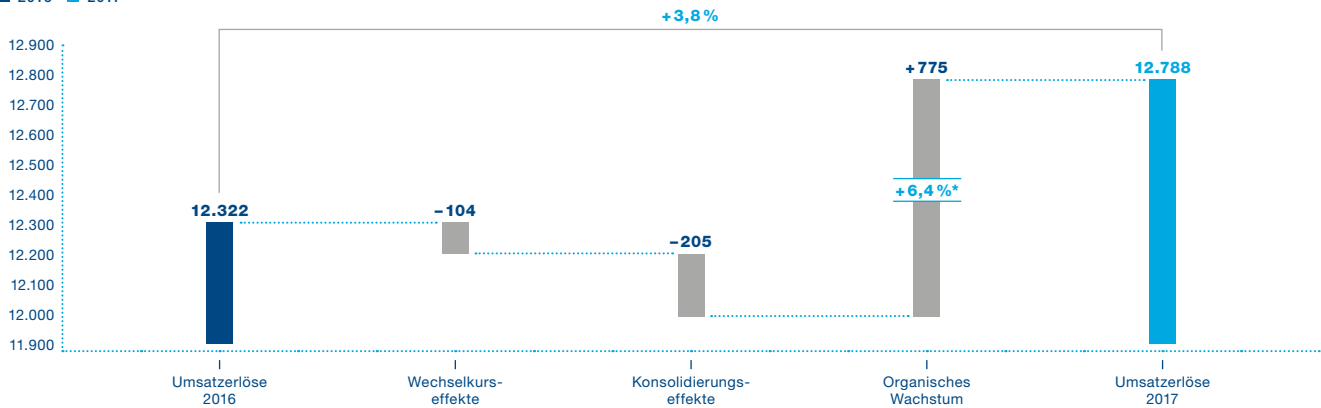
In Europa erhöhte sich die Produktion von mittleren und schweren Nutzfahrzeugen um knapp vier Prozent. Die Hersteller profitierten dabei vor allem von der steigenden Nachfrage auf dem russischen Markt – während die westeuropäischen Märkte nur moderat wuchsen. In Nordamerika erholte sich der Markt für mittlere und schwere Nutzfahrzeuge stärker als erwartet: Der Produktionsanstieg um knapp zehn Prozent ist zu großen Teilen auf eine Erholung bei schweren Trucks zurückzuführen. In Südamerika führte der allgemeine Aufschwung zu einem Produktionsanstieg in Höhe von rund 23 Prozent.

Die Entwicklung in der Region Asien/Pazifik war mit einem zweistelligen Wachstum erneut positiv. Besonders in China expandierte die Fertigung deutlich und erzielte – entgegen unseren vorsichtigeren Prognosen – ein Plus von 34 Prozent. Zurückführen lässt sich das hohe Wachstum unter anderem auf gesetzliche Neuregelungen, gestiegene Infrastrukturinvestitionen sowie einen zyklischen Ersatzbedarf. In Indien schrumpfte die Produktion hingegen um rund vier Prozent. Das Minus ist auf einen Sondereffekt durch die neue Abgasnorm Bharat IV zurückzuführen.

UMSATZBRÜCKE

in Mio. EUR

■ 2016 ■ 2017



* Berechnet auf den um Entkonsolidierungen bereinigten Umsatz 2016

GESCHÄFTSVERLAUF

Entwicklung des MAHLE Konzerns

Im Geschäftsjahr 2017 hat der MAHLE Konzern seinen Umsatz um 3,8 Prozent auf 12,8 Milliarden Euro gesteigert. Damit erzielten wir erneut einen Rekordwert und konnten darüber hinaus unsere Marktstellung unter den 20 weltgrößten Automobilzulieferern festigen. Der Anstieg resultierte dabei fast ausschließlich aus organischem Umsatzwachstum, das deutlich höher als in den vergangenen Jahren ausfiel. Der Verkauf des Industriefiltrationsgeschäfts im Oktober 2016 sowie Änderungen im Konsolidierungskreis im Jahr 2017 – im Wesentlichen der Verkauf unserer deutschen Schmiedeaktivitäten – wirkten sich mit einem Minus von 205 Millionen Euro negativ auf unseren Umsatz aus. Die Wechselkursentwicklung belastete den Konzernumsatz mit einem Minus von 104 Millionen Euro. Somit ergab sich ein um diese Effekte bereinigtes, organisches Umsatzwachstum von 6,4 Prozent, welches unsere eher moderate Erwartung zu Jahresbeginn signifikant übertraf.

Die Entwicklung des MAHLE Konzerns stand im Berichtsjahr im Zeichen der Umsetzung unserer dualen Strategie, mit der wir neben der Weiterentwicklung des Verbrennungsmotors auch innovative Lösungen zur Elektrifizierung des Antriebs forcieren. Mit der Erweiterung der Division Mechatronik um den Produktbereich Elektronik treiben wir die Suche nach solchen Alternativen voran. Seit Ende Mai 2017 stärkt Nagares – heute MAHLE Electronics – unsere Systemkompetenz für Antriebssysteme und -elemente. Der Einstieg in die Fahrzeugelektronik ist für MAHLE ein wichtiger Schritt auf dem Weg zu integrierten elektrischen Antrieben und Aggregaten. Neben Steuer- und Leistungselektronik für elektrische Nebenaggregate entwickelt und fertigt MAHLE Electronics auch Systeme für das Thermomanagement und die Elektromobilität.

Mit der Übernahme des Start-up-Unternehmens O-Flexx haben wir uns im Berichtsjahr das Technologiefeld der Thermoelektrik erschlossen, mit deren Hilfe Wärme in elektrische Energie umgewandelt und aus elektrischem Strom Wärme oder Kälte erzeugt werden kann. Für uns ist dies ein Schritt zur Lösung des Konflikts zwischen elektrischer Reichweite und Wärmekomfort

bei elektrisch angetriebenen Fahrzeugen. Mit der neu eingegangenen Minderheitsbeteiligung am Unternehmen Brain Bee stärken wir zudem unsere technologische Kompetenz in der Fahrzeugdiagnose sowie im Emissions-, Klimageservice- und Fluidmanagement.

Im Zuge des Konzernumbaus und damit verbundener Portfolioentscheidungen kam es zum Verkauf einzelner Geschäftsaktivitäten. So haben wir im Berichtsjahr unsere deutschen Schmiedeaktivitäten sowie die Anteile am brasilianischen Komponentenhersteller MAHLE Metal Leve Miba Sinterizados verkauft. Des Weiteren wurde die Veräußerung unserer Beteiligung am Gemeinschaftsunternehmen Bosch Mahle Turbo Systems (BMTS) vereinbart. Dies entspricht unserer Strategie, Investitionen vorrangig in neue Technologien und Geschäftsfelder zu tätigen.

Zu den weiteren Maßnahmen und Initiativen, die MAHLE im Berichtsjahr angestoßen hat, gehört ein Projekt zur Optimierung der Vertriebs- und Verwaltungskosten. Vor allem durch Lean Management, Prozessautomatisierung und den Aufbau von Shared-Service-Centern in Polen und Mexiko sollen diese Kosten reduziert werden. Auch die Qualität steht im Fokus: Die Qualitätsoffensive aus dem Jahr 2016 wurde 2017 weitergeführt. Dabei geht es unter anderem darum, das Qualitätsbewusstsein der Mitarbeiter zu stärken – und zwar nicht nur in der Produktion, sondern auch in den anderen Unternehmensbereichen.

Entwicklung der Geschäftsfelder

Im Berichtsjahr erwirtschafteten wir in all unseren Geschäftsbereichen, der Division Mechatronik sowie in den Profit Centern einen Umsatzanstieg. Ein sehr deutliches organisches – sprich: um Wechselkurs- sowie Konsolidierungseffekte bereinigtes – Wachstum verzeichnete dabei vor allem unser Geschäftsbereich Motorsysteme und -komponenten.

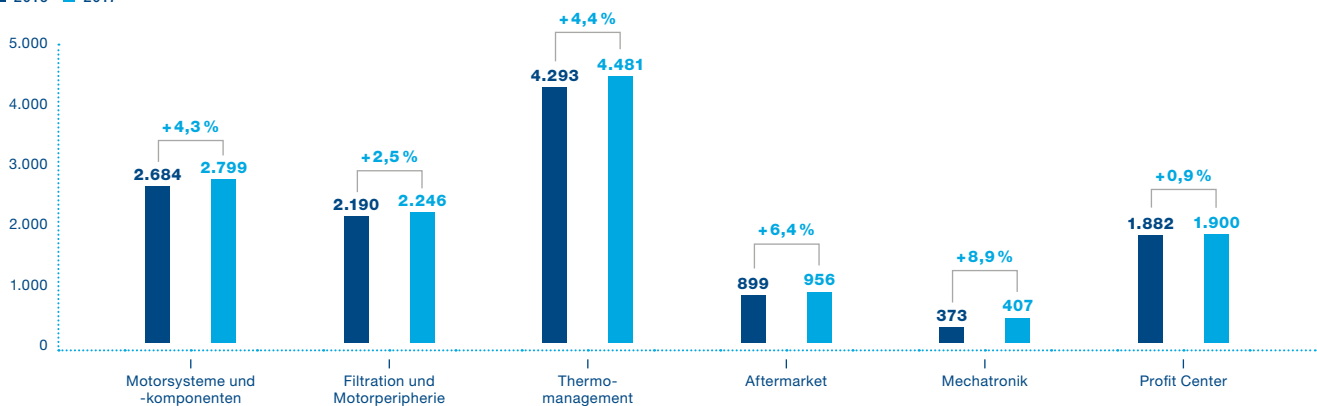
Geschäftsbereich Motorsysteme und -komponenten

Der Geschäftsbereich Motorsysteme und -komponenten erzielte im Berichtsjahr Umsatzerlöse in Höhe von 2.799 Millionen

UMSATZ NACH GESCHÄFTSFELDERN

in Mio. EUR

■ 2016 ■ 2017



Euro, was einem Plus von 4,3 Prozent gegenüber dem Vorjahr entspricht. Organisch verzeichnete der Bereich mit rund neun Prozent ein noch stärkeres Umsatzwachstum. Durch den Verkauf der Schmiedeaktivitäten in Deutschland und von MAHLE Metal Leve Miba Sinterizados ergab sich ein negativer Umsatzeffekt von 90 Millionen Euro. Die größten Umsatzsteigerungen erwirtschafteten wir mit Stahlkolben für Nutzfahrzeuge, Otto-Kolben für Pkw sowie kompletten Kolbensystemen. Sehr gut entwickelte sich auch das Geschäft mit gebauten Nockenwellen; entsprechend erweiterten wir unsere Fertigung in Deutschland und bauten in Krotoszyn/Polen einen weiteren Standort auf. Regional betrachtet war die Entwicklung vor allem in der Region Asien/Pazifik, und hier in erster Linie auf dem chinesischen Markt für Nutzfahrzeuge, besonders erfolgreich.

Geschäftsbereich Filtration und Motorperipherie

Mit 2.246 Millionen Euro erwirtschafteten wir in diesem Geschäftsbereich ein Umsatzwachstum von 2,5 Prozent. Um Wechselkurseffekte bereinigt erreichten wir ein Plus in Höhe von rund vier Prozent, wobei wir das größte Umsatzwachstum in Europa sowie in China erzielten. Umsatzstärkste Produkte waren erneut Luftansaug- und Luftfiltermodule sowie Ölfilter, zu den wachstumsstärksten Produkten zählten Ölfilter, Ventilabdeck-

hauben und Ölkühler. Zudem haben wir im Berichtsjahr ein neues Produkt vorgestellt: unseren Innenraumfilter CareMetix®, der nicht nur vor Pollen, Bakterien, Schimmel und Feinstaub schützt, sondern auch vor unangenehmen Gerüchen.

Geschäftsbereich Thermomanagement

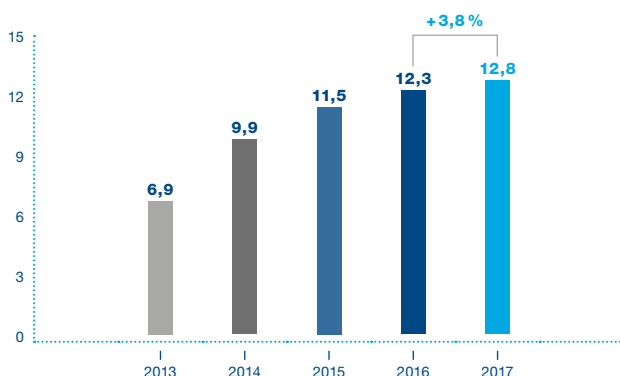
Mit einem Umsatz in Höhe von 4.481 Millionen Euro ist der Geschäftsbereich Thermomanagement der umsatzstärkste im MAHLE Konzern. Im Vergleich zum Vorjahr stiegen die Umsatzerlöse um 4,4 Prozent. Bereinigt um leicht negative Wechselkurseffekte ergab sich ein organisches Wachstum von fünf Prozent. Besonders mit Produkten für elektrifizierte Fahrzeuge erzielten wir deutlich mehr Umsatz als 2016, ebenso mit Ladeluftkühlern und Kühlmodulen. Regional betrachtet ist Europa nach wie vor unsere umsatzstärkste Region. In der Region Asien/Pazifik stiegen unsere Umsatzerlöse deutlich, allen voran im chinesischen Markt, in dem sich staatliche Förderprogramme sowie Gesetzesänderungen im Fahrzeugsegment auf unser Geschäft positiv auswirkten. Auch eine langsam einsetzende Markterholung in Südamerika führte zu höheren Umsätzen als im Vorjahr.

Geschäftsbereich Aftermarket

In diesem Geschäftsbereich erwirtschafteten wir einen Umsatz in Höhe von 956 Millionen Euro und damit deutliche 6,4 Prozent mehr als 2016. Bereinigt um leicht positive Wechselkurseffekte sowie um die finanziellen Auswirkungen der Integration des Geschäftsfelds Test Systems aus einem unserer Profit Center belief sich das organische Wachstum auf gut vier Prozent. Wachstumsmotoren für den Bereich Aftermarket waren Nordamerika und Europa. In Nordamerika waren – neben dem Effekt aus der konzerninternen Umgliederung – Zuwächse mit Dichtungen und im Bereich Service Solutions die wesentlichen Treiber. Aber auch in der Region Asien/Pazifik konnte unser Geschäft weiter zulegen, im Wesentlichen aufgrund der Nachfrage nach Filtrationsprodukten auf dem chinesischen Markt. Über alle Regionen hinweg kam es zu einem starken Umsatzwachstum im Geschäft mit Thermoprodukten.

UMSATZENTWICKLUNG 2013–2017

in Mrd. EUR



Division Mechatronik

In der Division Mechatronik erzielten wir im Berichtsjahr einen Umsatz in Höhe von 407 Millionen Euro. Zum kräftigen Plus von 8,9 Prozent gegenüber dem Vorjahr trug der Zukauf von MAHLE Electronics mit 24 Millionen Euro bei. Organisch erzielten wir ein Wachstum von rund vier Prozent. Am stärksten nachgefragt wurden im Berichtsjahr Starter und Generatoren sowie elektrische Antriebe und Aktuatoren. Vor allem der Markt für Agrar- und Landmaschinen sowie der Off-Road-Bereich entwickelten sich positiv. Insgesamt trieb die Division die Entwicklung und Industrialisierung von elektronischen Traktionsantriebssystemen für die E-Mobilität voran und intensivierte dabei auch geschäftsfeldübergreifende Kooperationsprojekte.

Profit Center

Die Profit Center – hier werden spezielle Markt- und Kundensegmente bedient – steigerten ihren Umsatz um 0,9 Prozent auf 1.900 Millionen Euro. Um Wechselkurseffekte sowie strukturelle Veränderungen bereinigt ergab sich ein kräftiges organisches Wachstum von rund elf Prozent. So ist im Vorjahresvergleich etwa der Verkauf des Industriefiltrationsgeschäfts Ende 2016 zu berücksichtigen; ebenso wurde das Geschäftsfeld Test Systems Anfang 2017 aus dem Profit Center Engineering Services, Motorsport und Sonderanwendungen aus- und in den Geschäftsbereich Aftermarket eingegliedert. Ein deutliches Wachstum erzielten die Profit Center Kompressoren sowie Groß- und Kleinmotoren-Komponenten; auch das als Gemeinschaftsunternehmen geführte Profit Center für Frontend-Module steigerte seinen Umsatz erheblich.

Entwicklung der Regionen

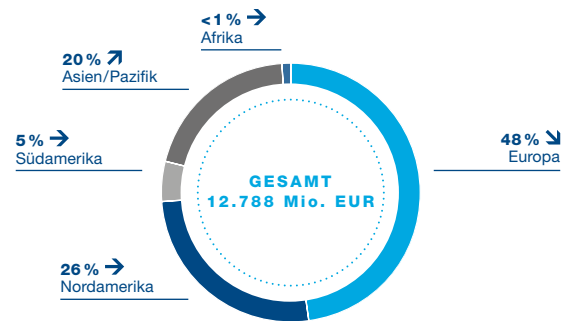
Der MAHLE Konzern ist mit Produktions- und Entwicklungsstandorten in 32 Ländern rund um den Globus präsent. Durch diese internationale Aufstellung sichern wir uns die Nähe zu unseren Kunden, können intensiv mit ihnen zusammenarbeiten und zugleich flexibel auf regionale Marktschwankungen reagieren.

2017 verzeichneten wir weltweit eine positive Marktentwicklung: Bis auf die Region Afrika erzielten wir in allen Regionen merkbare Umsatzzuwächse, wobei die Regionen Südamerika und Asien/Pazifik am stärksten zulegten. Im Detail entwickelten sich die Regionen basierend auf den Umsätzen nach Herstellungsland wie folgt:

Europa

In Europa erwirtschafteten wir insgesamt einen Umsatz von 6.161 Millionen Euro, und damit 0,7 Prozent mehr als 2016 sowie erneut nahezu die Hälfte unseres gesamten Konzernumsatzes. Organisch wuchsen wir um gut drei Prozent, dabei am stärksten auf unseren Märkten in Osteuropa. Vor allem unsere Produkte im Bereich Thermomanagement wurden stark nachgefragt; ebenso konnte der Geschäftsbereich Filtration und Motorperipherie seinen Umsatz deutlich ausbauen.

UMSATZANTEILE NACH REGIONEN



Die Richtungspfeile (↗ ↘) zeigen die Veränderung der Umsatzanteile im Vergleich zum Vorjahr

Nordamerika

In Nordamerika erzielten wir mit 3.390 Millionen Euro gut ein Viertel unseres Konzernumsatzes. Im Vergleich zum Vorjahr erhöhten sich die Umsatzerlöse deutlich (+3,8 Prozent), trotz der rückläufigen Entwicklung des US-Marktes für Pkw und leichte Nutzfahrzeuge. Berücksichtigt man negative Wechselkurseffekte, so belief sich das organische Wachstum in der Region auf rund sechs Prozent. Eine gute Entwicklung verzeichneten insbesondere unsere Profit Center sowie der Aftermarket.

Südamerika

Nach marktbedingt rückläufigen Jahren befand sich die Region Südamerika 2017 wieder auf einem deutlichen Wachstumskurs. Vor allem Brasilien trug zu einem kräftigen Umsatzwachstum bei. Insgesamt stieg unser Umsatz in der Region um 18,1 Prozent auf 676 Millionen Euro; vor allem in den Geschäftsbereichen Motorsysteme und -komponenten sowie Thermomanagement verzeichneten wir ein starkes Plus. Bereinigt um positive Wechselkurseffekte – in erster Linie durch die Aufwertung des brasilianischen Real – lag das organische Wachstum bei 16 Prozent.

Asien/Pazifik

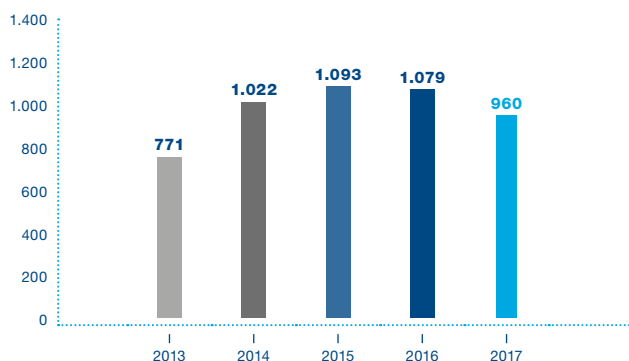
In der Region Asien/Pazifik stiegen unsere Umsatzerlöse um 8,6 Prozent auf 2.514 Millionen Euro. Zwei Märkte entwickelten sich vor diesem Hintergrund besonders erfreulich: zum einen China, das 2017 unser sowohl umsatz- als auch wachstumsstärkstes Land war. Wachstumsimpulse ergaben sich hier vor allem bei mittleren und schweren Nutzfahrzeugen. Zum anderen Indien, wo der Umsatz ebenfalls deutlich zunahm. Insgesamt legten die Geschäftsbereiche Motorsysteme und -komponenten sowie Thermomanagement sehr deutlich – das heißt mit zweistelliger Rate – zu. Bereinigt um strukturelle Veränderungen sowie um stark negative Wechselkurseffekte ergab sich ein organisches Wachstum in Höhe von gut zwölf Prozent.

Afrika

Die Region Afrika ist mit 47 Millionen Euro Umsatz unser kleinster Markt; im Berichtsjahr verzeichneten wir hier einen Rückgang um 2,5 Prozent. Zum größten Teil wurden die Umsatzerlöse vom Geschäftsbereich Thermomanagement erzielt, der in Südafrika zwei Standorte betreibt.

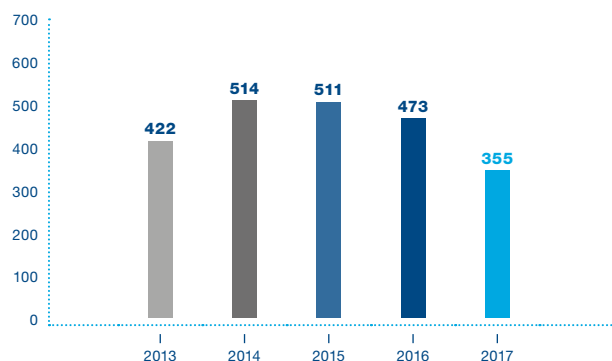
ENTWICKLUNG DES EBITDA 2013–2017

in Mio. EUR



ENTWICKLUNG DES EBIT 2013–2017

in Mio. EUR



VERMÖGENS-, FINANZ- UND ERTRAGSLAGE

Ertragslage

Im Einklang mit der positiven Umsatzentwicklung hat der MAHLE Konzern das Ergebnis der Geschäftstätigkeit von 228 Millionen Euro im Vorjahr auf 262 Millionen Euro im Geschäftsjahr 2017 verbessert. Unsere Erwartung vom Jahresanfang, eine deutliche Steigerung dieser Kennzahl zu erreichen, wurde somit erfüllt. Jedoch waren unsere operativen Ertragszahlen vorrangig durch deutliche Materialpreissteigerungen, operative Belastungen in einzelnen Geschäftsfeldern und Sondereffekte aus hohen Garantiefällen belastet – das EBITDA hat sich entsprechend von 1.079 Millionen Euro auf 960 Millionen Euro reduziert. Ebenso lag das zur internen Steuerung maßgebliche Betriebs-

ergebnis – eine dem EBIT ähnliche, aber um einzelne Sachverhalte bereinigte Größe – unter dem Vorjahreswert.

