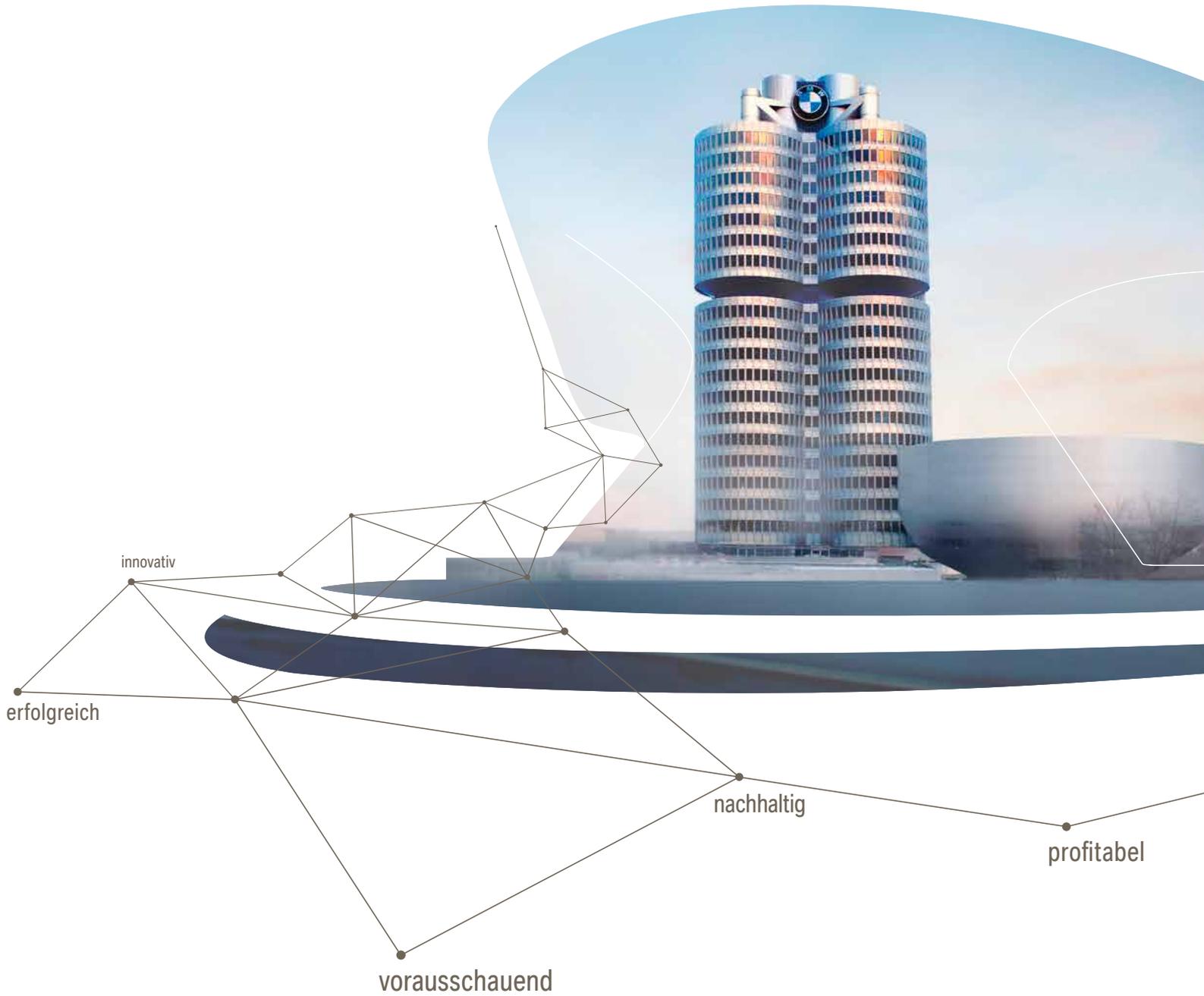


# GESCHÄFTSBERICHT

2014



3	<b>BMW GROUP IN ZAHLEN</b>
6	<b>BERICHT DES AUFSICHTSRATS</b>
14	<b>VORWORT DES VORSTANDSVORSITZENDEN</b>
18	<b>ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT</b>
18	Grundlagen des Konzerns
18	Geschäftsmodell
20	Steuerungssystem
23	Wirtschaftsbericht
23	Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen
26	Gesamtaussage
26	Finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren
29	Geschäftsverlauf
49	Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage
61	Erläuterungen zur BMW AG
64	Nachtragsbericht
65	Prognose-, Risiko- und Chancenbericht
65	Prognosebericht
70	Risiko- und Chancenbericht
82	Internes Kontrollsystem und Risikomanagementsystem bezogen auf den Konzernrechnungslegungsprozess
83	Übernahmerelevante Angaben
87	BMW Aktie und Kapitalmarkt im Jahr 2014
90	<b>KONZERNABSCHLUSS</b>
90	Gewinn- und Verlust-Rechnungen des Konzerns und der Segmente
90	Gesamtergebnisrechnung des Konzerns
92	Konzernbilanz und Segmentbilanzen
94	Kapitalflussrechnungen des Konzerns und der Segmente
96	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
98	Konzernanhang
98	Grundsätze
116	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
123	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
124	Erläuterungen zur Bilanz
149	Sonstige Angaben
165	Segmentinformationen
170	<b>ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG (§ 289 a HGB)</b>
	<b>CORPORATE GOVERNANCE</b>
	(Teil des zusammengefassten Lageberichts)
170	Grundlegendes zur Unternehmensverfassung
171	Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats gemäß § 161 AktG
172	Mitglieder des Vorstands
173	Mitglieder des Aufsichtsrats
176	Zusammensetzung und Arbeitsweise des Vorstands der BMW AG und seiner Ausschüsse
178	Zusammensetzung und Arbeitsweise des Aufsichtsrats der BMW AG und seiner Ausschüsse
183	Angaben zu Unternehmensführungspraktiken, die über die gesetzlichen Anforderungen hinaus angewandt werden
184	Compliance in der BMW Group
189	Vergütungsbericht
198	Versicherung der gesetzlichen Vertreter
199	Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers
200	<b>WEITERE INFORMATIONEN</b>
200	BMW Group im Zehn-Jahres-Vergleich
202	BMW Group Standorte
204	Glossar
206	Index
208	Finanzkalender
209	Kontakte

---

**BMW Group in Zahlen**


---



---

2010      2011      2012      2013      **2014** — Veränderung in % —

---



---

**Bedeutsamste nichtfinanzielle Leistungsindikatoren**


---

**BMW Group**

Mitarbeiter am Jahresende<sup>1</sup> — 95.453 — 100.306 — 105.876 — 110.351 — **116.324** — 5,4 —

**Segment Automobile**

Auslieferungen<sup>2</sup> — 1.461.166 — 1.668.982 — 1.845.186 — 1.963.798 — **2.117.965** — 7,9 —

Flottenemissionen in g CO<sub>2</sub>/km<sup>3</sup> — 148 — 145 — 143 — 133 — **130** — -2,3 —

**Segment Motorräder**

Auslieferungen<sup>4</sup> — 