Im Detail entwickelten sich die wichtigsten Posten der Gewinn- und Verlustrechnung wie folgt: Die Herstellungskosten erhöhten sich von 9.994 Millionen Euro im Jahr 2016 auf 10.653 Millionen Euro im Berichtsjahr. Auch in Relation zu den Umsatzerlösen stiegen die Herstellungskosten an – auf 83,3 Prozent. Diese Zunahme ist im Wesentlichen zurückzuführen auf die oben genannten Materialpreissteigerungen, hohe Aufwendungen aus Garantiefällen, operative Belastungen in einzelnen Geschäftsfeldern sowie Konsolidierungseffekte im Zusammenhang mit dem Verkauf des Industriefiltrationsgeschäfts im Jahr 2016. Die Vertriebs- und allgemeinen Verwaltungskosten konnten wir absolut gesehen auf Vorjahresniveau halten, was auf unsere

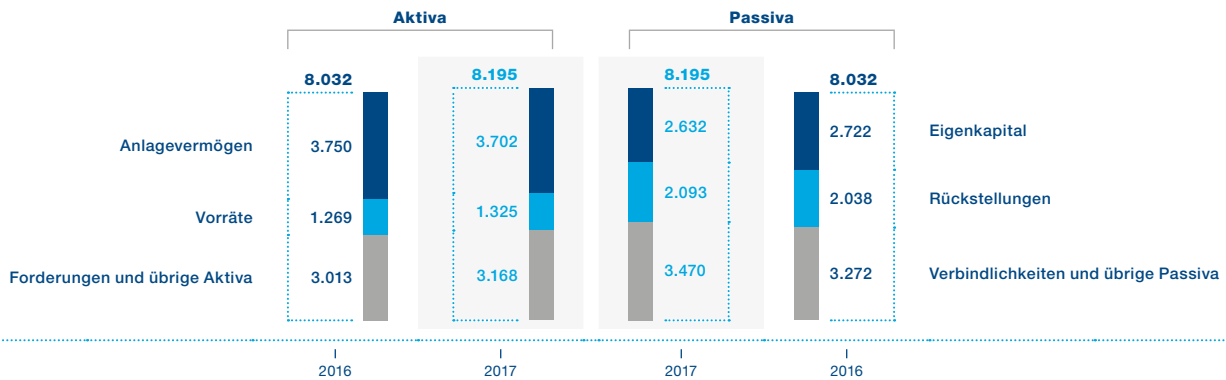
KONZERN-GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

in Mio. EUR

	2017	in %	2016	in %
Umsatzerlöse	12.788	100,0	12.322	100,0
Herstellungskosten des Umsatzes	-10.653	-83,3	-9.994	-81,1
Bruttoergebnis vom Umsatz	2.135	16,7	2.328	18,9
Vertriebs- und allgemeine Verwaltungskosten	-1.091	-8,5	-1.089	-8,8
Forschungs- und Entwicklungskosten	-748	-5,9	-753	-6,1
Sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen	107	0,9	-13	-0,1
Finanzergebnis	-141	-1,1	-245	-2,0
Ergebnis der Geschäftstätigkeit	262	2,1	228	1,9
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-125	-1,0	-132	-1,1
Ergebnis nach Steuern	137	1,1	96	0,8
Sonstige Steuern	-35	-0,3	-33	-0,3
Konzern-Jahresüberschuss	102	0,8	63	0,5
EBIT	355	2,8	473	3,8
EBITDA	960	7,5	1.079	8,8

BILANZSTRUKTUR DES MAHLE KONZERNS

in Mio. EUR



verstärkten operativen Anstrengungen sowie Skaleneffekte als Folge des größeren Geschäftsvolumens zurückzuführen ist. In Relation zu den Umsatzerlösen sank die Quote von 8,8 Prozent auf 8,5 Prozent. Mit 748 Millionen Euro bewegten sich unsere Forschungs- und Entwicklungskosten erneut auf dem hohen Niveau des Vorjahres und unterstützten die gezielte Umsetzung unserer dualen Strategie. Der Saldo aus betrieblichen Erträgen und Aufwendungen war mit 107 Millionen Euro im Geschäftsjahr 2017 deutlich positiv; im Wesentlichen resultierte dies aus Bewertungsmaßnahmen im Zusammenhang mit der vereinbarten Veräußerung des Gemeinschaftsunternehmens BMTS sowie aus geringeren Aufwendungen aus Wechselkurseffekten. Aufgrund von in Vorjahren vorgenommenen Akquisitionen waren – mit Ausnahme der Forschungs- und Entwicklungskosten – alle Kostenpositionen durch Effekte aus Kaufpreisallokationen nach HGB belastet. In Summe beliefen sich diese auf 140 Millionen Euro; darin enthalten sind auch die planmäßigen Goodwill-Abschreibungen in Höhe von 49 Millionen Euro.

Die zum Teil deutlichen Verbesserungen der Kostenquoten bei Vertriebs-, Verwaltungs- und Forschungs- und Entwicklungskosten sowie bei den sonstigen betrieblichen Aufwendungen konnten die negativen Materialpreiseinflüsse sowie den Sonder-effekt aus erhöhten Garantieforschungen nicht kompensieren. Dementsprechend verringerte sich das EBIT auf 355 Millionen Euro und die EBIT-Marge ging auf 2,8 Prozent zurück (Vorjahr: 3,8 Prozent). Bereinigt um die Effekte aus Kaufpreisallokationen und Goodwill-Abschreibungen belief sich die EBIT-Marge auf 3,9 Prozent.

Unterhalb des EBIT verzeichneten wir eine deutliche Verbesserung des Finanzergebnisses, unter anderem weil die Wertberichtigung auf den Beteiligungsbuchwert unseres Gemeinschaftsunternehmens BMTS nicht erneut vorzunehmen war. Die Aufwendungen aus der Ergebnisübernahme konnten im Berichtsjahr ebenfalls reduziert werden. Gegenläufig wirkte sich hingegen der höhere Nettoaufwand aus der Aufzinsung künftiger Pensionszahlungen und dem Wertzuwachs des Pensionsvermögens aus. Insgesamt erwirtschafteten wir damit ein deutlich verbessertes Ergebnis der Geschäftstätigkeit.

Die Steuern vom Einkommen und vom Ertrag beliefen sich auf 125 Millionen Euro. Darin enthalten sind die in den USA anfallenden Steueraufwendungen aus der Einmalbesteuerung bisher thesaurierter ausländischer Gewinne sowie Aufwendungen aus der Abwertung von latenten Steuern aufgrund der Absenkung des Steuersatzes. Beide Effekte sind eine Folge der Steuerreform in den USA und belaufen sich in Summe auf einen niedrigen zweistelligen Millionenbetrag. Mit 48 Prozent ist unsere Ertragsteuerquote im Vergleich zum Vorjahr stark gesunken, befindet sich jedoch immer noch auf hohem Niveau. Maßgeblich ist dies auf hohe planmäßige Abschreibungen auf den Goodwill sowie auf Verluste assoziierter Unternehmen zurückzuführen. Beide Sachverhalte minderten zwar das handelsrechtliche Ergebnis, reduzierten jedoch nicht im selben Umfang auch die Steuerbemessungsgrundlage. Unter dem Strich haben wir den Jahresüberschuss von 63 Millionen Euro auf 102 Millionen Euro gesteigert.

Vermögenslage

Die Bilanzsumme hat sich im Geschäftsjahr 2017 um 2,0 Prozent auf 8.195 Millionen Euro leicht erhöht. Im Vergleich zum Umsatz ist die Bilanzsumme also weniger stark gewachsen, was teilweise auf negative Wechselkurseffekte zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2017 zurückzuführen ist. Zugleich konnten wir unsere Nettoverschuldung um 70 Millionen Euro auf 1.156 Millionen Euro verringern.

Das Anlagevermögen ist im Berichtsjahr um 48 Millionen Euro auf 3.702 Millionen Euro leicht zurückgegangen. Planmäßige Abschreibungen – im Wesentlichen auf den Goodwill sowie auf stille Reserven, die im Rahmen von Kaufpreisallokationen aufgedeckt wurden – führten zu einem deutlichen Rückgang der immateriellen Vermögensgegenstände. Bei den Sachanlagen überstiegen unsere Investitionen zwar die Abschreibungen, allerdings führten insbesondere Fremdwährungseinflüsse dazu, dass das Sachanlagevermögen dennoch leicht zurückging. Die Zunahme der Finanzanlagen resultierte in erster Linie aus der Zuschreibung auf den Beteiligungsbuchwert des Gemeinschaftsunternehmens BMTS.

Die Summe des Umlaufvermögens betrug zum Bilanzstichtag 4.170 Millionen Euro und hat sich somit im Vergleich zum Vorjahr

um 178 Millionen Euro erhöht. Das Vorratsvermögen stieg dabei im Einklang mit dem Umsatz, während sich die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen aufgrund von Wechselkurseinflüssen nur unterproportional auf 1.980 Millionen Euro erhöhten. Diesem Anstieg stand ein Rückgang bei den übrigen Forderungen und sonstigen Vermögensgegenständen gegenüber, womit wir unsere Mittelbindung verbessern konnten. Mit einem Plus von 131 Millionen Euro erhöhte sich die Position „Wertpapiere und flüssige Mittel“ im Berichtsjahr aufgrund des positiven Cashflows deutlich auf 504 Millionen Euro.

Trotz des positiven Jahresüberschusses lag das Eigenkapital zum Bilanzstichtag mit 2.632 Millionen Euro um 90 Millionen Euro unter Vorjahr. Maßgeblich hierfür sind neben der Ausschüttung an die MAHLE-Stiftung und der Ergebniszuweisung an Minderheitengesellschafter in erster Linie Wechselkurseffekte. Die Eigenkapitalquote sank entsprechend auf 32,1 Prozent (Vorjahr: 33,9 Prozent). Die Rückstellungen haben sich im Berichtsjahr leicht auf 2.093 Millionen Euro erhöht. Während sich die Pensionsrückstellungen zum Bilanzstichtag auf Vorjahresniveau bewegten, lagen die Zuführungen bei den Personal- sowie Garantie- und Risikorückstellungen über dem Verbrauch bzw. den Auflösungen. Zudem haben wir für zukünftige Auszahlungen in Zusammenhang mit der Steuerreform in den USA entsprechende Steuerrückstellungen gebildet. Rückläufig entwickelten sich hingegen die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen: Diese haben sich – größtenteils wechsellkursbedingt – zum Bilanzstichtag auf 1.234 Millionen Euro reduziert. Die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten stiegen in erster Linie aufgrund der Emission von Schuldscheindarlehen auf 830 Millionen Euro an. Anleihen wurden im Berichtsjahr nicht begeben, sodass sich die entsprechende Verbindlichkeit weiterhin auf 829 Millionen Euro belief. Die übrigen Verbindlichkeiten haben sich zum Bilanzstichtag dagegen um deutliche 161 Millionen Euro erhöht. Der Anstieg ist hauptsächlich auf Verbindlichkeiten im Zusammenhang mit Garantiefällen zurückzuführen.

NETTOVERSCHULDUNG* AUF

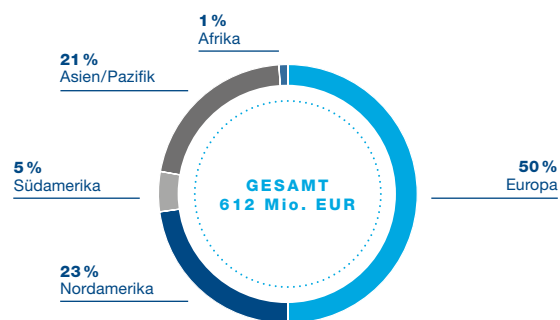
1.156

Millionen Euro reduziert

* Finanzverbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten und Kapitalmarkt abzüglich Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten und Schecks

Neben den bilanzierten Sachverhalten bestanden zum 31. Dezember 2017 wesentliche außerbilanzielle Transaktionen: zum einen Miet- und Leasingverträge für Gebäude und Grundstücke, die ein Volumen von 130 Millionen Euro (Vorjahr: 148 Millionen Euro) umfassten, zum anderen Forderungsverkäufe in Höhe von 129 Millionen Euro (Vorjahr: 125 Millionen Euro), die wir zur Diversifizierung der Finanzierungsquellen nutzen.

INVESTITIONEN NACH REGIONEN



Investitionen

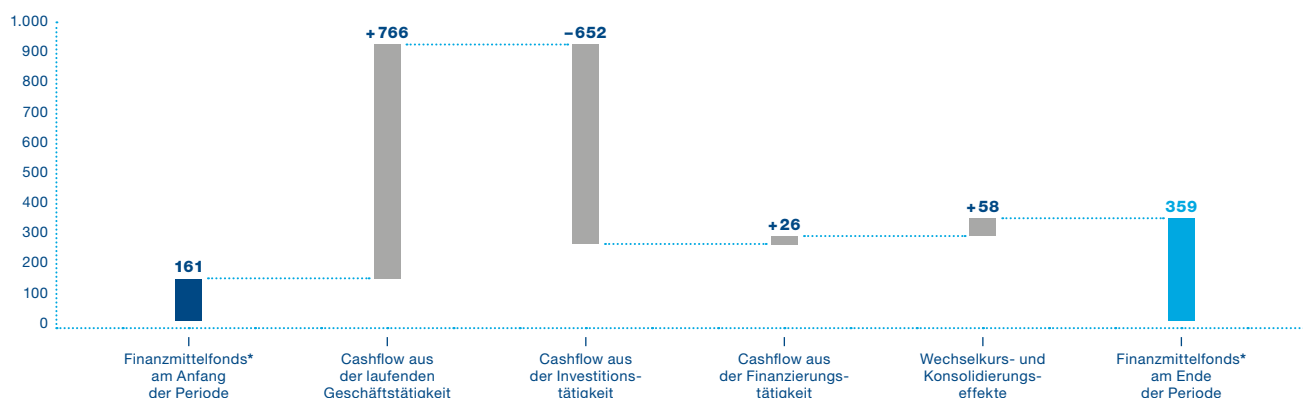
Im Geschäftsjahr 2017 haben wir 612 Millionen Euro in das Sachanlagevermögen investiert (Vorjahr: 563 Millionen Euro). In Relation zu den Umsatzerlösen ergab sich ein Anstieg der Investitionsquote von 4,6 Prozent im Vorjahr auf nun 4,8 Prozent. Auch in Relation zu den Abschreibungen haben wir unsere Investitionen deutlich erhöht: Mit einer Quote von rund 137 Prozent übertrafen die getätigten Investitionen die Abschreibungen auf das Sachanlagevermögen deutlich (Vorjahr: 129 Prozent).

Regionale Schwerpunkte unserer Investitionstätigkeit waren im Berichtsjahr erneut Nordamerika, China sowie in Europa Deutschland und Osteuropa. Mit rund 50 Prozent entfiel ein Großteil der Sachanlageinvestitionen auf europäische Märkte. Zusätzlich zu Investitionen im Zusammenhang mit Kundenprojekten, beispielsweise in unserem Mechatronikwerk in Slowenien, wurden insbesondere in Polen, Tschechien sowie Rumänien Werke und Produktionsanlagen ausgebaut. Auch in Deutschland wurden Kapazitäten – zum Beispiel am Standort Leibertingen – erweitert. Auf Nordamerika entfiel knapp ein Viertel der getätigten Investitionen. Schwerpunkte waren hier die Erweiterung von Standorten in den USA sowie Mexiko. In der Region Asien/Pazifik wurde gut ein Fünftel der Sachanlageinvestitionen getätigt, das Gros in China, wo an verschiedenen Standorten bestehende Werke ausgebaut und zusätzliche Produktionsanlagen errichtet wurden. Auch in Japan wurde in Werkserweiterungen investiert.

Neben den Sachanlageinvestitionen diente auch die strategische Akquisition von MAHLE Electronics in Spanien zum 1. Juni 2017 dazu, die Weichen des MAHLE Konzerns im Einklang mit unserer dualen Strategie auf weiteres Wachstum zu stellen. Mit der Akquisition haben wir unsere Division Mechatronik ausgebaut und unsere Kompetenz in der Fahrzeugelektronik gestärkt.

CASHFLOW

in Mio. EUR



* Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten mit einer Gesamtlauzeit kleiner 3 Monaten und Schecks abzüglich jederzeit fälliger Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten mit einer Gesamtlauzeit kleiner 3 Monaten

Finanzlage

MAHLE hat in den vergangenen Jahren und im Rahmen des globalen Wachstums seine Konzernfinanzierung breiter aufgestellt und stärker diversifiziert. Neben Konsortiallinien, Schuldscheinen und bilateralen Krediten sind in Euro denominatede Unternehmensanleihen Teil unseres Finanzierungsportfolios. Mit unserer konservativen Finanzierungs politik verfolgen wir das Ziel eines impliziten Investment-Grade-Risikos. Diese Positionierung drückt sich in einem moderaten Verschuldungsgrad und einer adäquaten Eigenkapitalquote aus.

Im Geschäftsjahr 2017 wurde die Laufzeit der bestehenden Konsortialkreditlinie über 1.600 Millionen Euro mit unseren Kernbanken um ein Jahr bis Juli 2022 verlängert. Im Juni 2017 haben wir – unter anderem zur Refinanzierung von fällig gewordenen Schuldscheindarlehen sowie zur Finanzierung des Erwerbs von MAHLE Electronics – Schuldscheindarlehen in Höhe von 250 Millionen Euro begeben. Die nicht in Anspruch genommenen, fest zugesagten Kreditlinien beliefen sich zum Jahresende auf 1.710 Millionen Euro und trugen neben den liquiden Mitteln zur finanziellen Stabilität des Konzerns bei. Die Cash-Haltung erfolgt diversifiziert über verschiedene, nach Ratingaspekten ausgewählte Banken.

Im Berichtsjahr haben wir einen positiven Cashflow in Höhe von 140 Millionen Euro erzielt. Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit lag mit 766 Millionen Euro unter dem Vorjahreswert. Maßgeblich hierfür war die Verringerung unserer operativen Ergebnisgröße EBITDA. Positive Auswirkungen, die sich aus der Änderung von Bilanzposten ergaben, konnten diesen Effekt nicht kompensieren. Der Cashflow aus der Investitionstätigkeit stand im Geschäftsjahr 2017 im Zeichen von hohen Investitionen in das Sachanlagevermögen sowie Auszahlungen im Zusammenhang mit der Akquisition von MAHLE Electronics. Dementsprechend lag der Mittelabfluss bei 652 Millionen Euro. In Summe konnten wir somit den Zahlungsmittelbedarf für Investitionen in das Anlagevermögen vollständig durch den Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit decken. Der Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit war positiv. Der Einzahlungsüberschuss von 26 Millionen Euro resultierte überwiegend aus der im Vergleich zum Vorjahr geringeren Tilgungsleistung.



Im Zuge des Wachstums unseres Unternehmens ist die Beschäftigtenzahl im Berichtsjahr um über 1.600 Mitarbeiter angestiegen.



Mit dem Ausbau unserer Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten tragen wir zu einer klimaschonenden Mobilität bei.



Unser »MAHLE Quality Improvement Program« führt zu mehr Qualitätsbewusstsein in sämtlichen Bereichen. Unser Ziel: »Best-in-class«-Qualität in allen unseren Geschäftsfeldern.

Zusätzliche Leistungsindikatoren

MITARBEITER

Der MAHLE Konzern beschäftigte zum Stichtag 31. Dezember 2017 weltweit 78.277 Mitarbeiter und damit 2,1 Prozent mehr im Vergleich zum Vorjahr 2016. Der Zuwachs von 1.645 Beschäftigten resultierte zum einen aus der guten Nachfrageentwicklung, die mit einem gesteigerten Personalbedarf einherging, zum anderen aus der Übernahme von MAHLE Electronics. Durch den Verkauf der Schmiedeaktivitäten reduzierte sich die Mitarbeiterzahl insgesamt um 632 Personen.

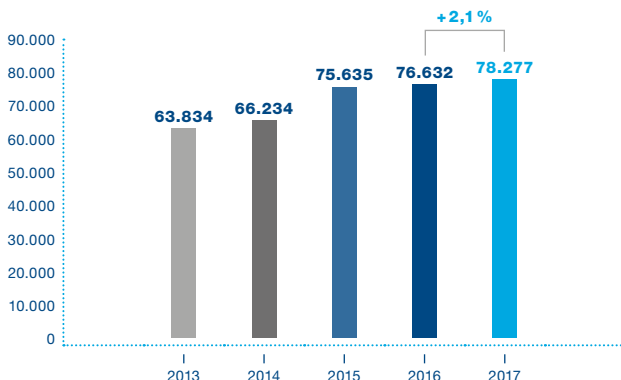
Unsere Mitarbeiter sind der Schlüssel für die Zukunftsfähigkeit des MAHLE Konzerns: Ihr Know-how, ihre Motivation und ihr Engagement sind die Grundlage für unsere erfolgreiche Entwicklung. Daher haben wir auch im vergangenen Berichtsjahr mit insgesamt 13,0 Millionen Euro (Vorjahr: 11,9 Millionen Euro) erneut intensiv in die Aus- und Weiterbildung unserer Mitarbeiter investiert. Zusätzlich zu einer Vielzahl an arbeitsplatzbezogenen

Unterweisungen nahmen unsere Beschäftigten im Berichtsjahr an 107.643 Qualifizierungsmaßnahmen teil. Die weltweite Fehlstandsrate (exklusive Joint Ventures) hat sich im Berichtsjahr leicht erhöht und belief sich auf 4,0 Prozent (Vorjahr: 3,9 Prozent).

Mitarbeiter nach Regionen

In Europa stieg der Personalstand 2017 um 308 Mitarbeiter auf insgesamt 34.909 Beschäftigte leicht an. Maßgeblich dafür waren insbesondere Neueinstellungen an unseren osteuropäischen Standorten (vornehmlich in Polen und Slowenien) aufgrund der positiven Marktentwicklung und einer damit einhergehenden erhöhten Produktionsauslastung. Durch den Kauf von MAHLE Electronics kamen zusätzlich 489 neue Mitarbeiter in den MAHLE Konzern hinzu. Im Gegensatz dazu wurde im Rahmen von Rationalisierungs- und Restrukturierungsmaßnahmen in Westeuropa die Belegschaft reduziert und in Deutschland sank die Anzahl der Beschäftigten im Zuge des Verkaufs

MITARBEITERENTWICKLUNG 2013–2017



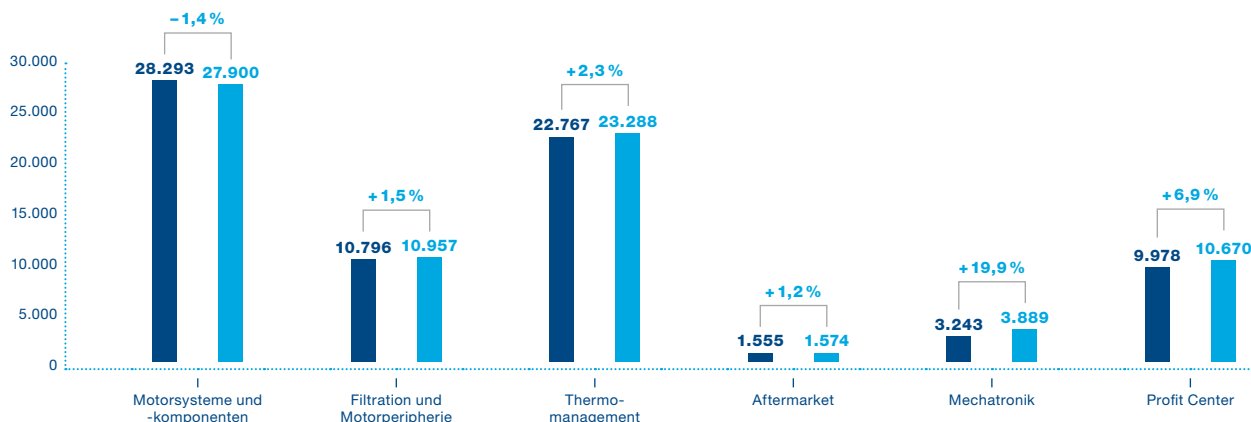
ANTEIL DER MITARBEITER NACH REGIONEN



Die Richtungspfeile (↗ ↘ ↙) zeigen die Veränderung der Mitarbeiteranteile im Vergleich zum Vorjahr

MITARBEITER NACH GESCHÄFTSFELDERN

■ 2016 ■ 2017



unseres Schmiedegeschäfts. Der Anstieg des Personalstandes in Nordamerika um 5,7 Prozent auf 16.469 Mitarbeiter zum Stichtag 31. Dezember 2017 resultiert im Wesentlichen aus der guten Auftragslage in Mexiko. In Südamerika hingegen reduzierte sich vornehmlich durch den Verkauf unserer Beteiligung an MAHLE Metal Leve Miba Sinterizados die Anzahl unserer Beschäftigten im Vergleich zum Vorjahr um 83 Personen auf 9.255 Mitarbeiter. In der Region Asien/Pazifik bauten wir im Zuge steigender Nachfrage unsere Standorte aus, in erster Linie in China und Indien. Dies war mit einem Anstieg der Mitarbeiter auf 16.597 Personen verbunden. Einen leichten Rückgang der Beschäftigtenzahl auf nun 1.047 Mitarbeiter verzeichneten wir hingegen in Afrika.

Mitarbeiter nach Geschäftsfeldern

In unserem Geschäftsbereich Motorsysteme und -komponenten mit seinen 45 Standorten waren zum Berichtsjahresende 36 Prozent unserer Mitarbeiter beschäftigt. Der leichte Rückgang in der Beschäftigtenzahl um 393 Personen resultierte vor allem aus den vorgenannten Verkäufen von Unternehmensteilen. Im Bereich Thermomanagement beschäftigten wir an 38 Standorten rund 30 Prozent unserer Gesamtbelegschaft – mit im Berichtsjahr leicht steigender Tendenz. Der Geschäftsbereich Filtration und Motorperipherie verzeichnete ebenfalls einen leichten Personalzuwachs in seinen 37 Werken und beschäftigt damit 14 Prozent der gesamten Konzernbelegschaft. In unserem personell kleinsten Bereich Aftermarket lag der Personalstand leicht über dem des Vorjahres. Besonders stark expandierte im Berichtsjahr unsere Division Mechatronik. Vor allem die Übernahme von MAHLE Electronics führte in der Division zu einem deutlichen Anstieg der Mitarbeiterzahl. Auch die Belegschaft in unseren Profit Centern stieg 2017 kräftig an. Hier wirkte sich vor allem die gute Auftragslage im Profit Center Kompressoren aus.

Erklärung zur Unternehmensführung (Angaben zur Frauenquote)

Die Förderung der Vielfalt in unserem Unternehmen – sei es hinsichtlich Geschlechtern, Alter oder Kulturen – erachten wir als wichtiges Handlungsfeld. Denn wir sind überzeugt: Vielfalt

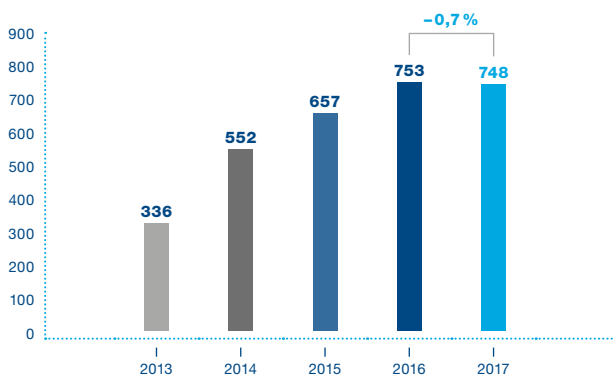
stärkt unsere Innovationskraft und damit unsere Zukunftsfähigkeit. Wir haben deshalb Zielgrößen sowie -fristen zur Förderung von Frauen in Führungspositionen wie folgt festgesetzt:

Der Aufsichtsrat der MAHLE GmbH hat für den Zeitraum bis zum 30. Juni 2022 die Zielgröße des Anteils der Frauen im Aufsichtsrat sowohl für die Arbeitnehmer- als auch für die Anteilseignervertreter auf je 20 Prozent festgelegt. Zum 30. Juni 2017 betrug der Frauenanteil im Aufsichtsrat 15 Prozent. Im Hinblick auf die Geschäftsführung, der zum 30. Juni 2017 keine Frau angehörte, hat der Aufsichtsrat Folgendes bestimmt: Für den Zeitraum vom 1. Juli 2017 bis zum 30. Juni 2022 wird eine Zielgröße für den Anteil von Frauen in der Geschäftsführung entsprechend dem gegenwärtigen Frauenanteil festgelegt. Mittelfristig strebt der Aufsichtsrat eine höhere Quote an. Im Zuge der Neufestlegung der Zielgrößen für den Anteil von Frauen in den ersten beiden Führungsebenen unterhalb der Geschäftsführung hat die Geschäftsführung der MAHLE GmbH für die deutschen MAHLE Gesellschaften als Zielgrößen bis zum 30. Juni 2022 fünf Prozent für die erste Führungsebene bzw. zehn Prozent für die zweite Führungsebene festgelegt. Der Anteil der Frauen in den ersten beiden Führungsebenen unterhalb der Geschäftsführung betrug zum 30. Juni 2017 drei Prozent.

Bei der Festlegung der vorgenannten Zielgrößen wollten sowohl der Aufsichtsrat als auch die Geschäftsführung der Intention des Gesetzgebers, mehr Frauen in Führungspositionen zu bringen, so weit wie möglich gerecht werden. Hierbei haben Aufsichtsrat und Geschäftsführung sowohl den derzeitigen Frauenanteil als auch die bis zum 30. Juni 2022 realistischerweise zu erzielende Veränderung berücksichtigt. Unabhängig von den gesetzlichen Vorgaben verfolgt MAHLE das Ziel, die Beschäftigung von Frauen im oberen und mittleren Management zu stärken, unter anderem durch eine gezielte Nachfolgeplanung, die Weiterentwicklung der weiblichen Nachwuchsführungskräfte sowie Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Ende 2017 lag der Frauenanteil bei MAHLE in Deutschland über alle Managementebenen hinweg bei rund zehn Prozent. Diesen Anteil werden wir weiter erhöhen.

F&E-AUFWENDUNGEN 2013–2017

in Mio. EUR



TECHNOLOGIE UND INNOVATION

Forschung und Entwicklung

Unsere konzernweiten Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten haben wir 2017 erneut ausgebaut: Wir investierten im Berichtsjahr 748 Millionen Euro in diesen Bereich, dies entspricht 5,9 Prozent des Umsatzes. Damit lag unser Investitionsaufwand erneut auf einem hohen Niveau. Personell verzeichneten wir ein leichtes Wachstum: Zum Ende des Berichtsjahres beschäftigten wir insgesamt 6.067 Entwicklungsingenieure und Techniker, 1,2 Prozent mehr als 2016. Die Anzahl unserer Patent-Erstanmeldungen lag bei 369. Dem stehen rund 600 Erfindungsmeldungen gegenüber.

ANZAHL DER PATENT-ERSTANMELDUNGEN 2017

369

durch 6.067 F&E-Mitarbeiter

Unsere Entwicklungsstandorte in Valencia/Spanien – der seit der Übernahme von MAHLE Electronics Ende Mai 2017 zum Konzern gehört – bauen wir sukzessive zu einem weltweiten MAHLE Kompetenzzentrum für Fahrzeugelektronik aus. Insgesamt betreiben wir weltweit 16 große Forschungs- und Entwicklungszentren.

MAHLE geht bei der Forschung und Entwicklung konsequent den Weg einer dualen Strategie: Zum einen engagieren wir uns für die weitere Optimierung des Verbrennungsmotors, zum anderen arbeiten wir intensiv an der Entwicklung alternativer Antriebskonzepte.

Der Verbrennungsmotor bietet nach wie vor großes Potenzial zur Minderung von CO₂-Emissionen. Wir wollen unsere gesamt-

systemische Kompetenz gezielt dazu nutzen, dieses Potenzial auszuschöpfen. Derzeit konzentrieren wir uns beim Grundmotor zum Beispiel auf die Themen Reibungsoptimierung sowie Vermeidung von Öleintrag in den Brennraum.

Bei den alternativen Antriebskonzepten stehen die batterie-basierte Elektromobilität sowie die Brennstoffzelle im Fokus unserer Entwicklungsarbeit. Bereits heute beliefern wir unsere Kunden weltweit mit Technologien, die für den Durchbruch der Elektromobilität unabdingbar sind – etwa Systeme zur thermischen Konditionierung der Antriebskomponenten. Gerade in Kombination mit Thermomanagement bietet dieser Sektor starke Möglichkeiten zur Differenzierung vom Wettbewerb.

Innovationen 2017

Reibungsminderung reduziert Kraftstoffverbrauch und damit CO₂

Beim Verbrennungsmotor ist neben der Abwärme die Reibung nach wie vor einer der Hauptfaktoren für die Verlustleistung. Wird sie verringert, macht sich das in jedem Betriebspunkt und jeder Fahrsituation bemerkbar – mit sinkendem Kraftstoffverbrauch. MAHLE reduziert die Reibung im Herzstück des Motors, der Power Cell Unit (PCU) – bestehend aus Kolben, Bolzen, Kolbenringen und Zylinderlaufbuchsen – durch optimierte Spielgestaltung, reibungsarme Oberflächen und Verringerung der Reibkontaktflächen. So kann eine verbesserte Reibleistung bei unveränderten Grundabmessungen die spezifische Leistung des Motors erhöhen. Allerdings bedingt dies auch eine robustere Ausführung der PCU-Komponenten. Dies stellt eine entwicklungstechnische Herausforderung dar, da das Gewicht der Komponenten für die Effizienz ebenfalls eine wichtige Rolle spielt. Ein zentrales Instrument der Kolbenentwicklung ist daher die sogenannte Topografieanalyse: Mit ihr ermitteln wir, an welchen Stellen Material eingespart werden kann, ohne die Robustheit zu gefährden.

Durch Reibungsminderung in der PCU ist es uns gelungen, den CO₂-Ausstoß bereits um bis zu 2,5 Prozent zu reduzieren. Zudem wurden die neuen Motorkomponenten so ausgelegt, dass sie den Einsatz niedrigviskoser Öle ermöglichen: Die Kolben benötigen weniger Kühllöl, die Ölpumpe kann bedarfsgerecht in jedem Betriebspunkt geregelt werden. Das spart zusätzlichen Kraftstoff, vor allem im Realbetrieb.

U-Flex reduziert Ölpartikel

Eine Herausforderung beim Ottomotor ist der Ölverbrauch über die Kolbenringgruppe. Gerät Öl in den Brennraum, entstehen Ölasche bzw. in Folge Partikelemissionen. Mit „U-Flex“, der neuen Generation an Ölabbreiteren, schafft MAHLE besonders effiziente und weitreichende Abhilfe: Die Rohemissionen werden direkt gesenkt, und damit auch Partikelanzahl und -masse.

Flüssigkeitsmanagement-Modul spart CO₂

Das neue MAHLE Flüssigkeitsmanagement-Modul kombiniert eine elektrische Kühlmittelpumpe für 12 oder 48 Volt mit einer Kühlkreisregelung sowie einen integrierten Fail-Safe-Mechanismus. Die Vorteile: Kühlmittelströme lassen sich schneller regeln – mit nur einer Pumpe für mehrere Kreisläufe, die für verschiedene Komponenten auf unterschiedlichen Temperaturen gehalten werden – und die Aufwärmphase beim Kaltstart von

Verbrennungsmotoren wird verkürzt. So spart das Modul bei geringem Bauraumbedarf bis zu zwei Prozent an CO₂ ein. Auch in E-Fahrzeugen ist das Modul einsetzbar, wobei auch hier die Vorteile in einer einfacheren Systemarchitektur und einer höheren Effizienz liegen.

DURCH FLÜSSIGKEITSMANAGEMENT-MODUL BIS ZU

2,0 %
CO₂-Reduzierung möglich

Klimatechnik für unterschiedliche Leistungen und Anwendungen

Auch bei Klimasystemen für Elektrofahrzeuge ist MAHLE Komplettanbieter. Der elektrische Kompressor ist das Herzstück des Klimasystems, das in 400- und 800-Volt-Varianten entwickelt wurde und damit für unterschiedliche Leistungsklassen und eine Vielzahl an Anwendungen einsetzbar ist.

Bei jeder Fahrt werden über 100.000 Liter Luft pro Stunde in den Fahrzeuginnenraum geleitet. Der neue Innenraumfilter CareMetix® von MAHLE mit fünf Schichten schützt Passagiere vor Feststoff- und Gasparkeln aus der Umgebungsluft und eliminiert sogar Gerüche zuverlässig.

Elektronik für integrierte Antriebslösungen

Auf der IAA Pkw 2017 haben wir erstmals auch innovative Technologien aus der Steuerungs- und Leistungselektronik präsentiert. Durch diesen neuen Produktbereich können wir nun unter anderem den kompletten Traktionsantrieb inklusive Steuerung aus einer Hand anbieten. Neben der Steuer- und Leistungselektronik, beispielsweise auch für elektrische Nebenaggregate und Thermomanagement-Systeme, umfasst das Produktportfolio auch Leistungswandler für Elektromobilitätslösungen. Geschäftsfeldübergreifend entwickeln wir unter anderem integrierte Antriebslösungen für Hybrid- und Elektrofahrzeuge sowie Batterieladetechnologien.

MEET: Thermische Effizienz trifft auf hohen Komfort

Eine solche hochintegrierte Antriebseinheit steckt bereits in unserem Demonstratorfahrzeug MEET („MAHLE Efficient Electric Transport“): Nachdem wir zunächst eine MAHLE Antriebseinheit aus zwei Motoren mit je 14 Kilowatt mechanischer Dauerleistung und 36 Newtonmetern Drehmoment eingesetzt haben, konnten wir auf der IAA bereits die nächste Entwicklungsstufe mit 20 Kilowatt Dauerleistung und 80 Newtonmetern je Motor vorstellen. Die Motoren treiben über ein zentrales, aber leistungsverzweigtes Getriebe die Hinterräder an.

Thermische Effizienz bei gleichzeitig hohem Komfort realisieren wir im MEET durch eine thermoelektrische Wärmepumpe sowie Oberflächenheizungen mit Zwei-Zonen-Klimatisierung. Damit schafft MEET mit nur einem Ladevorgang bis zu sieben Tage innerstädtische Fahrten – auch dank einer Reichweitensteigerung um 5 Prozent im Sommer und bis zu 50 Prozent im Winter.

EINKAUF

Auf der Einkaufsseite sah sich MAHLE im Berichtsjahr einem anspruchsvollen Rohstoffmarkt gegenüber. So sind die Preise der Rohstoffe, die für MAHLE am wichtigsten sind, vor allem Aluminium, Stahl, Nickel, Kupfer und Kunststoffgranulate, im Jahresverlauf 2017 gestiegen – ein Trend, der durch die Entwicklung des Ölpreises noch verstärkt wurde. Auch Stahl und Stahlschrott wurden im Berichtsjahr teurer. Insgesamt haben sich die Rohmaterialkosten 2017 deutlich erhöht, was der MAHLE Einkauf nur zum Teil an anderer Stelle kompensieren konnte. Auch in der Logistik kam es zu ungünstigen Entwicklungen: Aufgrund einer Marktkonsolidierung erhöhten sich die Seefrachtraten, insbesondere auf asiatischen Strecken, gleichzeitig zeichnet sich eine Verknappung der Landfrachtkapazitäten in Nordamerika und Europa ab, was sich insgesamt nachteilig auf die Logistikkosten auswirkt. Hinzu kamen steigende Handelshemmnisse – etwa in Form von Strafzöllen –, die sich negativ auf unser Geschäft auswirkten.

Im Rahmen unseres Global Purchasing Excellence Program, das wir 2016 auf den Weg gebracht hatten, kam es 2017 zu einigen organisatorischen Änderungen: So wurde ein geschäftsbereichsübergreifendes Lead-Buying-Konzept für ausgewählte Produktionsmaterialien sowie Investitionen in Maschinen und Werkzeuge eingeführt. Außerdem haben wir eine Corporate Purchasing-Abteilung aufgebaut, die einkaufsspezifische geschäftsbereichsübergreifende Themen vorantreibt. Insgesamt wollen wir dadurch die Potenziale des Einkaufs bereichsübergreifend weiter ausbauen. Zudem hatten wir 2016 ein neues Risikomanagement-Tool eingeführt und nach der erfolgreichen Pilotphase im Berichtsjahr im gesamten Einkaufsbereich installiert. Indem es einen schnellen Überblick über Einflüsse wie Naturkatastrophen, Streiks und Insolvenzen ermöglicht, macht das Tool die Lieferkette für uns transparenter und reduziert somit das Risiko in der Supply Chain.

PRODUKTION, QUALITÄT UND UMWELT

MAHLE Produktionssystem

Alle rund 170 Standorte, an denen MAHLE fertigt, und Unternehmensbereiche sind in unseren kontinuierlichen Verbesserungsprozess eingebunden. Diesen Prozess treiben wir stetig voran und tauschen uns dazu weltweit über erfolgreiche Verfahren aus. Ein globales Team hat aus den Erkenntnissen die wichtigsten Prinzipien, Methoden und Standards für das MAHLE Produktionssystem abgeleitet. Ziel dieses Produktionssystems ist es, in der Fertigung laufend Verschwendung zu eliminieren und sie damit effizienter zu machen. Dabei wurde auch der „Operational Excellence Kompass“ entwickelt, mit dem wir über systematische Top-down-Prozesse aus der Unternehmensvision einzelne Ziele abgeleitet und sie auf die jeweiligen Hierarchieebenen heruntergebrochen haben. Unsere Führungskräfte und Mitarbeiter auf allen Ebenen sind in diesen Prozess eingebunden und entwickeln aus den übergeordneten Visionen und Zielen eigene, beeinflussbare Ziele für ihre Bereiche.

Pilotstandorte für das MAHLE Produktionssystem sind in Europa unser Werk im slowenischen Šempeter, in Südamerika

der Fertigungsstandort Itajubá/Brasilien und in Asien der Standort im chinesischen Tianjin. Gleichzeitig haben wir in allen Geschäftsbereichen ein Trainingsprogramm für sogenannte Lean-Experten gestartet, das übergreifend mit standardisierten Methoden durchgeführt wird.

Qualitätsmanagement bei MAHLE

Innovative, fehlerfreie und zuverlässige Produkte und Systeme sind essenziell für unseren langfristigen Erfolg. Bereits seit vielen Jahren arbeiten wir deshalb mit einem konzernweiten Qualitätsmanagement, das in alle unsere Geschäftsprozesse integriert ist. Entsprechend sind Qualitätsziele Bestandteil unserer jährlichen Geschäftsplanung: Sie werden regelmäßig top-down definiert, bottom-up konkretisiert sowie quer über die operativen Bereiche konsolidiert. Darüber hinaus werden sämtliche Geschäftsprozesse im Unternehmen regelmäßig auditiert – die gewonnenen Erkenntnisse bilden den Ausgangspunkt, um unsere Produkte und Prozesse weiter zu optimieren.

Bei MAHLE gilt das Null-Fehler-Prinzip: Bereits während der Produktentwicklung beheben wir mögliche Fehlerquellen, ebenso wird die Serienproduktion von unserem Qualitätsmanagement begleitet. Sollten dennoch Fehler auftreten, nutzen wir ein standardisiertes Lösungsverfahren, um diese zeitnah zu beseitigen.

Unser Ziel ist es, unseren Kunden „Best-in-class“-Qualität zu liefern. Dazu haben wir im Berichtsjahr das konzernweite Qualitätsverbesserungsprogramm „MAHLE Quality Improvement Program“ auf den Weg gebracht. Das Programm soll die Rückverfolgbarkeit von Fehlerursachen weiter verbessern und so die Wirksamkeit sowohl spezifischer Problemlösungen als auch der Qualitätssicherung insgesamt erhöhen. Auch die Lieferantenqualität wird hierbei miteinbezogen.

MAHLE ERHIELT 2017 ÜBER

70

Qualitätsauszeichnungen

Ein weiterer Kernpunkt des Programms ist die Aus- und Weiterbildung unserer Beschäftigten. Mit speziellen Workshops wollen wir das Qualitätsbewusstsein unserer Mitarbeiter weiter steigern und haben im Berichtsjahr mit entsprechenden Schulungen begonnen. Den Fortschritt aller im Programm verankerten Maßnahmen prüft ein Steuerungskreis, der direkt bei der MAHLE Geschäftsführung angesiedelt ist.

Kundenzufriedenheit

Kunden erwarten von unseren Produkten und Systemen eine störungsfreie Montage sowie einen zuverlässigen und reibungslosen Betrieb. Zugleich gelten je nach Kunden spezielle Normen und unterschiedliche Standards: Diese erfassen wir seit 2016 in

einer konzernübergreifenden Datenbank, um die verschiedenen Anforderungen noch sicherer und effizienter umsetzen zu können. Zudem betreiben wir eine globale Datenbank für die Bearbeitung von Kundenreklamationen, die wir im Vorjahr ausgebaut haben. Sie dient als Frühwarnsystem und ermöglicht es uns, noch näher am Kunden zu sein und schneller auf Fehler reagieren zu können.

Auch wenn im Jahr 2017 vereinzelt Qualitätsfälle ein ökonomisch schweres Gewicht hatten, haben wir die Anzahl fehlerhafter Produkte und zugleich die Anzahl der Kundenreklamationen insgesamt deutlich verringert. Wir wurden auch in diesem Jahr wieder von zahlreichen Kunden für die Qualität unserer Erzeugnisse ausgezeichnet.

ANZAHL DER KUNDENREKLAMATIONEN UM

17 %

gegenüber Vorjahr reduziert

Umwelt und Arbeitssicherheit

Beim Schutz von Arbeitskraft und Gesundheit unserer Mitarbeiter sowie der Umwelt verfolgen wir einen ganzheitlichen Ansatz, der von der Forschung und Entwicklung über die Produktion bis hin zur Verwertung reicht. 2017 wurden unsere konzernweiten Vorgaben und Anforderungen hinsichtlich Sicherheit und Umweltschutz erweitert und neu definiert: Gemeinsam mit Vertretern aus den Regionen haben wir kurz- und langfristige Ziele erarbeitet und daraus entsprechende Maßnahmen abgeleitet. Auch das Reporting haben wir in diesem Zuge ausgebaut, um Wirkung und Erfolg der Maßnahmen besser nachverfolgen zu können.

Einer unserer Schwerpunkte 2017 war die Arbeitssicherheit. Wir wollen dieses wichtige Thema noch stärker im Bewusstsein aller Beschäftigten verankern. Daher haben wir im Berichtsjahr eine Arbeitssicherheitsoffensive gestartet. Ein Baustein sind Schulungen für Führungskräfte und Mitarbeiter, um die Kommunikation zu verbessern und Gesprächsrunden rund um das Thema Sicherheit durchzuführen. Ein weiterer wichtiger Baustein sind verbindliche Sicherheitsrundgänge, die regelmäßig nicht nur in den Fertigungsbereichen, sondern auch abteilungsübergreifend erfolgen.

Beim Umweltschutz liegt unser Fokus auf dem Energiemanagement: Hier wollen wir alle unsere Standorte möglichst energieeffizient, emissionsarm und damit umweltschonend betreiben. Energieeffizienzpotenziale versuchen wir mittels unserer Datenbank, in der sowohl Erfahrungswerte als auch erfolgreiche Verfahren dokumentiert sind, zu erschließen. Zudem fördern wir durch Treffen auf nationaler und vermehrt auch auf regionaler und globaler Ebene den Austausch zu energiespezifischen Themen.



Unser Risikomanagement ist insbesondere darauf ausgerichtet, Risiken zu identifizieren und unser Handeln konsequent danach auszurichten.



Dies umfasst auch Risiken aus einer möglichen Technologiewende, denen wir mit unserer dualen Strategie begegnen.



Bestandsgefährdende Risiken sind für MAHLE aktuell nicht erkennbar.

Chancen- und Risikobericht

Chancen und Risiken aus unserem Geschäftsbetrieb bewerten wir mithilfe eines Managementsystems. So gewinnen wir Erkenntnisse, aus denen wir Schlüsse ziehen und unser Handeln entsprechend anpassen. Unsere global tätige Innenrevision überprüft anhand jährlich wechselnder Prüfpläne regelmäßig die Ordnungsmäßigkeit und Effizienz unserer Prozesse und Kontrollsysteme. Weil unser Konzern stark wächst, bauen wir unser Risikomanagement immer weiter aus – mit folgenden Schwerpunkten:

MARKT- UND TECHNOLOGIETRENDS

Langfristige Markt- und Technologietrends erfassen wir in einem systematischen Szenarioansatz. Als Rahmen dient ein Basis-szenario inklusive der Entwicklungen unserer Geschäftseinheiten, Regionen, Produkte und Märkte bis ins Jahr 2030. Auf

EXTREMSZENARIO FÜR DAS JAHR

2030

Stresstest für Markt- und Technologietrends

dieser Grundlage setzen wir mit „Extremszenarien 2030“ einen Stresstest für unser Unternehmen in verschiedenen Dimensionen um, beispielsweise für Märkte, Regionen, Antriebsarten, Stückzahlen und Technologien. Indem wir Markt- und Techno-

logietrends systematisch berücksichtigen, stellen wir sicher, dass wir Chancen und Risiken früh erkennen. Erkenntnisse aus diesen Analysen gehen in die Entscheidungen über zukünftige Geschäftsfelder und neue Produktionsverfahren ein; daraus abgeleitete Maßnahmen bilden wir in der strategischen Unternehmens- bzw. Budgetplanung ab. Im Zuge einer Management-berichterstattung beobachten wir, ob und wie die beschlossenen Schritte umgesetzt werden.

Chancen und Risiken ergeben sich beispielsweise aus der zunehmenden ökologischen Sensibilisierung der Märkte und aus neuen Normen zur Reduktion des Emissionsausstoßes. Deshalb binden wir alle relevanten Themen frühzeitig in unsere internationalen Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten ein und setzen auf eine Vielzahl an Technologien zur Effizienzsteigerung des Verbrennungsmotors, auf alternative Antriebskonfigurationen sowie auf ein ganzheitliches, intelligentes Thermomanagement-System. So sind wir in der Lage, unseren Kunden wettbewerbsfähige und innovative Produkte zu bieten. Aufgrund unseres stetig wachsenden Portfolios an elektrischen Antrieben und Nebenaggregaten profitieren wir vom expandierenden Markt hybridisierter Kraftfahrzeuge. Diese Aktivitäten haben wir durch mehrere Zukäufe, die zwischenzeitlich in unseren Konzern integriert sind, gezielt gestärkt. So sind unsere Mechatronik-Aktivitäten – und somit auch unser Know-how in diesem Wachstumsmarkt – in einer eigenen Division gebündelt. Durch Akquisitionen in den vergangenen Jahren haben wir unser Thermomanagement-Geschäft deutlich ausgebaut und unser Produktportfolio um Klimakompressoren erweitert. Damit verfügt MAHLE über die notwendigen Ressourcen, um elektrische Klimakompressoren für den wachsenden Markt der Plug-in-Hybride und Elektrofahrzeuge zu entwickeln.

Konjunkturschwankungen oder Änderungen der politischen Rahmenbedingungen in einzelnen Regionen oder Ländern können sich stark auf Marktentwicklungen und daher auch auf den Geschäftsverlauf unseres Unternehmens auswirken. Unsere breite Aufstellung und globale Präsenz dienen als wichtige Stabilisierungsfaktoren und helfen uns dabei, Markt- und Kundenrisiken zu begegnen. Entsprechend wirkt auch unser stark diversifiziertes Kunden- und Produktportfolio. So lassen sich mögliche Nachfragerückgänge in einzelnen Märkten oder bei einzelnen Kunden zumindest teilweise kompensieren. Einen globalen Markteinbruch – wie in der Wirtschaftskrise 2009 – mit stark ergebnisbelastenden Konsequenzen werten wir deshalb als eines der größten Risiken für unseren Konzern. Mit entsprechenden Frühwarnsystemen und Maßnahmenplänen begrenzen wir die Folgewirkungen.

UMSATZANTEILE VON GESCHÄFTSFELDERN

≥ 50 %

**unabhängig vom Erstausrüstungsgeschäft
mit Pkw-Verbrennungsmotor**

Die Diskussionen um die Dieselemissionen und mögliche Verbote für ältere Dieselmotoren sind wesentliche Unsicherheitsfaktoren für die gesamte Automobilindustrie. Mittels entsprechender Maßnahmen wollen wir eventuelle wirtschaftliche Auswirkungen einer Technologiewende frühzeitig abmildern. Solche könnten sich auch aus möglichen Änderungen der Gesetzeslage – wie einem Verbot von Pkw-Verbrennungsmotoren ab einem bestimmten Zeitpunkt – ergeben. Durch unsere duale Strategie, Technologieführer bei der Weiterentwicklung des Verbrennungsmotors zu bleiben und gleichzeitig innovative Lösungen für alternative Antriebstechnologien zu entwickeln, bereiten wir uns auf zukünftige Entwicklungen dieser Art vor. Bereits heute liegt der Umsatzanteil von Geschäftsfeldern, die unabhängig vom Erstausrüstungsgeschäft mit dem Pkw-Verbrennungsmotor sind, bei mehr als 50 Prozent des Konzernumsatzes.

BESCHAFFUNG UND PRODUKTION

Ein weiterer Schwerpunkt unseres Risikomanagements ist es, negative Auswirkungen aus Beschaffungsmärkten zu minimieren. Regelmäßige Lieferantenbewertungen beugen unerwarteten Lieferengpässen und/oder Preissteigerungen im Einkauf vor. Diese Aktivitäten haben wir in den vergangenen Jahren intensiviert und achten darauf, dass die Unabhängigkeit unserer Zulieferer gewahrt bleibt. Seit Anfang 2017 setzen wir zudem weltweit ein neues Instrument zur Risikoüberwachung ein, das einen schnellen Überblick über Einflüsse wie Naturkatastrophen, Streiks und Insolvenzen ermöglicht. Dies erhöht die Transparenz und verringert somit das Risiko in der Lieferkette. Angemessene Sicherheitsbestände und OTC-Sicherungsgeschäfte dienen ebenfalls dazu, die Beschaffungsrisiken zu reduzieren.

Um unsere Geschäftsprozesse weiter zu optimieren, kooperieren unsere Produktionswerke in aller Welt kontinuierlich miteinander. Dieses Jahr startete unsere Offensive „Safety First“ mit umfangreichen Maßnahmen zur Arbeitssicherheit. Durch verbesserte Fertigungsprozesse und hohe Qualitätsstandards wollen wir sicherstellen, dass operative Risiken – wie unvorhergesehene Ereignisse, unerwartete technische Störungen sowie Unfälle und menschliche Fehler – den Produktionsbetrieb möglichst wenig beeinträchtigen. Die steigende Zahl von Extremwetterlagen wie Hochwasser, Überschwemmungen und Dürreperioden wirkte sich bis jetzt nur in Einzelfällen auf unsere Produktionsstandorte aus. Entsprechenden Risiken begegnet MAHLE mit einem etablierten Umweltmanagementsystem.

Unser Konzern ist nach allen gängigen externen Normen bzw. Vorgaben unserer Branche auditert und zertifiziert, so beispielsweise im Hinblick auf ISO-Normen zu Qualität, Umweltschutz und Arbeitssicherheit. Damit unterliegt unser Unternehmen einer wichtigen risikobegrenzenden externen Kontrolle. Betriebsunterbrechungen, die aus Schäden resultieren, sowie Haftungsrisiken haben wir in einem wirtschaftlich sinnvollen Ausmaß über Versicherungen abgedeckt. Dennoch kam es im Jahr 2017 zu größeren Qualitäts- und Gewährleistungsfällen. Um ähnliche Risiken künftig noch besser zu vermeiden, haben wir bereichsübergreifend Gegenmaßnahmen festgelegt. Damit sollen in nochmals vertiefter Form insbesondere Entwicklungsprozesse hinterfragt und optimiert werden. Im Berichtsjahr angefallene wirtschaftliche Belastungen sind vollumfänglich im Konzernergebnis enthalten. Soweit gesetzlich erforderlich, sind zum Bilanzstichtag verursachte und bekannt gewordene wirtschaftliche Belastungen aus Qualitäts- und Gewährleistungsfällen, die nach dem Bilanzstichtag voraussichtlich zu Auszahlungen führen werden, durch Rückstellungen im Rahmen der Risikovorsorge abgedeckt.

FINANZMANAGEMENT

Mit unserem systematischen konzernweiten Finanzmanagement wollen wir sicherstellen, dass wir die Finanzierungsmöglichkeiten des Banken- und Kapitalmarkts optimal nutzen. Das Liquiditätsrisiko wird durch diversifizierte Finanzierungsfazilitäten mit gestuften Fälligkeitsprofilen abgedeckt, die den absehbaren Finanzbedarf unseres Konzerns deutlich übersteigen. Bei der Gestaltung unseres Finanzierungsmix berücksichtigen wir Sicherheits-, Flexibilitäts- und Kostenaspekte. Ziel ist es, die finanzielle Unabhängigkeit unseres Konzerns abzusichern, Finanzierungsrisiken zu begrenzen und dafür zu sorgen, dass wir Geschäftschancen jederzeit nutzen können.

Währungsrisiken erkennen wir mit unserem konzernweiten Planungs- und Reportingsystem. Nach konzerneinheitlichen Prinzipien wirken wir diesen Risiken weitreichend entgegen und nutzen dazu prognosefreie Sicherungsgeschäfte über einen Zeitraum von bis zu 24 Monaten. Bei den Sicherungsgeschäften handelt es sich in der Regel um OTC FX Forwards oder Swaps in Form von Portfolio Hedges. Dabei ist der Einsatz derivativer Finanzinstrumente zwingend daran gebunden, dass ein operatives Grundgeschäft zugrunde liegt; erwartete und

noch nicht fakturierte Währungsrisiken werden dabei mit im zukünftigen Zeitverlauf abnehmenden Sicherungsgraden versehen. Die entstehende Sicherungsbeziehung erzeugt Bewertungseinheiten nach der Critical-Term-Match-Methode. Das Zinsrisiko wird Value-at-Risk-Untersuchungen unterzogen. Aus OTC-Sicherungsgeschäften und anderen Finanztransaktionen entstehen Kontrahentenrisiken mit Finanzinstitutionen, die wir in unserem einheitlichen Berichtswesen konzernweit identifizieren und bewerten. Beim Überschreiten definierter Grenzwerte wird das Kontrahentenrisiko durch gezielte Risikostreuung beeinflusst.

PERSONAL, IT UND RECHNUNGSLEGUNG

Hochqualifizierte und motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind sowohl heute als auch in der Zukunft ein Grundpfeiler für unseren Erfolg. Deshalb ist es uns wichtig, die passenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu gewinnen und sie kontinuierlich zu fördern, weiter zu qualifizieren und langfristig an unser Unternehmen zu binden. Um frühzeitig direkten Kontakt mit potenziellen Bewerbern aufnehmen und qualifizierte Mitarbeiter rekrutieren zu können, haben wir ein umfassendes Personalmarketingkonzept entwickelt. Gleichzeitig reduzieren wir damit das Risiko, dass offene Stellen nicht oder nur verzögert besetzt werden. Um die Zukunft unseres Konzerns langfristig zu sichern und Chancen durch Markt- und Technologieveränderungen nutzen zu können, richten wir die Personalbedarfsplanung auf Entwicklungen in relevanten Märkten sowie strategisch bedeutende Technologien und Geschäftsfelder aus. Leistungsgerechte Vergütungs- und moderne Altersversorgungssysteme sowie Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen wirken dem Risiko entgegen, Mitarbeiter in strategisch wichtigen Positionen zu verlieren.

Im IT-Bereich schützen Sicherheitstechnologien vor unberechtigten Datenzugriffen oder -missbrauch von innen wie von außen. Server- und Speichersysteme sind so eingerichtet, dass sie im Notfall und in Krisensituationen kurzfristig wiederhergestellt werden können. Definierte Sicherheitsstandards umfassen nicht nur technische Spezifikationen der Hard- und Software, sondern auch funktionale Sicherheitsstrukturen und organisatorische Vorkehrungen. Detaillierte Backup- und Recovery-Prozeduren verringern das Risiko schwerwiegender Störungen unter anderem dadurch, dass Zugangsverfahren gesichert und Daten tagesaktuell gespiegelt und archiviert werden.

Beim Rechnungslegungsprozess zielt das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem darauf ab, die Ordnungsmäßigkeit und Wirksamkeit der Rechnungslegung und Finanzberichterstattung sicherzustellen. Neben Richtlinien und Grundsätzen beinhaltet das System Maßnahmen, um Berichtsfehlern vorzubeugen oder sie aufzudecken. Die Erstellung des Konzernabschlusses erfolgt zentral auf Basis der von den Tochtergesellschaften übermittelten Meldedaten. Die Einhaltung der MAHLE Richtlinien gewährleisten wir durch systemische Kontrollen, fachliche Beratung, manuelle Prüfung sowie Plausibilisierung der Daten seitens der Konzernrechnungslegung.

REGELUNGEN UND GESETZE

Die Einführung und Umsetzung von Richtlinien sowie Organisations- und Arbeitsanweisungen gewährleisten, dass gesetzliche Vorgaben eingehalten werden. Indem wir interne und externe Experten frühzeitig in die Prozesse einbinden, minimieren wir Risiken und nutzen Chancen, die sich beispielsweise aus steuerlichen, arbeits-, wettbewerbs-, patent-, kartell- und umweltrechtlichen Regelungen und Gesetzen sowie Handelsbestimmungen ergeben könnten. Wesentliche Elemente unserer Compliance-Struktur sind der MAHLE Business Code, eine globale Compliance-Organisation sowie ein Schulungskonzept für die relevanten Risikobereiche und Maßnahmen zur Prävention.

Im März 2017 hat die Europäische Kommission das 2012 eingeleitete Ermittlungsverfahren gegen die Behr-Gruppe – heute MAHLE Behr – wegen des Verdachts wettbewerbsbeschränkender Verhaltensweisen bei Klimatisierungskomponenten für Automobile abgeschlossen. Bereits in den Vorjahren hatten wir für das Risiko aus dem Verfahren eine ausreichende bilanzielle Vorsorge gebildet. Das im Vorjahr gegen MAHLE Metal Leve in Brasilien eingeleitete Ermittlungsverfahren der lokalen Kartellbehörde wegen des Verdachts wettbewerbsbeschränkender Verhaltensweisen im Ersatzteilgeschäft wurde im Berichtsjahr ebenfalls abgeschlossen.

GESAMTBEURTEILUNG

Aus heutiger Sicht sind insgesamt keine Risiken erkennbar, die den Fortbestand unseres Konzerns gefährden könnten.



Auf den Fahrzeugmärkten erwarten wir ein gedämpftes Wachstum.



Neue Wachstumsfelder wollen wir uns durch innovative Lösungen erschließen. Entsprechend fördern wir die Innovationsfähigkeit innerhalb unseres Unternehmens durch eine Vielzahl an Aktivitäten.



Für 2018 gehen wir von einem höheren Ergebnis der Geschäftstätigkeit bei einem leichten organischen Umsatzwachstum aus.

Prognosebericht

GESAMTWIRTSCHAFTLICHE ENTWICKLUNG

Für 2018 geht der Internationale Währungsfonds (IWF) in seinem Januar-Bericht von einem fortgesetzten Wachstum der Weltwirtschaft um 3,9 Prozent aus. Motor dieses Wachstums sind in erster Linie die asiatischen Schwellen- und Entwicklungsländer. Die anhaltenden politischen Unsicherheiten – etwa die Politik der US-Regierung sowie die Folgen der Brexit-Entscheidung – und geopolitische Risiken könnten die Wachstumserwartungen jedoch dämpfen.

In Europa wird für die Wirtschaftsleistung des Euroraums ein Wachstum von gut zwei Prozent erwartet. Während sich das Wachstum in Spanien etwas eintrüben dürfte, geht der IWF für Deutschland, Frankreich und Italien von einem zum Vorjahr in etwa gleichbleibenden Anstieg der Wirtschaftsleistung aus.

Für die USA wird trotz der nach wie vor bestehenden politischen Unsicherheit mit einem fortgesetzten Aufschwung gerechnet. Kräftige Impulse dürften von der verabschiedeten Steuerreform

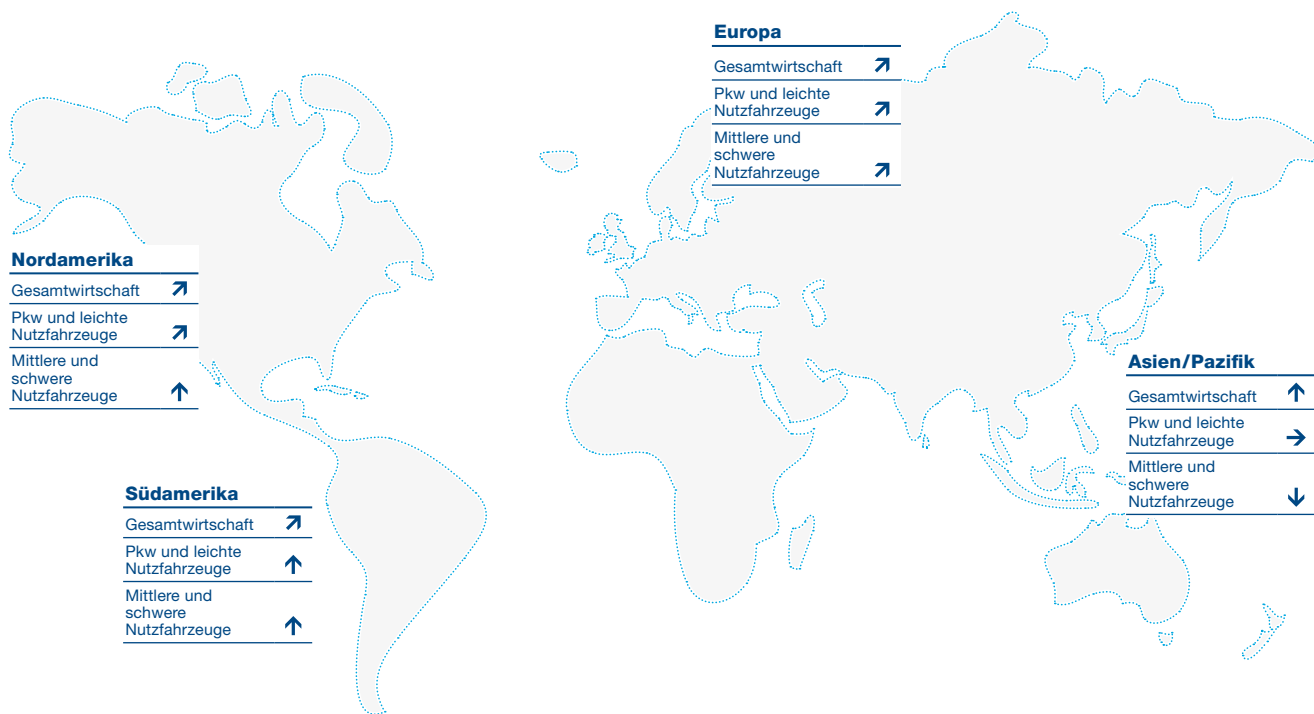
ausgehen. Die bereits begonnene Erholung in Südamerika wird sich vermutlich fortsetzen. In Brasilien kehrt das Vertrauen in die Wirtschaft langsam zurück; das Wachstum dürfte weiter zulegen.

IWF-PROGNOSE

3,9%

Wirtschaftswachstum 2018

In China wird ein Wirtschaftswachstum in ähnlicher Höhe wie im Vorjahr erwartet. Eine hohe Nachfrage aus China käme auch anderen asiatischen Ländern zugute. Für Japan sind die Aussichten aufgrund des schwächeren Exports und der unsicheren Konjunkturpolitik allerdings gedämpft. Anders in Indien: Hier wird ein weiteres deutliches Wachstum prognostiziert.



ENTWICKLUNG DER FAHRZEUGMÄRKTE

Für das Jahr 2018 geht MAHLE von einem eher gedämpften Wachstum auf den Fahrzeugmärkten aus. Insgesamt wird die Anzahl der produzierten Pkw und leichten Nutzfahrzeuge im Vergleich zu 2017 zwar leicht um rund zwei Prozent zunehmen, der weltweite Markt für mittlere und schwere Nutzfahrzeuge dürfte hingegen angesichts des starken Rückgangs in Asien/Pazifik im niedrigen einstelligen Prozentbereich schrumpfen.

Auf dem europäischen Markt – sowohl für Pkw als auch für Nutzfahrzeuge – prognostizieren wir ein weiteres Wachstum, jedoch unter dem Vorjahresniveau. In Großbritannien dürfte die Nachfrage nach Pkw hingegen sinken, ebenso wird sich das Wachstum auf den südeuropäischen Pkw-Märkten verlangsamen. Wachstumsimpulse erwarten wir hingegen aus einer weiteren Erholung in Russland.

Für Nordamerika rechnen wir im Markt für Pkw und leichte Nutzfahrzeuge trotz einer gedämpften Nachfrage mit einem leichten Produktionsanstieg. Grund ist die wachsende Lokalisierungsquote durch den Anlauf neuer Fahrzeugwerke. Bei mittleren und schweren Nutzfahrzeugen erwarten wir eine weitere Erholung und ein deutliches Produktionswachstum. In Südamerika gehen wir von einem anhaltenden Anstieg aus, wenngleich dieser wohl geringer als 2017 ausfallen wird.

Für die Region Asien/Pazifik erwarten wir im Markt für mittlere und schwere Nutzfahrzeuge einen deutlichen Einbruch. Zurück-

zuführen ist diese Erwartung in erster Linie auf China; hier nehmen wir an, dass sich die Nachfrage – nach den sehr positiven Sondereffekten im Jahr 2017 – wieder normalisiert und demzufolge die Produktion schrumpfen lässt. Anders der Markt für Pkw und leichte Nutzfahrzeuge, für den wir zumindest mit einem leichten Wachstum rechnen. In Indien dürften die Produktionszahlen zulegen: Vor allem die Fertigung von Lkw und Bussen sollte sich – nach dem Rückgang im Jahr 2017 aufgrund der neuen Emissionsstufe – wieder auf Normalniveau einpendeln. In Japan wird die starke Binnennachfrage nach Pkw im Jahr 2018 wohl nachlassen; bei den mittleren und schweren Nutzfahrzeugen erwarten wir eine Produktion auf Vorjahresniveau.

ENTWICKLUNG DES MAHLE KONZERNS

Für 2018 gehen wir von einem leichten organischen Umsatzwachstum (bereinigt um Änderungen des Konsolidierungskreises sowie Wechselkurseffekte) im Rahmen der oben skizzierten Branchenentwicklung aus. Für das Ergebnis der Geschäftstätigkeit erwarten wir nach der durch viele Sondereffekte geprägten Entwicklung in der Berichtsperiode eine moderate Steigerung.

Unsere duale Strategie setzen wir im laufenden Geschäftsjahr fort: Unser Ziel ist es, in beiden Feldern – klassische Verbrennungsmotoren sowie alternative Antriebe – Technologietreiber zu sein. Die Division Mechatronik werden wir im Sinne dieser Strategie weiter ausbauen: Unseren Entwicklungsstandort in Valencia wollen wir zum globalen Kompetenzzentrum für die

Elektronikwelt ausbauen; entsprechende Aktivitäten haben wir 2017 gestartet und werden wir im laufenden Jahr fortsetzen. Zudem werden wir die geschäftsbereichsübergreifende Zusammenarbeit weiter intensivieren, um Kunden hoch innovative und vernetzte Systemlösungen zu bieten. Auch hierfür ist unser Konzeptfahrzeug MEET, in dem wir unser umfassendes Know-how aus den Feldern Klimatisierung, Thermomanagement, Antrieb und Elektronik gebündelt haben, ein gutes Beispiel.

FOKUS

2018

Erschließung Wachstumsfelder Steigerung Innovationskraft

Auf die Trends in der Automobilbranche stellen wir uns auch organisatorisch ein. Aktuell beobachten wir eine zunehmende Erweiterung der Kundenlandschaft. Während im bestehenden Geschäft nach wie vor langjährige Erfahrung, gewachsene Kundenbeziehungen sowie erprobte Standards und Prozesse im Vordergrund stehen, bildet sich insbesondere in neuen Feldern – wie etwa dem elektrischen Antriebsstrang – ein hoch dynamisches Marktumfeld, in dem sich Kundenanforderungen und Marktbedingungen rasant ändern. Infolgedessen verkürzen sich Entwicklungszyklen, was eine schnellere Projektabwicklung erforderlich macht. Um diesen Anforderungen Rechnung zu tragen, haben wir 2017 einen starken Fokus auf schnelles und flexibles Zusammenarbeiten in funktionsübergreifenden Teams gelegt. Diese Teams sind in der Lage, in engem Austausch mit den Kunden Lösungen für spezifische Anforderungen zu erarbeiten. Schnelligkeit und Flexibilität stellen wir hierbei durch schlanke Prozesse und einen erweiterten Handlungsspielraum sicher. Auch 2018 werden wir dieses Konzept fortsetzen.

Die Erschließung von Wachstumsfeldern steht auch in den nächsten Jahren weit oben auf unserer Agenda. Unsere Partnerschaft mit Faurecia ist ein Beispiel dafür: Seit Oktober 2017 arbeiten wir gemeinsam an innovativen Technologien für die Klimatisierung in Fahrzeuginnenräumen, mit dem Fokus auf den Mobilitätslösungen der Zukunft. Auch setzen wir Venture Capital zur Förderung innovativer Start-ups ein. Investitionsschwerpunkte sind hier Projekte passend zu unserer dualen

Strategie sowie Zukunftsthemen abseits unseres aktuellen Kerngeschäfts. Zusätzlich sind wir einer der Partner der Corporate-Start-up-Plattform ACTIVATR. Interdisziplinäre Teams aus Start-up-Unternehmen und Großunternehmen entwickeln hier gemeinsam Ideen und neue Geschäftsmodelle. Aus dieser Partnerschaft gingen bereits zwei erfolgreiche Gründungen hervor, an denen MAHLE Mehrheitsbeteiligungen hält. Auch intern steigern wir unsere Innovationsfähigkeit ständig: Unser 2017 neu geschaffener „MAHLE Incubator“ bietet MAHLE Mitarbeitern ein Start-up-ähnliches Umfeld, in dem bereichsübergreifende Teams neue Produktideen und Geschäftsmodelle einbringen und eigenverantwortlich weiterentwickeln können. Zielsetzung ist es, neue Produkte und Märkte für MAHLE zu identifizieren, zu erkunden und zu erschließen. Nicht zuletzt betreiben wir bereits seit einigen Jahren den MAHLE Innovation Hub – eine Plattform zur konzernweiten Kanalisierung von Ideen für innovative Produkte, Prozesse, Dienstleistungen sowie Geschäftsmodelle. Mit dem globalen Ausbau dieser Plattform bringen wir den Austausch von Ideen und die Vernetzung unserer innovativen Mitarbeiter über alle unsere Geschäftsbereiche hinweg weiter voran, um unser hohes Innovationspotenzial noch intensiver zu nutzen. Mithilfe von zielgerichteten Ideenkampagnen werden wir uns noch stärker auf die Chancen der sich wandelnden Automobilindustrie konzentrieren und damit erfolgreiche Innovationen hervorbringen.

Die Basis für die Realisierung unserer Zukunftsstrategien liefert unser wirtschaftlicher Erfolg. Er ermöglicht uns, in Forschung und Entwicklung zu investieren, neue Bereiche aufzubauen und Akquisitionen zu tätigen, die unser Portfolio zukunftsorientiert ergänzen. Um diese starke Basis zu erhalten und auszubauen, streben wir weiteres Umsatzwachstum bei zugleich steigender Profitabilität an. Dabei haben finanzielle Unabhängigkeit und Widerstandskraft gegenüber potenziellen Krisen für MAHLE stets hohe Priorität. Entsprechend achten wir auf eine gesunde Bilanzstruktur und einen moderaten Nettoverschuldungsgrad – daher sind die tragenden Säulen unserer Finanzpolitik eine solide Eigenkapitalausstattung sowie eine mittels unseres operativen Cashflows sowie diversifizierter Finanzierungsquellen und -instrumente langfristig gesicherte Liquidität.

Dieser Bericht beinhaltet zukunftsbezogene Aussagen, die auf aktuellen Einschätzungen künftiger Entwicklungen beruhen und damit Risiken und Unsicherheitsfaktoren unterliegen, die außerhalb unserer Kontrolle oder präzisen Einschätzung liegen. Das kann dazu führen, dass tatsächliche Ergebnisse von den hier getroffenen Aussagen abweichen.



KONZERN- ABSCHLUSS

KONZERNABSCHLUSS

- 90 Konzernbilanz**
- 93 Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung**
- 94 Konzern-Kapitalflussrechnung**
- 96 Konzern-Eigenkapitalspiegel**
- 98 Konzernanhang**
 - 98 Konsolidierungskreis
 - 98 Befreiungsvorschriften für inländische Gesellschaften
 - 99 Konsolidierungsmethode
 - 99 Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze
 - 100 Währungsumrechnung
 - 101 Angaben zur Bilanz des MAHLE Konzerns
 - 103 Angaben zur Gewinn- und Verlustrechnung des MAHLE Konzerns
 - 104 Sonstige Angaben
 - 108 Konzern-Anlagenspiegel
 - 110 Aufstellung Anteilsbesitz

117 Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers

120 Impressum/Kontakt

Konzernbilanz

KONZERNBILANZ ZUM 31. DEZEMBER 2017

in TEUR	31.12.2017	31.12.2016
AKTIVA		
A. Anlagevermögen		
I. Immaterielle Vermögensgegenstände		
1. Entgeltlich erworbene Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	246.455	332.085
2. Geschäfts- oder Firmenwert	296.642	297.849
3. Geleistete Anzahlungen	745	774
	543.842	630.708
II. Sachanlagen		
1. Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	939.316	958.430
2. Technische Anlagen und Maschinen	1.532.812	1.496.215
3. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	131.615	127.359
4. Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	405.163	447.031
	3.008.906	3.029.035
III. Finanzanlagen		
1. Anteile an verbundenen Unternehmen	4.948	2.038
2. Anteile an assoziierten Unternehmen	111.496	42.584
3. Beteiligungen	8.065	23.459
4. Ausleihungen an Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	32	1.270
5. Wertpapiere des Anlagevermögens	7.480	6.017
6. Sonstige Ausleihungen	17.128	14.599
	149.149	89.967
	3.701.897	3.749.710
B. Umlaufvermögen		
I. Vorräte		
1. Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	529.566	513.433
2. Unfertige Erzeugnisse, unfertige Leistungen	225.199	204.766
3. Fertige Erzeugnisse und Waren	637.085	614.590
4. Geleistete Anzahlungen	17.594	20.123
5. Erhaltene Anzahlungen	-84.744	-84.073
	1.324.700	1.268.839
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände		
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.980.232	1.956.082
2. Forderungen gegen verbundene Unternehmen	721	762
3. Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	9.411	8.706
4. Sonstige Vermögensgegenstände	351.229	384.795
	2.341.593	2.350.345
III. Wertpapiere	429	403
IV. Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten und Schecks	503.126	372.073
	4.169.848	3.991.660
C. Rechnungsabgrenzungsposten	23.599	20.911
D. Aktive latente Steuern	226.413	196.183
E. Aktiver Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung	73.392	73.613
	8.195.149	8.032.077

in TEUR	31.12.2017	31.12.2016
PASSIVA		
A. Eigenkapital		
I. Gezeichnetes Kapital	150.000	150.000
II. Kapitalrücklage	166.430	166.430
III. Gewinnrücklagen	2.039.704	1.872.395
IV. Eigenkapitaldifferenz aus Währungsumrechnung	-169.564	-35.496
V. Konzern-Bilanzgewinn	7.594	6.109
VI. Nicht beherrschende Anteile	437.940	562.507
	2.632.104	2.721.945
B. Unterschiedsbetrag aus der Kapitalkonsolidierung	0	1.478
C. Rückstellungen		
1. Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	577.797	575.336
2. Steuerrückstellungen	77.980	66.736
3. Sonstige Rückstellungen	1.437.206	1.395.791
	2.092.983	2.037.863
D. Verbindlichkeiten		
1. Anleihen	829.000	829.000
2. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	830.270	769.332
3. Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	9.820	5.942
4. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1.233.929	1.256.831
5. Verbindlichkeiten aus der Annahme gezogener Wechsel und der Ausstellung eigener Wechsel	39.987	39.125
6. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	3.899	4.712
7. Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	9.198	17.943
8. Sonstige Verbindlichkeiten	438.954	267.595
<i>davon aus Steuern 92.625 (Vorjahr: 95.499)</i>		
<i>davon im Rahmen der sozialen Sicherheit 31.932 (Vorjahr: 32.483)</i>		
	3.395.057	3.190.480
E. Rechnungsabgrenzungsposten	75.005	80.311
	8.195.149	8.032.077

Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

KONZERN-GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2017

in TEUR	2017	2016
1. Umsatzerlöse	12.788.045	12.321.783
2. Herstellungskosten der zur Erzielung der Umsatzerlöse erbrachten Leistungen	-10.652.852	-9.993.960
3. Bruttoergebnis vom Umsatz	2.135.193	2.327.823
4. Vertriebskosten	-579.060	-586.809
5. Allgemeine Verwaltungskosten	-511.614	-502.326
6. Forschungs- und Entwicklungskosten	-748.114	-753.315
7. Sonstige betriebliche Erträge	485.200	482.882
<i>davon aus Währungsumrechnung 180.420 (Vorjahr: 184.655)</i>		
8. Sonstige betriebliche Aufwendungen	-378.181	-495.451
<i>davon aus Währungsumrechnung -207.771 (Vorjahr: -235.885)</i>		
	-1.731.769	-1.855.019
	403.424	472.804
9. Erträge aus Beteiligungen	500	1.341
<i>davon aus verbundenen Unternehmen 232 (Vorjahr: 914)</i>		
10. Erträge aus Gewinnabführungsverträgen	189	0
11. Erträge aus anderen Wertpapieren und Ausleihungen des Finanzanlagevermögens	542	155
12. Ergebnis aus assoziierten Unternehmen	-38.982	-52.808
13. Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	18.285	54.627
<i>davon aus verbundenen Unternehmen 18 (Vorjahr: 24)</i>		
<i>davon Erträge aus Abzinsung 205 (Vorjahr: 1.074)</i>		
14. Abschreibungen auf Finanzanlagen und auf Wertpapiere des Umlaufvermögens	-257	-92.899
15. Aufwendungen aus Verlustübernahme	0	-3.988
16. Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-121.241	-151.162
<i>davon an verbundene Unternehmen -56 (Vorjahr: -32)</i>		
<i>davon Aufwendungen aus Aufzinsung -50.505 (Vorjahr: -58.248)</i>		
	-140.964	-244.734
Ergebnis der Geschäftstätigkeit	262.460	228.070
17. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-124.879	-132.189
<i>davon Ertrag aus latenten Steuern 60.109 (Vorjahr: 22.900)</i>		
18. Ergebnis nach Steuern	137.581	95.881
19. Sonstige Steuern	-35.370	-32.875
20. Konzern-Jahresüberschuss	102.211	63.006
21. Konzern-Bilanzgewinn Vorjahr	6.109	6.015
22. Ausschüttung	-6.000	-6.000
23. Einstellung in die Gewinnrücklagen	-169.265	-56.599
24. Auf nicht beherrschende Anteile entfallende Gewinne	-104.951	-96.694
25. Auf nicht beherrschende Anteile entfallende Verluste	179.490	96.381
26. Konzern-Bilanzgewinn	7.594	6.109

Konzern-Kapitalflussrechnung

KONZERN-KAPITALFLUSSRECHNUNG VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2017

in TEUR

2017

1. Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit

Periodenergebnis (Konzern-Jahresüberschuss einschließlich auf nicht beherrschende Anteile entfallende Gewinne und Verluste)	102.211
+/- Abschreibungen/Zuschreibungen auf Gegenstände des Anlagevermögens	554.788
+/- Zunahme/Abnahme der Rückstellungen	64.140
+/- Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen/Erträge	-37.418
Zunahme/Abnahme der Vorräte, der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie anderer Aktiva, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind	-336.007
Zunahme/Abnahme der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie anderer Passiva, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind	270.297
-/+ Gewinn/Verlust aus dem Abgang von Gegenständen des Anlagevermögens	-7.761
+/- Zinsaufwendungen/Zinserträge	103.297
- Sonstige Beteiligungserträge	38.482
+/- Zinsein- und -auszahlungen, die nicht aus Kapitalüberlassung stammen	1.845
+/- Ertragsteueraufwand/-ertrag	184.988
-/+ Ertragsteuerzahlungen	-173.346
	765.516

2. Cashflow aus der Investitionstätigkeit

+ Einzahlungen aus Abgängen von Gegenständen des immateriellen Anlagevermögens	3.115
- Auszahlungen für Investitionen in das immaterielle Anlagevermögen	-15.615
+ Einzahlungen aus Abgängen von Gegenständen des Sachanlagevermögens	21.949
- Auszahlungen für Investitionen in das Sachanlagevermögen	-611.130
+ Einzahlungen aus Abgängen von Gegenständen des Finanzanlagevermögens	24.761
- Auszahlungen für Investitionen in das Finanzanlagevermögen	-71.374
+ Einzahlungen aus Abgängen aus dem Konsolidierungskreis	20.291
- Auszahlungen für Zugänge zum Konsolidierungskreis	-85.267
+ Einzahlungen aufgrund von Finanzmittelanlagen im Rahmen der kurzfristigen Finanzdisposition	93.096
- Auszahlungen aufgrund von Finanzmittelanlagen im Rahmen der kurzfristigen Finanzdisposition	-44.108
+ Erhaltene Zinsen	10.896
+ Erhaltene Dividenden	1.407
	-651.979

in TEUR	2017
3. Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit	
+ Einzahlungen aus Eigenkapitalzuführungen von Gesellschaftern des Mutterunternehmens	0
+ Einzahlungen aus Eigenkapitalzuführungen von anderen Gesellschaftern	3.118
- Auszahlungen aus Eigenkapitalherabsetzungen an Gesellschafter des Mutterunternehmens	0
- Auszahlungen aus Eigenkapitalherabsetzungen an andere Gesellschafter	0
+ Einzahlungen aus der Begebung von Anleihen und der Aufnahme von (Finanz-)Krediten	412.368
- Auszahlungen aus der Tilgung von Anleihen und (Finanz-)Krediten	-284.806
+ Einzahlungen aus erhaltenen Zuschüssen/Zuwendungen	1.401
- Zinszahlungen aus Leasingverträgen	-32
- Gezahlte Zinsen	-66.054
- Gezahlte Dividenden an Gesellschafter des Mutterunternehmens	-6.000
- Gezahlte Dividenden an andere Gesellschafter	-33.586
+/- Gewinn-/Verlustübernahme	0
	26.409
4. Finanzmittelfonds am Ende der Periode	
Zahlungswirksame Veränderung des Finanzmittelfonds (Zwischensummen 1-3)	139.946
+/- Wechselkurs- und bewertungsbedingte Änderungen des Finanzmittelfonds	57.951
+/- Konsolidierungskreisbedingte Änderungen des Finanzmittelfonds	0
+ Finanzmittelfonds am Anfang der Periode	161.194
	359.091
Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten und Schecks	372.073
- Guthaben bei Kreditinstituten mit einer Gesamtlaufzeit größer 3 Monaten	-9.629
+ jederzeit fällige Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten mit einer Gesamtlaufzeit kleiner 3 Monaten	-201.250
Finanzmittelfonds am Anfang der Periode	161.194
<i>davon von quotal einbezogenen Unternehmen</i>	38.692
Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten und Schecks	503.126
- Guthaben bei Kreditinstituten mit einer Gesamtlaufzeit größer 3 Monaten	-4.642
+ jederzeit fällige Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten mit einer Gesamtlaufzeit kleiner 3 Monaten	-139.393
Finanzmittelfonds am Ende der Periode	359.091
<i>davon von quotal einbezogenen Unternehmen</i>	40.912

Aus den in Abzug gebrachten kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten entfielen TEUR 86.599 (Vorjahr: TEUR 115.226) auf kurzfristig fällige Kreditinanspruchnahmen, welche einer bestehenden Kreditlinienzusage mit Restlaufzeit größer als einem Jahr zuzuordnen sind.

Es wurde von dem Wahlrecht Gebrauch gemacht, auf die Angabe der Vorjahreszahlen nach den Vorschriften des DRS 21 zu verzichten.

Auf Bestände, die Verfügungsbeschränkungen unterliegen, entfallen TEUR 517.

Konzern-Eigenkapitalspiegel

KONZERN-EIGENKAPITALSPIEGEL VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2017

MUTTERUNTERNEHMEN

in TEUR	Gezeichnetes Kapital	Kapitalrücklage	Gewinnrücklagen
Stand am 31.12.2015	150.000	166.430	1.811.594
Erfolgsneutral erfasste Korrektur aus der Anpassung der Erstkonsolidierung	0	0	-861
Angepasster Stand am 31.12.2015	150.000	166.430	1.810.733
Kapitalerhöhung	0	0	0
Einstellung in Rücklagen	0	0	56.599
Ausschüttung	0	0	0
Währungsumrechnung	0	0	0
Sonstige Veränderungen	0	0	6.599
Änderungen des Konsolidierungskreises	0	0	-1.536
Konzern-Jahresüberschuss	0	0	0
Stand am 31.12.2016	150.000	166.430	1.872.395
Ergebnisneutrale Anpassung gemäß DRS 23.148	0	0	524
Kapitalerhöhung	0	0	0
Einstellung in Rücklagen	0	0	169.265
Ausschüttung	0	0	0
Währungsumrechnung	0	0	0
Sonstige Veränderungen	0	0	-489
Änderungen des Konsolidierungskreises	0	0	-1.991
Konzern-Jahresüberschuss	0	0	0
Stand am 31.12.2017	150.000	166.430	2.039.704

	Eigenkapitaldifferenz aus Währungsumrechnung	Konzern-Bilanzgewinn	Summe	Nicht beherrschende Anteile	Konzern-Eigenkapital
	-60.747	6.015	2.073.292	593.998	2.667.290
	0	0	-861	650	-211
	-60.747	6.015	2.072.431	594.648	2.667.079
	0	0	0	1.669	1.669
	0	-56.599	0	0	0
	0	-6.000	-6.000	-41.684	-47.684
	30.751	0	30.751	10.784	41.535
	-7.036	0	-437	-47	-484
	1.536	0	0	-3.176	-3.176
	0	62.693	62.693	313	63.006
	-35.496	6.109	2.159.438	562.507	2.721.945
	0	0	524	0	524
	0	0	0	3.682	3.682
	0	-169.265	0	0	0
	0	-6.000	-6.000	-35.388	-41.388
	-136.398	0	-136.398	-22.704	-159.102
	339	0	-150	0	-150
	1.991	0	0	4.382	4.382
	0	176.750	176.750	-74.539	102.211
	-169.564	7.594	2.194.164	437.940	2.632.104

Konzernanhang

KONSOLIDIERUNGSKREIS

Der Konzernabschluss umfasst die MAHLE GmbH (Mutterunternehmen), mit Sitz und Amtsgericht in Stuttgart (Handelsregisternummer 638), sowie 23 inländische und 131 ausländische Tochterunternehmen. Darüber hinaus sind 42 Unternehmen quotaal einbezogen und neun Unternehmen wurden at-equity bewertet. Die konsolidierten Unternehmen sind aus der Aufstellung des Anteilsbesitzes ersichtlich.

Im Geschäftsjahr 2017 wurden folgende Gesellschaften erstmals vollkonsolidiert:

- MG Immobilienentwicklungs- und Ansiedlungsgesellschaft mbH, Österreich, zum 1. Januar

In den Jahren zuvor wurde die Gesellschaft aufgrund untergeordneter Bedeutung nicht in den Konzernabschluss einbezogen.

- MAHLE Shared Services Poland Spółka z o.o., Polen, zum 1. Februar
- MAHLE Nagares S.A.U., Spanien, zum 1. Juni
- MAHLE Electronics S.A.U., Spanien, zum 1. Juni
- MAHLE Electronics Valladolid S.A.U., Spanien, zum 1. Juni
- IQENTO GmbH, Deutschland, zum 24. Oktober

Im Rahmen von Veräußerungen schieden im Geschäftsjahr 2017 folgende vollkonsolidierten Gesellschaften aus dem Konsolidierungskreis aus:

- Frauenthal Powertrain GmbH (vormals MAHLE Motor-komponenten GmbH), Deutschland, zum 31. März
- MAHLE Metal Leve Miba Sinterizados Ltda., Brasilien, zum 30. Juni

Die Vergleichbarkeit des Konzernjahresabschlusses zum Vorjahr wird durch die Veräußerungen nicht beeinträchtigt.

Fünf Unternehmen wurden im Berichtsjahr auf andere Konzerngesellschaften verschmolzen.

Vier Unternehmen wurden im Geschäftsjahr 2017 liquidiert.

Im Berichtsjahr wurde bei elf Unternehmen wegen deren untergeordneter Bedeutung für den Konzernabschluss auf eine Einbeziehung verzichtet.

Bei neun Unternehmen wurde aufgrund deren untergeordneten Bedeutung auf eine at-equity-Bewertung verzichtet.

Wesentliche Veränderungen des Konsolidierungskreises

Im Berichtsjahr wurde die Nagares-Gruppe, bestehend aus MAHLE Nagares S.A.U., MAHLE Electronics S.A.U., MAHLE Electronics Valladolid S.A.U., akquiriert. Die durch den Erwerb übernommenen Vermögensgegenstände, Schulden und Rechnungsabgrenzungsposten wurden im Rahmen der Kaufpreisallokation neu bewertet bzw. angesetzt. In der Konzernbilanz wurden zusätzlich die Kundenbeziehungen sowie die erworbenen Technologien angesetzt. Die Nagares-Gruppe, heute MAHLE Electronics, ist mit folgenden Werten zum Erwerbszeitpunkt in die MAHLE Konzernbilanz eingegangen:

in TEUR	
Anlagevermögen	80.128
Umlaufvermögen	28.876
Rückstellungen	1.064
Verbindlichkeiten	15.582
Passive latente Steuern	5.555

Die Umsatzerlöse sind akquisitionsbedingt um TEUR 24.264 gestiegen. Bei den übrigen Posten der Gewinn- und Verlustrechnung haben sich entsprechende Veränderungen ergeben.

BEFREIUNGSVORSCHRIFTEN FÜR INLÄNDISCHE GESELLSCHAFTEN

Die folgenden Tochterunternehmen nehmen die Erleichterungsvorschrift des §264 Abs. 3 HGB bzw. des §264b HGB hinsichtlich der Offenlegung ihrer Jahresabschlüsse und/oder der Aufstellung des Lageberichts in Anspruch:

MAHLE Aftermarket GmbH, Stuttgart; MAHLE Amovis GmbH, Berlin; MAHLE Beteiligungen GmbH, Stuttgart; MAHLE Brandenburg GmbH, Wustermark; MAHLE Filtersysteme GmbH, Stuttgart; MAHLE Immobilien GmbH, Stuttgart; MAHLE Industrial Thermal Systems GmbH & Co. KG, Stuttgart; MAHLE Industriebeteiligungen GmbH, Stuttgart; MAHLE Industriemotoren-Komponenten GmbH, Stuttgart; MAHLE Industry GmbH, Stuttgart; MAHLE International GmbH, Stuttgart; MAHLE Kleinmotoren-Komponenten GmbH & Co. KG, Stuttgart; MAHLE Powertrain GmbH, Stuttgart; MAHLE Ventiltrieb GmbH, Stuttgart; MAHLE Versicherungsvermittlung GmbH, Stuttgart

KONSOLIDIERUNGSMETHODE

Die Konsolidierung der bis zum 31. Dezember 2009 vollkonsolidierten Gesellschaften erfolgte unverändert nach der Buchwertmethode. Danach sind die Beteiligungswerte des Mutterunternehmens zum Zeitpunkt der Erstkonsolidierung, die mit dem Erwerb der Beteiligung vorgenommen wird, mit dem anteiligen buchmäßigen Eigenkapital der Tochterunternehmen zu verrechnen. Bei erstmals ab dem Jahr 2010 einbezogenen Unternehmen wurden die erworbenen Vermögensgegenstände, Schulden und Rechnungsabgrenzungsposten im Rahmen der Kaufpreisallokation zum Zeitpunkt, als das Unternehmen Tochterunternehmen wurde, mit dem beizulegenden Zeitwert neu bewertet.

Zum Bilanzstichtag bestehen aktive Unterschiedsbeträge von TEUR 296.642, von denen TEUR 49.403 auf Unterschiedsbeträge entfallen, die in den Jahresabschlüssen der einbezogenen Unternehmen entstanden sind. Die Abschreibung der aktiven Unterschiedsbeträge erfolgt planmäßig über zehn Jahre, da die für den MAHLE Konzern relevanten Märkte von einer kleinen Anzahl von Anbietern und hohen Markteintrittsbarrieren geprägt sind und sich historisch eine Nutzbarkeit der erworbenen Firmenwerte von durchschnittlich zehn Jahren herausgestellt hat. Zusätzlich erfolgt mindestens jährlich ein Werthaltigkeitstest (Impairment-Test) zur Bestimmung eines möglichen außerplanmäßigen Wertminderungsbedarfs gemäß DRS 23.129 S. 1. Hierbei wird zur Ermittlung des außerplanmäßigen Abschreibungsbedarfs der Zeitwert der Beteiligung am Tochterunternehmen mit der Summe aus dem Konzernbuchwert des Reinvermögens des Tochterunternehmens und dem Restbuchwert des aktiven Unterschiedsbetrags verglichen. Im Geschäftsjahr wurden außerplanmäßige Abschreibungen auf aktive Unterschiedsbeträge in Höhe von TEUR 59 durchgeführt.

Die Kapitalkonsolidierung der neu erworbenen Anteile an MAHLE Electronics führte zu einem aktiven Unterschiedsbetrag in Höhe von TEUR 46.928.

Für die MAHLE Electric Drives Japan Corporation wurde im Geschäftsjahr 2017 ein passiver Unterschiedsbetrag mit Fremdkapitalcharakter in Höhe von TEUR 1.478 aufgrund der eingetretenen Verluste ergebniswirksam aufgelöst.

Die Auf- und Abstockung von Anteilen an Tochterunternehmen ohne Statuswechsel werden als Erwerbs- bzw. Veräußerungsvorgang abgebildet.

Der konzerninterne Liefer- und Leistungsaustausch sowie gegenseitige Forderungen und Verbindlichkeiten wurden aufgerechnet, Zwischengewinne wurden eliminiert.

Latente Steuern, die durch erfolgswirksame Konsolidierungsmaßnahmen entstehen, wurden mit einem Steuersatz von 23 Prozent bilanziert.

BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSGRUNDSÄTZE

Die bisher angewandten Methoden wurden beibehalten und werden auch von den wesentlichen assoziierten Unternehmen angewandt.

Erworbene immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen sind mit Anschaffungs- oder Herstellungskosten abzüglich Abschreibungen bewertet. Planmäßige Abschreibungen wurden entsprechend den betriebsgewöhnlichen Nutzungsdauern linear vorgenommen. Waren niedrigere Wertansätze geboten, erfolgten außerplanmäßige Abschreibungen. Selbst geschaffene gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte wurden nicht aktiviert. Darüber hinaus sind im Rahmen der Unternehmenserwerbe aufgedeckte stille Reserven in den immateriellen Vermögensgegenständen enthalten. Diese umfassen Markenrechte, Kundenbeziehungen, Technologielizenzen und Entwicklungsleistungen. Als Nutzungsdauer wurden bei den immateriellen Vermögensgegenständen je nach Kategorie fünf bis zehn Jahre angewendet.

Finanzanlagen wurden ebenfalls mit den Anschaffungskosten oder mit den niedrigeren beizulegenden Werten angesetzt, sofern von einer voraussichtlich dauernden Wertminderung auszugehen ist.

Die Vorräte sind mit Anschaffungs- oder Herstellungskosten aktiviert. Unfertige und fertige Erzeugnisse werden unter Einbeziehung angemessener Teile von Material- und Fertigungsgemeinkosten und des Wertverzehr des Anlagevermögens bewertet. Lagen die Marktpreise oder die beizulegenden Werte unter den Buchwerten oder war die Gängigkeit eingeschränkt, erfolgten in ausreichendem Umfang Abwertungen.

Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände werden mit ihrem Nennbetrag angesetzt. Bei Forderungen, deren Einbringlichkeit mit erkennbaren Risiken behaftet ist, werden angemessene Wertabschläge vorgenommen; zur Abdeckung des allgemeinen Kreditrisikos wird eine Pauschalwertberichtigung gebildet.

Als aktive Rechnungsabgrenzungsposten sind Auszahlungen vor dem Abschlussstichtag angesetzt, soweit sie Aufwand für einen bestimmten Zeitraum nach diesem Zeitpunkt darstellen.

Die Rückstellungen für Steuern und die sonstigen Rückstellungen decken ungewisse Verbindlichkeiten und drohende Verluste aus schwebenden Geschäften angemessen ab. Die Bewertung erfolgt zum Erfüllungsbetrag, notwendige Kostensteigerungen wurden berücksichtigt. Rückstellungen mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr wurden mit dem von der Deutschen Bundesbank vorgegebenen durchschnittlichen Marktzinssatz der vergangenen sieben Geschäftsjahre abgezinst. Für die Abzinsung von Verpflichtungen in Fremdwährung wurde, sofern sachgerecht, analog ein restlaufzeitentsprechender durchschnittlicher lokaler Marktzinssatz der vergangenen sieben Jahre bestimmt, um die tatsächliche wirtschaftliche Lage abzubilden.

Die Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen sind konzernweit nach den versicherungsmathematischen Grundsätzen (entsprechend der Projected-Unit-Credit-Method) errechnet und mit dem Zehn-Jahres-Durchschnittssatz gemäß § 253 HGB auf den Barwert abgezinst. Im Geschäftsjahr 2017 wurden folgende Rechnungszinssätze bei der Berechnung zugrunde gelegt: Inland 3,40–3,77 Prozent; Ausland 1,12–4,72 Prozent. Das Wahlrecht, eine pauschale restliche Laufzeit von 15 Jahren zu unterstellen, wurde nicht in Anspruch genommen. Erwartete Gehaltssteigerungen wurden mit 1,16–5,61 Prozent und erwartete Fluktuationsraten mit 2,00–5,25 Prozent berücksichtigt. Bei der Berechnung wurden die im jeweiligen Land anerkannten Sterbetafeln zugrunde gelegt.

Die ausschließlich der Erfüllung der Altersversorgungsverpflichtungen dienenden, dem Zugriff aller übrigen Gläubiger entzogenen Vermögensgegenstände (Deckungsvermögen in Form von handelbaren Wertpapieren) wurden mit ihrem beizulegenden Zeitwert mit den Rückstellungen verrechnet. Übersteigende Beträge werden in der Position „Aktiver Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung“ erfasst.

Verbindlichkeiten sind mit ihrem Erfüllungsbetrag angesetzt.

Forderungen, Bankguthaben und Verbindlichkeiten in fremder Währung mit einer Restlaufzeit unter einem Jahr wurden grundsätzlich mit dem Devisenkassamittelkurs zum Bilanzstichtag bewertet. Sofern die Restlaufzeit mehr als ein Jahr betrug, erfolgte die Bewertung grundsätzlich mit dem Anschaffungskurs oder zum niedrigeren bzw. höheren Devisenkurs zum Zeitpunkt der Bilanzierung.

Änderungen von Wechselkursen, Warenpreisschwankungen und Zinssätzen stellen für das operative Geschäft ein nur schwer einschätzbares Risiko dar. Zur Minimierung dieses Risikos werden daher entsprechende Sicherungsgeschäfte, wie beispielsweise derivative Finanzinstrumente, eingesetzt. Die Geschäfte werden nur mit bonitätsmäßig einwandfreien Banken abgeschlossen. Ihr Einsatz erfolgt nach einheitlichen Richtlinien, unterliegt strengen internen Kontrollen und bleibt auf die Absicherung des operativen Geschäfts sowie die damit verbundenen Geldanlagen und Finanzierungsvorgänge beschränkt.

Soweit effektive Sicherungsbeziehungen zwischen operativen Grundgeschäften bzw. hochwahrscheinlichen Transaktionen (im Wesentlichen zukünftiger Liefer- und Leistungsverkehr) und dem Sicherungsgeschäft bestanden, wurden diese zu einer Bewertungseinheit zusammengefasst und unter Anwendung der sogenannten Einfrierungsmethode gemeinsam bewertet.

Als passive Rechnungsabgrenzungsposten sind erhaltene Zahlungen vor dem Abschlussstichtag angesetzt, soweit sie Ertrag für einen bestimmten Zeitraum nach diesem Zeitpunkt darstellen.

Aktive und passive latente Steuern sind für sämtliche temporären und quasi-permanenten Differenzen zwischen den steuerlichen und den handelsrechtlichen Wertansätzen gebildet. Des Weiteren wurden latente Steuern auf steuerliche Verlust- und Zinsvorträge und Steuergutschriften aktiviert, soweit erwartet wurde, diese innerhalb der nächsten fünf Jahre realisieren zu können. Die latenten Steuern wurden auf der Grundlage der Steuersätze ermittelt, die zum Realisierungszeitpunkt erwartet werden. Diese basieren auf den am Bilanzstichtag verabschiedeten Regelungen. Aktive und passive latente Steuern werden saldiert ausgewiesen. Die Steuersätze bewegen sich in einer Bandbreite von 10,00–37,02 Prozent.

WÄHRUNGSUMRECHNUNG

Die Abschlüsse der ausländischen Unternehmen wurden, sofern sie nicht in Euro aufgestellt sind, wie folgt umgerechnet:

Eigenkapital:

Kurs zum Zeitpunkt des Erwerbs (bzw. der Erstkonsolidierung)

Übrige Bilanzpositionen:

Devisenkassamittelkurs am Bilanzstichtag

Positionen der Gewinn- und Verlustrechnung:

Jahresdurchschnittskurs

Im Anlagenspiegel wurden die Umrechnungsdifferenzen aus der Anwendung des Stichtagskursverfahrens als „Währungsumrechnung 01.01.“ gezeigt, Abweichungen aus der Umrechnung der Bewegungen des laufenden Jahres werden in einer separaten Spalte des Anlagenspiegels ausgewiesen.

Der Unterschiedsbetrag aus der differenzierten Umrechnung der Bilanzpositionen in Euro wurde innerhalb des Konzerneigenkapitals unter dem Posten „Eigenkapitaldifferenz aus Währungsumrechnung“ ausgewiesen.

Die Davon-Vermerke zur Währungsumrechnung in der Gewinn- und Verlustrechnung umfassen sowohl die unrealisierten als auch die realisierten Währungskursdifferenzen.

ANGABEN ZUR BILANZ DES MAHLE KONZERNS

Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände

in TEUR	31.12.2017	
	Bilanzwert	davon mit einer Restlaufzeit von mehr als 1 Jahr
Forderungen		
aus Lieferungen und Leistungen	1.980.232	217
gegen verbundene Unternehmen	721	0
gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	9.411	0
Sonstige Vermögensgegenstände	351.229	11.684
Gesamt	2.341.593	11.901

Von den Forderungen hatten im Vorjahr Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (TEUR 184) sowie sonstige Vermögensgegenstände (TEUR 10.466) eine Restlaufzeit von mehr als einem Jahr.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind enthalten in Höhe von TEUR 91 (Vorjahr: TEUR 40) gegen verbundene Unternehmen und in Höhe von TEUR 7.140 (Vorjahr: TEUR 7.108) gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht.

Nur in den sonstigen Vermögensgegenständen sind Forderungen gegen Gesellschafter in Höhe von TEUR 127 (Vorjahr: TEUR 135) enthalten. Der aktive Rechnungsabgrenzungsposten enthält unter anderem die Unterschiedsbeträge zwischen der Auszah-

lungs- und der Rückzahlungssumme von Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten (Disagien) in Höhe von TEUR 1.391 (Vorjahr: TEUR 1.735).

Eigenkapital

Der Konzern-Bilanzgewinn entspricht dem Bilanzgewinn der Muttergesellschaft und enthält den Vortrag des Vorjahres in Höhe von TEUR 109.

Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen sowie sonstige Rückstellungen

Angaben zur Verrechnung nach § 246 Abs. 2 S. 2 HGB:

in TEUR	31.12.2017	
	Bilanzwert	
Erfüllungsbetrag der verrechneten Schulden	486.315	
Anschaffungskosten der Vermögensgegenstände	231.569	
Beizulegender Zeitwert der Vermögensgegenstände	351.172	
Verrechnete Erträge	23.349	
Verrechnete Aufwendungen	27.485	

Der Unterschiedsbetrag zur Abzinsung mit dem Sieben-Jahres-Durchschnittssatz gemäß § 253 Abs. 6 S. 1 HGB beträgt TEUR 83.253.

Die sonstigen Rückstellungen betreffen im Wesentlichen drohende Verluste aus schwebenden Verkaufsgeschäften, ausstehende Gutschriften und Rabatte sowie ausstehende Eingangsrechnungen. Darüber hinaus sind in dieser Position Verpflichtungen aus Arbeitsverhältnissen sowie Garantie- und Gewährleistungsrisiken enthalten.

Verbindlichkeiten

in TEUR	31.12.2017			
	Bilanzwert	mit einer Restlaufzeit von bis zu 1 Jahr	mit einer Restlaufzeit von mehr als 1 Jahr	davon mit einer Restlaufzeit von mehr als 5 Jahren
Anleihen	829.000	0	829.000	0
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	830.270	140.373	689.897	325.751
Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	9.820	9.813	7	0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1.233.929	1.232.567	1.362	0
Verbindlichkeiten aus der Annahme gezogener Wechsel und der Ausstellung eigener Wechsel	39.987	39.987	0	0
Verbindlichkeiten				
<i>gegenüber verbundenen Unternehmen</i>	3.899	3.899	0	0
<i>gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht</i>	9.198	9.198	0	0
Sonstige Verbindlichkeiten	438.954	403.531	35.423	19.433
Gesamt	3.395.057	1.839.368	1.555.689	345.184

Von den Verbindlichkeiten hatten im Vorjahr die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten (TEUR 285.626), die erhaltenen Anzahlungen auf Bestellungen (TEUR 5.934), die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen (TEUR 1.256.191), die Wechselverbindlichkeiten (TEUR 39.125), die Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen (TEUR 4.712), die Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht (TEUR 17.943), sowie die sonstigen Verbindlichkeiten (TEUR 232.449) eine Restlaufzeit von unter einem Jahr.

Von den Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen resultieren TEUR 216 (Vorjahr: TEUR 126) aus den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen. Von den Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht, resultieren TEUR 5.059 (Vorjahr: TEUR 3.291) aus den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen.

Die Verbindlichkeiten enthalten wie im Vorjahr keine Verbindlichkeiten gegenüber Gesellschaftern.

Es bestehen keine Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten, die durch Grundpfandrechte oder durch ähnliche Rechte gesichert sind.

Latente Steuern

Die aktiven latenten Steuern resultieren im Wesentlichen aus unterschiedlichen Bilanzansätzen im immateriellen Vermögen, im Sachanlagevermögen und in den Rückstellungen. Die temporären Differenzen auf Rückstellungen beinhalten im Wesentlichen unterschiedliche Wertansätze zwischen Steuerbilanz und Konzernbilanz bei Pensions- und pensionsähnlichen Rückstellungen sowie aus steuerlich nicht ansetzbaren Rückstellungen wie beispielsweise Drohverlustrückstellungen.

Die passiven latenten Steuern resultieren hauptsächlich aus temporären Differenzen im Sachanlagevermögen aufgrund von unterschiedlichen Wertansätzen und Abschreibungsmethoden in Steuer- und Konzernbilanz. Ferner führen die stillen Reserven, die im Rahmen der für die Unternehmenserwerbe durchgeführten Kaufpreisallokationen aufgedeckt wurden, zu passiven latenten Steuern, vor allem im immateriellen Vermögen und im Sachanlagevermögen.

Auf innerhalb von fünf Jahren realisierbare steuerliche Verlustvorträge in Höhe von TEUR 418.152 wurden aktive latente Steuern in Höhe von TEUR 70.401 gebildet. Eine Wertberichtigung in Höhe von TEUR 150.976 besteht zum 31. Dezember 2017 für aktive latente Steuern, deren Realisierung nicht für hinreichend wahrscheinlich gehalten wird.

Außerbilanzielle Geschäfte

Zum Bilanzstichtag bestehen außerbilanzielle Transaktionen im Rahmen von wesentlichen Miet- und Leasingverträgen insbesondere für Gebäude und Grundstücke (TEUR 129.607). Des Weiteren bestehen außerbilanzielle Transaktionen im Rahmen von Forderungsverkäufen (TEUR 128.634). Diese tragen zum Bilanzstichtag zu einer Diversifizierung der Finanzierungsquellen bei. Der Finanzmittelabfluss wird durch die Transaktionen meist in die Zukunft verschoben.

Aus diesen Geschäften werden keine wesentlichen Risiken erwartet.

Haftungsverhältnisse

	31.12.2017
in TEUR	Bilanzwert
Wechselobligo	50.943
Bürgschaften	364
<i>davon gegenüber assoziierten Unternehmen</i>	164
Gewährleistungsverträge	173

Die zugrunde liegenden Verpflichtungen können von den betreffenden Gesellschaften nach unseren Erkenntnissen in allen Fällen erfüllt werden; mit einer Inanspruchnahme ist nicht zu rechnen. Die Haftungsverhältnisse enthalten TEUR 44.001 von quotenkonsolidierten Gesellschaften.

Die Haftungsverhältnisse enthalten keine Verpflichtungen, welche die Altersversorgung betreffen.

Sonstige finanzielle Verpflichtungen

	31.12.2017
in TEUR	Bilanzwert
Bestellobligo für Investitionen	297.221
Zahlungsverpflichtungen aus Miet-, Pacht- und Leasingverträgen	59.118
Übrige	64.132
<i>davon gegenüber verbundenen Unternehmen</i>	187

Auf quotenkonsolidierte Unternehmen entfallen bei den sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten TEUR 15.157.

Die sonstigen finanziellen Verpflichtungen enthalten keine Verpflichtungen, welche die Altersversorgung betreffen.

Beiträge von quotenkonsolidierten Unternehmen

In der Bilanz sind kurzfristige Vermögensgegenstände in Höhe von TEUR 423.243 und langfristige Vermögensgegenstände in Höhe von TEUR 167.528 von quotenkonsolidierten Unternehmen enthalten. Die kurzfristigen Schulden beinhalten

TEUR 290.239 und die langfristigen Schulden TEUR 93.904 von quoten einbezogenen Unternehmen.

ANGABEN ZUR GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG DES MAHLE KONZERNS

Die Gliederung der Gewinn- und Verlustrechnung des MAHLE Konzerns folgt dem Umsatzkostenverfahren. Dabei werden den Umsatzerlösen die zu ihrer Erzielung angefallenen Aufwendungen gegenübergestellt, die grundsätzlich den Funktionsbereichen Herstellung, Vertrieb, allgemeine Verwaltung sowie Forschung und Entwicklung zugeordnet werden.

Die Herstellungskosten enthalten die zur Erzielung der Umsätze angefallenen Material- und Fertigungskosten, die Einstandskosten des Handelsgeschäfts sowie die Kosten der Dotierung von Rückstellungen für Gewährleistung. Darüber hinaus sind in dieser Position auch die Abschreibungen auf stille Reserven, die im Rahmen der für die Unternehmenserwerbe durchgeführten Kaufpreisallokationen aufgedeckt wurden, enthalten. Diese umfassen Technologien, technische Anlagen und Maschinen sowie Grundstücke und Gebäude. Sonderbelastungen ergaben sich im Geschäftsjahr in Höhe von TEUR 236.050 aus einem Garantiefall, der im Jahr 2017 abgeschlossen werden konnte.

Die Vertriebskosten enthalten insbesondere Personal- und Sachkosten, Abschreibungen des Vertriebsbereichs, Logistik-, Marktforschungs-, Verkaufsförderungs-, Versand- und Werbekosten. Darüber hinaus sind die Abschreibungen auf die im Rahmen der Unternehmenserwerbe aufgedeckten stillen Reserven enthalten. Diese umfassen Markenrechte und Kundenbeziehungen.

Zu den allgemeinen Verwaltungskosten gehören Personal- und Sachkosten sowie die auf den Verwaltungsbereich entfallenden Abschreibungen.

Die auf den Forschungs- und Entwicklungsbereich entfallenden Personal- und Sachkosten sowie Abschreibungen sind für den MAHLE Konzern von erheblicher Bedeutung. Um die wirtschaftliche Lage des Unternehmens klarer darzustellen, wurden sie als gesonderter Posten in das Gliederungsschema aufgenommen.

In den sonstigen betrieblichen Erträgen sind periodenfremde Erträge in Höhe von TEUR 198.722 enthalten. Diese betreffen im Wesentlichen Auflösungen von Rückstellungen sowie Erträge aus Bewertungsmaßnahmen, insbesondere die Zuschreibung des Beteiligungsbuchwertes des Gemeinschaftsunternehmens Bosch Mahle Turbo Systems GmbH & Co. KG (BMTS) in Höhe von TEUR 45.593 im Zusammenhang mit der bevorstehenden Veräußerung.

In den sonstigen betrieblichen Aufwendungen sind periodenfremde Aufwendungen in Höhe von TEUR 8.626 enthalten. Diese betreffen im Wesentlichen Veräußerungen von abnutzbaren Vermögensgegenständen des Sachanlagevermögens.

Umsatzerlöse nach Tätigkeitsbereichen

in TEUR	2017
Geschäftsbereich Motorsysteme und -komponenten	2.798.950
Geschäftsbereich Filtration und Motorperipherie	2.245.710
Geschäftsbereich Thermomanagement	4.480.890
Geschäftsbereich Aftermarket	956.116
Division Mechatronik	406.701
Profit Center und Services	1.899.678
Gesamt	12.788.045

Umsatzerlöse nach geografisch bestimmten Märkten (Zielgebiet)

in TEUR	2017
Europa	6.065.514
Nordamerika	3.413.676
Südamerika	612.251
Asien/Pazifik	2.618.113
Afrika	78.491
Gesamt	12.788.045

Personalaufwand

in TEUR	2017
Löhne und Gehälter	2.324.258
Kosten der sozialen Sicherheit	581.613
Kosten der Altersversorgung	44.466
Gesamt	2.950.337

Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen

in TEUR	2017
Gesamt	605.189
<i>davon außerplanmäßig</i>	<i>1.411</i>

Folgebewertung aus der Kaufpreisallokation im Rahmen der Unternehmenserwerbe*

in TEUR	2017
Abschreibungen innerhalb der Herstellungskosten	74.325
Abschreibungen innerhalb der Vertriebskosten	30.475
Auflösung der Zuschüsse innerhalb der sonstigen betrieblichen Erträge	13.722

* Betrifft MAHLE Behr, ehemalige Delphi-Thermal-Einheiten, MAHLE Electric Drives und MAHLE Electronics

Beiträge von quotenkonsolidierten Unternehmen

In der Gewinn- und Verlustrechnung tragen quotenkonsolidierte Unternehmen zu den Erträgen in Höhe von TEUR 1.407.354 und zu den Aufwendungen in Höhe von TEUR 1.362.015 bei.

SONSTIGE ANGABEN

Im Jahresdurchschnitt beschäftigte Arbeitnehmer*

	2017
Direkte Mitarbeiter	42.046
Indirekte Mitarbeiter	34.657
Gesamt	76.703

* Ohne Auszubildende

In der Gesamtanzahl der im Jahresdurchschnitt beschäftigten Arbeitnehmer sind anteilig 2.752 Arbeitnehmer von quotaal einbezogenen Unternehmen enthalten.

Derivative Finanzinstrumente

Die am Bilanzstichtag noch nicht abgewickelten derivativen Finanzinstrumente gemäß §§ 285, 314 HGB gliedern sich wie folgt:

in TEUR	31.12.2017	31.12.2017
	Nominalbeträge*	Beizulegender Zeitwert**
Zinsbezogene Geschäfte	6.300	-470
Währungsbezogene Geschäfte	1.880.660	10.090
Währungs- und zinsbezogene Geschäfte	5.350	-93
Warenbezogene Geschäfte	17.890	1.671

- * Die Nominalbeträge der derivativen Finanzinstrumente basieren auf absoluten Beträgen, d. h. long & short Positionen werden mit ihren Nominalwerten aufaddiert.
 ** Der beizulegende Zeitwert der währungs- und warenbezogenen Geschäfte entspricht dem Marktwert der Finanzinstrumente zum Bilanzstichtag, der nach der Net-Present-Value-Methode ermittelt wurde. Bei den zinsbezogenen Geschäften wurden anerkannte finanzmathematische Modelle zugrunde gelegt.

Die Kontrahenten im Derivategeschäft per 31. Dezember 2017 sind im Außenverhältnis ausschließlich Kreditinstitute. Bei Absicherungsgeschäften, die eine effektive Beziehung zum Grundgeschäft aufweisen, wurden Bewertungseinheiten gebildet. Für alle weiteren Absicherungsgeschäfte, aus denen sich drohende Verluste ergeben haben, wurden Rückstellungen in Höhe von TEUR 304 gebildet.

Bewertungseinheiten

Aus den derivativen Finanzinstrumenten wurden folgende Bewertungseinheiten gebildet, die saldiert dargestellt werden:

in TEUR	Art der Bewertungseinheit	31.12.2017	Bilanzposition
		Betrag Grundgeschäft	
Währungsrisiken			
Gebuchte Werte	Portfolio Hedge	70.295	Forderungen aus Lieferungen und Leistungen
	Portfolio Hedge	13.052	Guthaben gegenüber Kreditinstituten
	Portfolio Hedge	-1.134	Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten
	Portfolio Hedge	-40.860	Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen
Verbleibende Währungsrisiken aus eliminierten Transaktionen mit verbundenen Unternehmen	Portfolio Hedge	432.129	
Zukünftige Transaktionen	Portfolio Hedge	-1.009	
Währungs- und Zinsrisiken (Cross Currency Swap)			
Gebuchte Werte	Mikro Hedge	-516	Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten
Verbleibende Währungsrisiken aus eliminierten Transaktionen mit verbundenen Unternehmen	Mikro Hedge	4.834	
Zinsrisiken			
Gebuchte Werte	Mikro Hedge	-2.463	Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten
Verbleibende Währungsrisiken aus eliminierten Transaktionen mit verbundenen Unternehmen	Mikro Hedge	0	
Warenrisiken			
Zukünftige Transaktionen	Portfolio Hedge	17.720	

	31.12.2017
	Volumen abgesichertes Risiko
Währungsrisiken in Transaktionswährung	in '000
CAD	21.844
CNY	24.366
CZK	-91.663
EUR	18.773
GBP	11.968
HUF	-2.720.000
JPY	15.909.435
MXN	494.118
PHP	48.997
RON	34.167
RUB	-748.000
THB	-381.501
TRY	16.768
USD	-764.964
Währungs- und Zinsrisiken in Transaktionswährung	in '000
CNY	-39.680
<i>Zins: Fix CNY/Variabel 3-Monats-Euribor</i>	
USD	619
<i>Zins: Fix USD/Fix THB</i>	
Zinsrisiken in Transaktionswährung	in '000
IDR	40.000.000
<i>Zins: Fix IDR/Variabel 3-Monats-IDR Jibor</i>	
Warenrisiken in Berichtswährung EUR	in '000
Aluminium	10.641
Kupfer	3.950
Nickel	2.704
Zinn	424

Die Wertänderungen der Grund- und Sicherungsgeschäfte gleichen sich im Sicherungszeitraum aus, da entsprechend den Vorgaben des Konzernrisikomanagements Risikopositionen (gebuchte Grundgeschäfte) unmittelbar nach ihrer Entstehung in vom Betrag her gleicher Höhe in derselben Währung und mit der gleichen Laufzeit durch Devisentermingeschäfte abgesichert werden.

Die Risiken einer potenziellen zukünftigen Änderung von Zahlungsströmen, welche aus Grundgeschäften stammen, die mit hoher Wahrscheinlichkeit anfallen, im Wesentlichen zukünftiger

Liefer- und Leistungsverkehr, werden durch Sicherungsgeschäfte ausgeglichen. Dies wird insbesondere dadurch erreicht, dass die zukünftigen Transaktionen, je weiter sie in der Zukunft liegen, unter Berücksichtigung der generellen Planungsunsicherheit nicht vollständig abgesichert werden. Der Sicherungszeitraum für die in Bewertungseinheiten einbezogenen währungs- und warenbezogenen Geschäfte beträgt im Normalfall zwei Jahre und kann für warenbezogene Geschäfte in Ausnahmefällen bis zu drei Jahre betragen. In der Vergangenheit hat sich gezeigt, dass diese Strategie bei antizipativen Bewertungseinheiten zur Sicherung der Zahlungsströme geführt hat.

Durch die im Zeitverlauf steigende Sicherungsquote für potenzielle zukünftige Transaktionen hat sich im Zeitpunkt, in dem diese potenziell zukünftigen Grundgeschäfte zu gebuchten Grundgeschäften werden, eine vollständige Absicherung in mehreren Stufen ergeben. Diese besteht dann aus einem Portfolio an sukzessiv aufgebauten Sicherungsgeschäften. Die an einem Zeitpunkt fällig werdenden gebuchten Grundgeschäfte können wiederum aus diversen einzelnen Buchtransaktionen bestehen. Der Sicherungszusammenhang wird als Portfolio Hedge bezeichnet.

Währungs- und zinsbezogene Sicherungsgeschäfte (Cross Currency Swaps) werden jeweils über die Laufzeit der zugrunde liegenden Verträge abgeschlossen und bilden einen Mikro Hedge mit der entsprechenden Finanzverbindlichkeit.

Zur Messung der Effektivität der Sicherungsbeziehung wird die „Critical-Term-Match-Methode“ verwendet.

Nachtragsbericht

Im Berichtsjahr wurde ein Vertrag zur Veräußerung des Gemeinschaftsunternehmens Bosch Mahle Turbo Systems GmbH & Co. KG (BMTS) an FountainVest Partners (FountainVest), einen Private Equity Investor unterstützt von globalen institutionellen Investoren, von den Parteien unterzeichnet. Das Closing der Veräußerung erfolgt im ersten Quartal 2018.

Die MAHLE Beteiligungen GmbH hat ihre Beteiligung an der MAHLE Behr GmbH & Co. KG und der MAHLE Behr Verwaltung GmbH mit Wirkung zum 1. Januar 2018 durch die Übernahme der Anteile von Mitgesellschaftern auf 55,71 Prozent erhöht.

Im März 2018 hat die MAHLE Behr GmbH & Co. KG einen Vertrag zum Verkauf ihrer Anteile an dem Gemeinschaftsunternehmen HBPO Beteiligungsgesellschaft mbH an den Mitgesellschafter Plastic Omnium unterzeichnet. Die Transaktion steht noch unter dem Vorbehalt kartellrechtlicher Genehmigungen.

Gewinnverwendung

Bilanzgewinn

in TEUR	2017
Jahresüberschuss der MAHLE GmbH	198.885
Einstellung in die Gewinnrücklage	-191.400
Gewinnvortrag	109
Bilanzgewinn der MAHLE GmbH	7.594

Vorgeschlagene Verwendung des Ergebnisses der MAHLE GmbH

in TEUR	2017
Bilanzgewinn	7.594
Ausschüttung an die MAHLE-Stiftung GmbH	-7.500
Vortrag auf neue Rechnung	94

Bezüge der Organmitglieder der MAHLE GmbH (Muttergesellschaft)

in TEUR	2017
Aufsichtsrat	278
Geschäftsführung	10.160

Die Gesamtvergütung der Geschäftsführung umfasst fixe und variable Bestandteile. Die Höhe der fixen Vergütungsbestandteile betrug für das Geschäftsjahr 2017 TEUR 4.519, während TEUR 5.554 auf den variablen Anteil 2017 entfallen. Daneben wurde bei den ausgewiesenen Bezügen eine Anpassung für das Vorjahr vorgenommen. In den fixen Vergütungsbestandteilen sind Sachbezüge enthalten, die im Wesentlichen aus den geldwerten Vorteilen der Dienstwagennutzung bestehen.

Die Bezüge früherer Geschäftsführer und ihrer Hinterbliebenen betragen insgesamt TEUR 1.819.

Für diese Personengruppe sind in den Pensionsrückstellungen zum 31. Dezember 2017 TEUR 23.784 passiviert.

Honorar des Abschlussprüfers

Das für das Geschäftsjahr berechnete Gesamthonorar für den Konzernabschlussprüfer PricewaterhouseCoopers GmbH gemäß § 314 Abs. 1 Nr. 9 HGB setzt sich wie folgt zusammen:

in TEUR	2017
Abschlussprüfungsleistungen	895
Andere Bestätigungsleistungen	32
Steuerberatungsleistungen	689
Sonstige Leistungen	320
Gesamt	1.936

Stuttgart, den 16. März 2018

Die Geschäftsführung der MAHLE GmbH



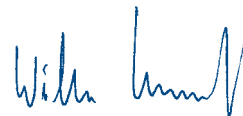
Jörg Stratmann



Georg Dietz



Bernd Eckl



Wilhelm Emperhoff



Arnd Franz



Michael Frick



Michael Glowatzki

Konzern-Anlagenspiegel

KONZERN-ANLAGENSPIEGEL VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2017

		Anschaffungs- und Herstellungskosten							
		GESCHÄFTSJAHR 2017							
in TEUR		01.01.2017	01.01.2017						31.12.2017
		Kumulierte Anschaffungs-/Herstellungskosten	Währungs-umrechnung	Veränderungen im Konzern	Zugänge	Abgänge	Umbuchungen	Währungs-umrechnung lfd. Jahr	Kumulierte Anschaffungs-/Herstellungskosten
I. Immaterielle Vermögensgegenstände									
1. Entgeltlich erworbene Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten									
		776.359	-6.371	10.762	15.210	4.694	758	-36	791.988
2. Geschäfts- oder Firmenwert									
		567.930	0	46.927	597	44.546	0	0	570.908
3. Geleistete Anzahlungen									
		774	-122	0	405	94	-219	1	745
		1.345.063	-6.493	57.689	16.212	49.334	539	-35	1.363.641
II. Sachanlagen									
1. Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken									
		1.630.923	-69.877	-14.868	32.188	14.595	43.929	-608	1.607.092
2. Technische Anlagen und Maschinen									
		5.276.036	-257.532	-113.331	173.309	78.828	320.885	-7.140	5.313.399
3. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung									
		429.232	-16.018	-12.989	34.542	13.253	18.647	-394	439.767
4. Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau									
		452.962	-19.835	-820	371.810	10.142	-384.000	1.002	410.977
		7.789.153	-363.262	-142.008	611.849	116.818	-539	-7.140	7.771.235
III. Finanzanlagen									
1. Anteile an verbundenen Unternehmen									
		30.070	-2.288	0	2.345	1.779	0	-8	28.340
2. Anteile an assoziierten Unternehmen									
		140.741	-2	0	64.521	40.041 ¹	0	-1.159	164.060
3. Beteiligungen									
		23.567	-2.107	40	678	14.956	0	1.011	8.233
4. Ausleihungen an Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht									
		1.270	0	0	0	1.238	0	0	32
5. Wertpapiere des Anlagevermögens									
		6.407	-15	0	47	7	0	-2	6.430
6. Sonstige Ausleihungen									
		14.631	-905	0	3.783	719	0	-46	16.744
		216.686	-5.317	40	71.374	58.740	0	-204	223.839
		9.350.902	-375.072	-84.279	699.435	224.892	0	-7.379	9.358.715

¹ Enthält die Fortschreibung des at-equity-Ansatzes sowie Abgänge aufgrund von Dividendenzahlungen

² Davon nach der at-equity-Methode bewertete Anteile an verbundenen Unternehmen TEUR 614

Abschreibungen

Buchwerte

GESCHÄFTSJAHR 2017

Abschreibungen									Buchwerte		
GESCHÄFTSJAHR 2017											
01.01.2017	01.01.2017								31.12.2017	31.12.2017	31.12.2016
Kumulierte Abschreibungen	Währungs-umrechnung	Verände-rungen im Konzern	Abschrei-bungen des Geschäftsjahres	Zuschrei-bungen des Geschäftsjahres	Abgänge	Umbuch-ungen	Währungs-umrechnung lfd. Jahr	Kumulierte Abschrei-bungen	Buchwerte	Buchwerte	
444.274	-4.709	-2.275	110.104	0	1.588	-50	-223	545.533	246.455	332.085	
270.081	0	0	48.731	0	44.546	0	0	274.266	296.642	297.849	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	745	774	
714.355	-4.709	-2.275	158.835	0	46.134	-50	-223	819.799	543.842	630.708	
672.493	-27.576	-21.049	53.530	168	8.350	-38	-1.066	667.776	939.316	958.430	
3.779.821	-177.484	-94.901	350.615	402	72.006	431	-5.487	3.780.587	1.532.812	1.496.215	
301.873	-11.988	-11.853	41.768	0	11.443	94	-299	308.152	131.615	127.359	
5.931	-124	0	441	0	0	-437	3	5.814	405.163	447.031	
4.760.118	-217.172	-127.803	446.354	570	91.799	50	-6.849	4.762.329	3.008.906	3.029.035	
28.032	-2.179	0	91	2.543	0	0	-9	23.392	4.948	2.038	
98.157	0	0	0	45.593	0	0	0	52.564	111.496 ²	42.584	
108	-13	0	78	0	0	0	-5	168	8.065	23.459	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	32	1.270	
390	-3	0	11	1.448	0	0	0	-1.050	7.480	6.017	
32	11	0	77	504	0	0	0	-384	17.128	14.599	
126.719	-2.184	0	257	50.088	0	0	-14	74.690	149.149	89.967	
5.601.192	-224.065	-130.078	605.446	50.658	137.933	0	-7.086	5.656.818	3.701.897	3.749.710	

Aufstellung Anteilsbesitz

Anteilsbesitz an einbezogenen Unternehmen, assoziierten Unternehmen, anteilmäßig einbezogenen Unternehmen sowie sonstigen Unternehmen, die dem dauerhaften Geschäftsbetrieb dienen.

ZUM 31. DEZEMBER 2017

NAME UND STANDORT	Anteil am Eigenkapital in %	Eigenkapital in TEUR	Ergebnis des letzten Geschäftsjahres in TEUR
MUTTERUNTERNEHMEN			
MAHLE GmbH, Stuttgart/Deutschland			
1. Vollkonsolidierte Tochterunternehmen			
a) Vollkonsolidierte Tochterunternehmen der MAHLE GmbH mit direkten Beteiligungsquoten			
Conso, LLC, Wilmington, Delaware/USA	100,00		
MAHLE Aftermarket France SAS, Décines/Frankreich	100,00		
MAHLE Aftermarket GmbH, Stuttgart/Deutschland	100,00		
MAHLE Aftermarket Inc., Farmington Hills, Michigan/USA	100,00		
MAHLE Aftermarket Ltd., Bilston/Großbritannien	100,00		
MAHLE Aftermarket Pte. Ltd., Singapur/Singapur	100,00		
MAHLE Aftermarket S. de R.L. de C.V., Lerma/Mexiko	100,00		
MAHLE Aftermarket S.L.U., Alcalá de Henares/Spanien	100,00		
MAHLE Aftermarket SAS, Poissy/Frankreich	100,00		
MAHLE Amovis GmbH, Berlin/Deutschland	100,00		
MAHLE Anéis Participações Ltda., Mogi Guaçu/Brasilien	100,00		
MAHLE Behr GmbH & Co. KG, Stuttgart/Deutschland	50,71		
MAHLE Beteiligungen GmbH, Stuttgart/Deutschland	100,00		
MAHLE Brandenburg GmbH, Wustermark/Deutschland	100,00		
MAHLE Componente de Motor SRL, Timisoara/Rumänien	100,00		
MAHLE Componentes de Motor de México, S. de R.L. de C.V., Ramos Arizpe/Mexiko	100,00		
MAHLE Componentes de Motor España, S.L.U., Vilanova i la Geltrú/Spanien	100,00		
MAHLE Componentes de Motores S.A., Murte de Portugal	100,00		
MAHLE Componenti Motori Italia S.p.A., La Loggia/Italien	100,00		
MAHLE Composants Moteur France SAS, Chavanod/Frankreich	100,00		
MAHLE Compresores, S. de R.L. de C.V., Juarez Chihuahua/Mexiko	100,00		
MAHLE Compressores do Brasil Ltda., Jaguariúna/Brasilien	100,00		
MAHLE Compressors Hungary Kft., Balassagyarmat/Ungarn	100,00		
MAHLE Compressors (Suzhou) Co., Ltd., Changshu/China	100,00		
MAHLE de México S. de R.L. de C.V., Ramos Arizpe/Mexiko	100,00		
MAHLE Donghyun Filter Systems (Tianjin) Co., Ltd., Tianjin/China	100,00		
MAHLE Donghyun Filter Systems Co., Ltd., Hwaseong/Südkorea	100,00		
MAHLE Electric Drives Bel OOO, Grodno/Weißrussland	100,00		
MAHLE Electric Drives Bosnia d.o.o., Laktaši/Bosnien und Herzegowina	100,00		
MAHLE Electric Drives Bovec d.o.o., Bovec/Slowenien	100,00		
MAHLE Electric Drives Japan Corporation, Numazu-shi, Shizuoka/Japan	100,00		
MAHLE Electric Drives Komen d.o.o., Komen/Slowenien	100,00		
MAHLE Electronics S.A.U., Paterna/Spanien	100,00		
MAHLE Electronics Valladolid S.A.U., Boecillo/Spanien	100,00		
MAHLE Engine Components (Chongqing) Co., Ltd., Chongqing/China	100,00		
MAHLE Engine Components (Nanjing) Co., Ltd., Nanjing/China	100,00		
MAHLE Engine Components (Thailand) Co., Ltd., Bangkok/Thailand	99,75		
MAHLE Engine Components (Yingkou) Co., Ltd., Yingkou/China	100,00		

ZUM 31. DEZEMBER 2017

NAME UND STANDORT	Anteil am Eigenkapital in %	Eigenkapital in TEUR	Ergebnis des letzten Geschäftsjahres in TEUR
MAHLE Engine Components India Private Limited, Pithampur/Indien	100,00		
MAHLE Engine Components Japan Corporation, Okegawa-shi/Japan	100,00		
MAHLE Engine Components Slovakia s.r.o., Dolný Kubín/Slowakei	100,00		
MAHLE Engine Components USA, Inc., Morristown, Tennessee/USA	100,00		
MAHLE Engine Peripherals and Tooling (Shanghai) Co., Ltd., Schanghai/China	100,00		
MAHLE Engine Systems UK Ltd., Kilmarnock/Großbritannien	100,00		
MAHLE Filter Systems (India) Private Limited, Gurgaon/Indien	50,00 ¹		
MAHLE Filter Systems Canada, ULC, Tilbury/Kanada	100,00		
MAHLE Filter Systems Japan Corporation, Tokio/Japan	100,00		
MAHLE Filter Systems Land Corporation, Cavite/Philippinen	66,67		
MAHLE Filter Systems North America, Inc., Troy, Michigan/USA	100,00		
MAHLE Filter Systems Philippines Corporation, Cavite/Philippinen	100,00		
MAHLE Filter Systems UK Ltd., Telford/Großbritannien	100,00		
MAHLE Filtersysteme Austria GmbH, St. Michael ob Bleiburg/Österreich	100,00		
MAHLE Filtersysteme France SAS, Seboncourt/Frankreich	100,00		
MAHLE Filtersysteme GmbH, Stuttgart/Deutschland	100,00		
MAHLE Filtration Systems (Hubei) Co., Ltd., Wuhan City/China	100,00		
MAHLE Filtre Sistemleri A.S., Gebze, Kocaeli/Türkei	100,00		
MAHLE France SAS, Rouffach/Frankreich	100,00		
MAHLE Guangzhou Filter Systems Co., Ltd., Guangzhou/China	100,00		
MAHLE Holding (India) Private Limited, Gurgaon/Indien	100,00		
MAHLE Holding Austria GmbH, St. Michael ob Bleiburg/Österreich	100,00		
MAHLE Holding España S.L.U., Montblanc/Spanien	100,00		
MAHLE Immobilien GmbH, Stuttgart/Deutschland	100,00		
MAHLE Immobilien Schweiz AG, Grenchen/Schweiz	100,00		
MAHLE Indústria e Comércio Ltda., Mogi Guaçu/Brasilien	100,00		
MAHLE Industrial Thermal Systems GmbH & Co. KG, Stuttgart/Deutschland	60,00 ⁵		
MAHLE Industriebeteiligungen GmbH, Stuttgart/Deutschland	100,00		
MAHLE Industriemotoren-Komponenten GmbH, Stuttgart/Deutschland	100,00		
MAHLE Industries UK Ltd., Rugby/Großbritannien	100,00		
MAHLE Industries, Incorporated, Farmington Hills, Michigan/USA	100,00		
MAHLE Industry GmbH, Stuttgart/Deutschland	100,00		
MAHLE International GmbH, Stuttgart/Deutschland	100,00		
MAHLE Japan Ltd., Tokio/Japan	100,00		
MAHLE Kleinmotoren-Komponenten GmbH & Co. KG, Stuttgart/Deutschland	100,00		
MAHLE Konya Motor Parçaları San. ve Tic. A.Ş., Konya/Türkei	100,00		
MAHLE Letrika (Suzhou) Automotive Electrics Co., Ltd., Taicang City/China	98,45		
MAHLE Letrika d.o.o., Šempeter pri Gorici/Slowenien	100,00		
MAHLE Letrika Italia, S.r.l., Reggio Emilia/Italien	100,00		
MAHLE Luxembourg Sàrl, Foetz/Luxemburg	100,00		
MAHLE Manufacturing Management, Inc., Farmington Hills, Michigan/USA	100,00		
MAHLE Manufacturing Service Japan Corporation, Tokio/Japan	100,00		
MAHLE Maquiladora LLC, Farmington Hills, Michigan/USA	100,00		

ZUM 31. DEZEMBER 2017

NAME UND STANDORT	Anteil am Eigenkapital in %	Eigenkapital in TEUR	Ergebnis des letzten Geschäftsjahres in TEUR
MAHLE Metal Leve S.A., Mogi Guaçu/Brasilien	70,00		
MAHLE Motor Parçaları San. ve Tic. A.Ş., Izmir/Türkei	100,00		
MAHLE Nagares S.A.U., Motilla del Palancar/Spanien	100,00		
MAHLE Polska Spółka z o.o., Krotoszyn/Polen	100,00		
MAHLE Powertrain GmbH, Stuttgart/Deutschland	100,00		
MAHLE Powertrain Ltd., Northampton/Großbritannien	100,00		
MAHLE Powertrain, LLC, Plymouth, Michigan/USA	100,00		
MAHLE RUS, OOO, Village Dobrino/Russland	100,00		
MAHLE S.A.U., Vilanova i la Geltrú/Spanien	100,00		
MAHLE Services (Thailand) Ltd., Samut Prakan/Thailand	100,00		
MAHLE Shanghai Filter Systems Co., Ltd., Schanghai/China	95,00		
MAHLE Shared Services Poland Spółka z o.o., Breslau/Polen	100,00		
MAHLE Siam Electric Drives Co. Ltd., Samut Prakan/Thailand	99,999		
MAHLE Siam Filter Systems Co., Ltd., Samut Prakan/Thailand	74,90		
MAHLE Sistemas de Filtración de México S.A. de C.V., Santa Catarina, Monterrey/Mexiko	100,00		
MAHLE Technologies Holding (China) Co., Ltd., Schanghai/China	100,00		
MAHLE Trading (Shanghai) Co., Ltd., Schanghai/China	100,00		
MAHLE Trading Japan Co., Ltd., Tokio/Japan	100,00		
MAHLE Tri-Ring Valve Train (Hubei) Co., Ltd., Macheng/China	65,00		
MAHLE Ventiltrieb GmbH, Stuttgart/Deutschland	100,00		
MAHLE Versicherungsvermittlung GmbH, Stuttgart/Deutschland	100,00		
MAHLE Vöcklabruck GmbH, Vöcklabruck/Österreich	100,00		
MG Immobilienentwicklungs- und Ansiedlungsgesellschaft mbH, Wolfsberg/Österreich	100,00		
OSCON, LLC, Wilmington, Delaware/USA	100,00		
PT. MAHLE Filter Systems Indonesia, Pasirranji/Indonesien	100,00		
PT. MAHLE Indonesia, Pasirranji/Indonesien	100,00		
S.C.l. Daudet, Décines/Frankreich	100,00		
b) Vollkonsolidierte Tochterunternehmen der MAHLE Behr GmbH & Co. KG mit direkten Beteiligungsquoten			
Behr RUS o.o.o., St. Petersburg/Russland	99,90		
IQENTO GmbH, Stuttgart/Deutschland	100,00		
MAHLE Behr Berga GmbH, Berga/Deutschland	100,00		
MAHLE Behr Charleston Inc., Charleston, Süd-Carolina/USA	100,00		
MAHLE Behr Components Spain S.L.U., L'Espluga de Francolí/Spanien	100,00		
MAHLE Behr Dayton L.L.C., Dayton, Ohio/USA	100,00		
MAHLE Behr France Hambach S.A.S., Hambach/Frankreich	100,00		
MAHLE Behr France Rouffach S.A.S., Rouffach/Frankreich	99,995		
MAHLE Behr Gerenciamento Térmico Brasil Ltda., Arujá/Brasilien	99,997		
MAHLE Behr Holding Deutschland GmbH, Stuttgart/Deutschland	100,00		
MAHLE Behr Holding GmbH, Stuttgart/Deutschland	100,00		

ZUM 31. DEZEMBER 2017

NAME UND STANDORT	Anteil am Eigenkapital in %	Eigenkapital in TEUR	Ergebnis des letzten Geschäftsjahres in TEUR
MAHLE Behr Holýšov s.r.o., Holýšov/Tschechische Republik	100,00		
MAHLE Behr India Private Limited, Pune/Indien	60,00		
MAHLE Behr Italy s.r.l., Grugliasco/Italien	98,00		
MAHLE Behr Japan K.K., Tokio/Japan	100,00		
MAHLE Behr Kirchberg GmbH, Kirchberg/Deutschland	100,00		
MAHLE Behr Korea Inc., Busan/Südkorea	100,00		
MAHLE Behr Kornwestheim GmbH, Kornwestheim/Deutschland	100,00		
MAHLE Behr Luxembourg Sàrl, Foetz/Luxemburg	100,00		
MAHLE Behr Manufacturing Management, Inc., Troy, Michigan/USA	100,00		
MAHLE Behr Maquiladora LLC, Wilmington, Delaware/USA	100,00		
MAHLE Behr Mexico S. de R.L. de C.V., Ramos Arizpe/Mexiko	100,00		
MAHLE Behr Mnichovo Hradiště s.r.o., Mnichovo Hradiště/Tschechische Republik	100,00		
MAHLE Behr Námestovo s.r.o., Námestovo/Slowakei	100,00		
MAHLE Behr Ostrava s.r.o., Mošnov/Tschechische Republik	99,98		
MAHLE Behr Ostrov s.r.o., Mnichovo Hradiště/Tschechische Republik	100,00		
MAHLE Behr Ostrów Wielkopolski Sp. z o.o., Ostrów Wielkopolski/Polen	100,00		
MAHLE Behr Rio Bravo, S. de R.L. de C.V., Ramos Arizpe/Mexiko	100,00		
MAHLE Behr Senica s.r.o., Senica/Slowakei	100,00		
MAHLE Behr Service America L.L.C., Troy, Michigan/USA	100,00		
MAHLE Behr Service Asia Co., Ltd., Schanghai/China	100,00		
MAHLE Behr Service GmbH, Schwäbisch Hall/Deutschland	100,00		
MAHLE Behr Service Mexico, S. de R.L. de C.V., Ramos Arizpe/Mexiko	100,00		
MAHLE Behr South Africa (Pty) Ltd., Durban/Südafrika	100,00		
MAHLE Behr Spain S.A.U., Montblanc/Spanien	100,00		
MAHLE Behr Thermal Systems (Jinan) Co., Ltd., Jinan/China	100,00		
MAHLE Behr Thermal Systems (Qingdao) Co., Ltd., Qingdao/China	100,00		
MAHLE Behr Troy Inc., Troy, Michigan/USA	100,00		
MAHLE Behr USA Inc., Troy, Michigan/USA	100,00		
MAHLE Industrial Thermal Systems GmbH & Co. KG, Stuttgart/Deutschland	40,00 ⁵		
c) Vollkonsolidierte Tochterunternehmen der MAHLE Metal Leve S.A. mit direkten Beteiligungsquoten			
MAHLE Argentina S.A., Rafaela/Argentinien	100,00		
MAHLE Filtril Indústria e Comércio de Filtros Ltda., Mogi Guaçu/Brasilien	60,00		
MAHLE Hirschvogel Forjas S.A., Queimados/Brasilien	51,00		
MAHLE Industry do Brasil Ltda., Mogi Guaçu/Brasilien	100,00		
MAHLE Metal Leve GmbH, St. Michael ob Bleiburg/Österreich	100,00		
d) Vollkonsolidierte Tochterunternehmen der MAHLE Industrial Thermal Systems GmbH & Co. KG mit direkten Beteiligungsquoten			
MAHLE Industrial Thermal Systems (Tianjin) Co., Ltd., Tianjin/China	100,00		
MAHLE Industrial Thermal Systems America, L.P., Belmont, Michigan/USA	99,00		

ZUM 31. DEZEMBER 2017

NAME UND STANDORT	Anteil am Eigenkapital in %	Eigenkapital in TEUR	Ergebnis des letzten Geschäftsjahres in TEUR
2. Verbundene Unternehmen, welche aufgrund untergeordneter Bedeutung für die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage nicht konsolidiert werden			
a) Verbundene Unternehmen der MAHLE Behr GmbH & Co. KG mit direkten Beteiligungsquoten			
MAHLE Behr Sweden AB, Göteborg/Schweden	100,00 ³	77	18
MAHLE Behr Thermal Noida Private Limited, Gurgaon/Indien	100,00 ³	133	-3
b) Sonstige verbundene Unternehmen mit direkten Beteiligungsquoten			
Compañía Rosarina S.A., Rosario/Argentinien	99,99 ³	531	-319
Eito Denki Co. Ltd., Gojome-machi, Minamiakita-gun, Akita/Japan	66,80 ³	191	344
FAHRTWIND GmbH, Stuttgart/Deutschland	100,00	35	-506
MAHLE Engine Components Australia Pty Ltd., Melbourne/Australien	100,00 ⁴	614	43
MAHLE Industrial Thermal Systems America, Inc., Belmont, Michigan/USA	100,00 ³	58	0
MAHLE Industrial Thermal Systems Verwaltung GmbH, Stuttgart/Deutschland	60,00	446	9
MAHLE InnoWa GmbH, Stuttgart/Deutschland	100,00	2.543	0
MAHLE Kleinmotoren-Komponenten Verwaltungs GmbH, Stuttgart/Deutschland	100,00	27	0
MAHLE Thermoelektronik GmbH, Duisburg/Deutschland	100,00	114	1.579
Ueno Industry Co. Ltd., Tokio/Japan	100,00 ³	485	7
3. Quotenkonsolidierte Gemeinschaftsunternehmen			
a) Teilkonzern HBPO, welcher von der MAHLE Behr GmbH & Co. KG und zwei weiteren Unternehmen geführt wird			
MUTTERUNTERNEHMEN			
HBPO Beteiligungsgesellschaft mbH, Lippstadt/Deutschland	33,33		
Im Teilkonzernabschluss der HBPO Beteiligungsgesellschaft mbH enthaltene Gesellschaften mit direkten Beteiligungsquoten			
HBPO Asia Ltd., Seoul/Südkorea	100,00		
HBPO Automotive Hungária Kft., Győr/Ungarn	100,00		
HBPO Automotive Spain S.L.U., Martorell/Spanien	100,00		
HBPO Beijing Ltd., Peking/China	100,00		
HBPO Brasil Automotive Servicos Ltda., Arujá/Brasilien	100,00		
HBPO Canada Inc., Windsor/Kanada	100,00		
HBPO Czech s.r.o., Mnichovo Hradiště/Tschechische Republik	100,00		
HBPO Germany GmbH, Meerane/Deutschland	100,00		
HBPO GmbH, Lippstadt/Deutschland	100,00		
HBPO Ingolstadt GmbH, Ingolstadt/Deutschland	100,00		
HBPO Management Services Mexico S.A. de C.V., Puebla/Mexiko	100,00		
HBPO Manufacturing Hungary Kft., Kecskemét/Ungarn	100,00		
HBPO Mexico S.A. de C.V., Puebla/Mexiko	100,00		
HBPO North America Inc., Troy, Michigan/USA	100,00		
HBPO Pyeongtaek Ltd., Pyeongtaek/Südkorea	100,00		

ZUM 31. DEZEMBER 2017

NAME UND STANDORT	Anteil am Eigenkapital in %	Eigenkapital in TEUR	Ergebnis des letzten Geschäftsjahres in TEUR
HBPO Rastatt GmbH, Rastatt/Deutschland	100,00		
HBPO Regensburg GmbH, Regensburg/Deutschland	100,00		
HBPO Services Mexico S.A. de C.V., Puebla/Mexiko	100,00		
HBPO Slovakia s.r.o., Lozorno/Slowakei	100,00		
HBPO UK Ltd., Banbury/Großbritannien	100,00		
HBPO Vaihingen/Enz GmbH, Vaihingen/Enz/Deutschland	100,00		
SHB Automotive Modules Company Ltd., Hwaseong/Südkorea	50,00		
b) Teilkonzern Behr-Hella Thermocontrol, welcher von der MAHLE Behr GmbH & Co. KG und einem weiteren Unternehmen geführt wird			
MUTTERUNTERNEHMEN			
Behr-Hella Thermocontrol GmbH, Stuttgart/Deutschland	50,00		
Im Teilkonzernabschluss der Behr-Hella Thermocontrol GmbH enthaltene Gesellschaften mit direkten Beteiligungsquoten			
Behr-Hella Thermocontrol (Shanghai) Co., Ltd., Schanghai/China	100,00		
Behr-Hella Thermocontrol EOOD, Bozhurishte/Bulgarien	100,00		
Behr-Hella Thermocontrol Inc., Wixom, Michigan/USA	100,00		
Behr-Hella Thermocontrol India Private Limited, Pune/Indien	100,00		
Behr-Hella Thermocontrol Japan K.K., Atsugi/Japan	100,00		
BHTC Finland Oy, Tampere/Finnland	100,00		
BHTC Mexico S.A. de C.V., San Miguel de Allende/Mexiko	100,00		
c) Teilkonzern Behr Hella Service, welcher von der MAHLE Behr GmbH & Co. KG und einem weiteren Unternehmen geführt wird			
MUTTERUNTERNEHMEN			
Behr Hella Service GmbH, Schwäbisch Hall/Deutschland	50,00		
Im Teilkonzernabschluss der Behr Hella Service GmbH enthaltene Gesellschaften mit direkten Beteiligungsquoten			
Behr Hella Comércio de Pecas Automotivas S.A., Arujá/Brasilien	100,00		
Behr Hella Service North America L.L.C., Peachtree City, Georgia/USA	100,00		
Behr Hella Service South Africa (Pty) Ltd., Johannesburg/Südafrika	100,00		
Behr Service IAM USA Inc., Troy, Michigan/USA	100,00		
d) Quotenkonsolidierte Gemeinschaftsunternehmensgruppe, welche von der MAHLE Behr GmbH & Co. KG und einem weiteren Unternehmen geführt wird			
MUTTERUNTERNEHMEN			
Shanghai MAHLE Thermal Systems Co., Ltd., Schanghai/China	50,00		
Tochtergesellschaften mit direkten Beteiligungsquoten			
Chengdu MAHLE Automotive Thermal Systems Co., Ltd., Chengdu/China	100,00		
Shenyang MAHLE Automotive Thermal Systems Co., Ltd., Shenyang/China	100,00		

ZUM 31. DEZEMBER 2017

NAME UND STANDORT	Anteil am Eigenkapital in %	Eigenkapital in TEUR	Ergebnis des letzten Geschäftsjahres in TEUR
e) Sonstige quotenkonsolidierte Gemeinschaftsunternehmen mit direkten Beteiligungsquoten, welche von der MAHLE Behr GmbH & Co. KG und einem weiteren Unternehmen geführt werden			
Behr Thermot-tronik Italia S.p.A., Grugliasco/Italien	50,00		
Dongfeng Behr Thermal Systems Co. Ltd., Wuhan/China	50,00		
f) Sonstige quotenkonsolidierte Gemeinschaftsunternehmen, welche von der MAHLE GmbH und einem weiteren Unternehmen geführt werden			
Allied Ring Corporation, St. Johns, Michigan/USA	50,00		
4. Assoziierte Unternehmen, at-equity konsolidiert			
a) Assoziierte Unternehmen der MAHLE Behr GmbH & Co. KG mit direkten Beteiligungsquoten			
Dongfeng-Paninco Automobile Aluminium Heat Exchanger Co. Ltd., Shiyao/China	50,00		
HICOM HBPO SDN BHD, Shah Alam/Malaysia	40,00		
b) Assoziierte Unternehmen der MAHLE Metal Leve S.A. mit direkten Beteiligungsquoten			
Innoferm Tecnologia Ltda., Mogi Guaçu/Brasilien	33,33 ³	7.301	-203
c) Sonstige assoziierte Unternehmen mit direkten Beteiligungsquoten			
Bosch Mahle Turbo Systems GmbH & Co. KG, Stuttgart/Deutschland	50,00		
Bosch Mahle Turbo Systems Verwaltungs GmbH, Stuttgart/Deutschland	50,00 ²	30	3
Cofap Companhia Fabricadora de Peças Ltda., São Paulo/Brasilien	31,65		
India Nippon Electricals Ltd., Tamil Nadu/Indien	20,52 ^{2,3}	42.478	5.746
INPRIME d.o.o., Tolmin/Slowenien	20,84 ^{2,3}	-266	0
LangFang Kokusan Electric Co., Ltd., Hebei/China	40,00		
Letrika SOL d.o.o., Šempeter pri Gorici/Slowenien	41,57 ^{2,3}	660	-70
MAHLE Behr Verwaltung GmbH, Stuttgart/Deutschland	23,08 ²	20.192	1.374
MAHLE König GmbH, Rankweil/Österreich	50,00		
MAHLE König Kommanditgesellschaft GmbH & Co. KG, Rankweil/Österreich	50,00		
MAHLE Letrika Roots India Private Limited, Coimbatore/Indien	50,00 ^{2,3}	580	-60
Brain Bee S.p.A., Parma/Italien	20,00 ^{2,3}	3.571	1.931
Pt Federal Izumi Manufacturing, Bogor/Indonesien	36,94		
SiEVA d.o.o., Šempeter pri Gorici/Slowenien	20,00 ^{2,3,6}	7.039	31

¹ Anteil 50 % + 1 Aktie

² Gesellschaft aufgrund untergeordneter Bedeutung für die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage nicht at-equity bewertet

³ Lokale Abschlüsse

⁴ Verbundenes Unternehmen, at-equity konsolidiert

⁵ Gesellschaft aus Konzernsicht zu 100 % enthalten

⁶ Vorjahresangaben gemäß zuletzt vorliegendem Abschluss

Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers

BESTÄTIGUNGSVERMERK DES UNABHÄNGIGEN ABSCHLUSSPRÜFERS

An die MAHLE GmbH, Stuttgart

Prüfungsurteile

Wir haben den Konzernabschluss der MAHLE GmbH, Stuttgart, und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der Konzernbilanz zum 31. Dezember 2017, der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung, dem Konzern-Eigenkapitalpiegel und der Konzern-Kapitalflussrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2017 sowie dem Konzernanhang, einschließlich der Darstellung der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden – geprüft. Darüber hinaus haben wir den Konzernlagebericht der MAHLE GmbH für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2017 geprüft. Die Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289f Abs. 4 HGB (Angaben zur Frauenquote) haben wir in Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften nicht inhaltlich geprüft.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse

- entspricht der beigefügte Konzernabschluss in allen wesentlichen Belangen den deutschen handelsrechtlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2017 sowie seiner Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2017 und
- vermittelt der beigefügte Konzernlagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns. In allen wesentlichen Belangen steht dieser Konzernlagebericht in Einklang mit dem Konzernabschluss, entspricht den deutschen gesetzlichen Vorschriften und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar. Unser Prüfungsurteil zum Konzernlagebericht erstreckt sich nicht auf den Inhalt der oben genannten Erklärung zur Unternehmensführung.

Gemäß § 322 Abs. 3 Satz 1 HGB erklären wir, dass unsere Prüfung zu keinen Einwendungen gegen die Ordnungsmäßigkeit des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts geführt hat.

Grundlage für die Prüfungsurteile

Wir haben unsere Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts in Übereinstimmung mit § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführt. Unsere Verantwortung nach diesen Vorschriften und Grundsätzen ist im Abschnitt „Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts“ unseres Bestätigungsvermerks weitergehend beschrieben. Wir sind von den Konzernunternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht zu dienen.

Sonstige Informationen

Die gesetzlichen Vertreter sind für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289f Abs. 4 HGB (Angaben zur Frauenquote).

Die sonstigen Informationen umfassen zudem die übrigen Teile des Geschäftsberichts – ohne weitergehende Querverweise auf externe Informationen –, mit Ausnahme des geprüften Konzernabschlusses, des geprüften Konzernlageberichts sowie unseres Bestätigungsvermerks.

Unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht erstrecken sich nicht auf die sonstigen Informationen, und dementsprechend geben wir weder ein Prüfungsurteil noch irgendeine andere Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu ab.

Im Zusammenhang mit unserer Prüfung haben wir die Verantwortung, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen

- wesentliche Unstimmigkeiten zum Konzernabschluss, zum Konzernlagebericht oder unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder
- anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht

Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Aufstellung des Konzernabschlusses, der den deutschen handelsrechtlichen Vorschriften in allen wesentlichen Belangen entspricht, und dafür, dass der Konzernabschluss unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie in Übereinstimmung mit den deutschen Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines Konzernabschlusses zu ermöglichen, der frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses sind die gesetzlichen Vertreter dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu beurteilen. Des Weiteren haben sie die Verantwortung, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Unternehmenstätigkeit, sofern einschlägig, anzugeben. Darüber hinaus sind sie dafür verantwortlich, auf der Grundlage des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu bilanzieren, sofern dem nicht tatsächliche oder rechtliche Gegebenheiten entgegenstehen.

Außerdem sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Aufstellung des Konzernlageberichts, der insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Vorkehrungen und Maßnahmen (Systeme), die sie als notwendig erachtet haben, um die Aufstellung eines Konzernlageberichts in Übereinstimmung mit den anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften zu ermöglichen, und um ausreichende geeignete Nachweise für die Aussagen im Konzernlagebericht erbringen zu können.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses des Konzerns zur Aufstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts.

Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob der Konzernabschluss als Ganzes frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist, und ob der Konzernlagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss sowie mit den bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnissen in Einklang

steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt, sowie einen Bestätigungsvermerk zu erteilen, der unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht beinhaltet.

Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Maß an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus Verstößen oder Unrichtigkeiten resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieses Konzernabschlusses und Konzernlageberichts getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Adressaten beeinflussen.

Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Konzernabschluss und im Konzernlagebericht, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zu dienen. Das Risiko, dass wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist bei Verstößen höher als bei Unrichtigkeiten, da Verstöße betrügerisches Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung des Konzernabschlusses relevanten internen Kontrollsystem und den für die Prüfung des Konzernlageberichts relevanten Vorkehrungen und Maßnahmen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Systeme abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern dargestellten geschätzten Werte und damit zusammenhängenden Angaben.
- ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit sowie, auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit aufwerfen

können. Falls wir zu dem Schluss kommen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, im Bestätigungsvermerk auf die dazugehörigen Angaben im Konzernabschluss und im Konzernlagebericht aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser jeweiliges Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Bestätigungsvermerks erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch dazu führen, dass der Konzern seine Unternehmestätigkeit nicht mehr fortführen kann.

- beurteilen wir die Gesamtdarstellung, den Aufbau und den Inhalt des Konzernabschlusses einschließlich der Angaben sowie ob der Konzernabschluss die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse so darstellt, dass der Konzernabschluss unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt.
- holen wir ausreichende geeignete Prüfungsnachweise für die Rechnungslegungsinformationen der Unternehmen oder Geschäftstätigkeiten innerhalb des Konzerns ein, um Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum Konzernlagebericht abzugeben. Wir sind verantwortlich für die Anleitung, Überwachung und Durchführung der Konzernabschlussprüfung. Wir tragen die alleinige Verantwortung für unsere Prüfungsurteile.
- beurteilen wir den Einklang des Konzernlageberichts mit dem Konzernabschluss, seine Gesetzesentsprechung und das von ihm vermittelte Bild von der Lage des Konzerns.
- führen wir Prüfungshandlungen zu den von den gesetzlichen Vertretern dargestellten zukunftsorientierten Angaben im Konzernlagebericht durch. Auf Basis ausreichender geeigneter Prüfungsnachweise vollziehen wir dabei insbesondere die den zukunftsorientierten Angaben von den gesetzlichen Vertretern zugrunde gelegten bedeutsamen Annahmen nach und beurteilen die sachgerechte Ableitung der zukunftsorientierten Angaben aus diesen Annahmen. Ein eigenständiges Prüfungsurteil zu den zukunftsorientierten Angaben sowie zu den zugrunde liegenden Annahmen geben wir nicht ab. Es besteht ein erhebliches unvermeidbares Risiko, dass künftige Ereignisse wesentlich von den zukunftsorientierten Angaben abweichen.

Wir erörtern mit den für die Überwachung Verantwortlichen unter anderem den geplanten Umfang und die Zeitplanung der Prüfung sowie bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschließlich etwaiger Mängel im internen Kontrollsystem, die wir während unserer Prüfung feststellen.

Stuttgart, den 16. März 2018

PricewaterhouseCoopers GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Dieter Wißfeld
Wirtschaftsprüfer

ppa. Renate Berghoff
Wirtschaftsprüferin

Impressum

Kontakt

HERAUSGEBER

MAHLE GmbH
Pragstraße 26–46
70376 Stuttgart
Telefon +49 (0) 7 11-5 01-0
www.mahle.com
info@mahle.com

KONTAKT

MAHLE INTERNATIONAL GMBH
Zentrale Unternehmenskommunikation/
Öffentlichkeitsarbeit
Pragstraße 26–46
70376 Stuttgart
Telefon +49 (0) 7 11-5 01-1 25 06

KONZEPTION, GESTALTUNG UND TEXTE

hw.design GmbH
Türkenstraße 55–57
80799 München
www.hwdesign.de

FOTOS

Dirk Bruniecki, Kai R. Joachim,
KD Busch, MAHLE Archiv, Dominik Schröder,
Dr. Uli Johannes König, Tanja O'Kelly

ÜBERSETZUNG

Target Languages GmbH
Waldhofer Straße 102
69123 Heidelberg
www.target-languages.com
info@target-languages.com

DRUCK

ELANDERS GMBH
Anton-Schmidt-Straße 15
71332 Waiblingen
www.elanders.com/ger
info.GERMANY@elanders.com

Aus Gründen der einfacheren Lesbarkeit wird in diesem
Geschäftsbericht überwiegend die männliche Form verwendet.
Es sind immer Personen des weiblichen und männlichen
Geschlechts gleichermaßen gemeint.

© 2018 MAHLE GmbH, 00007834DE2.0.4/18



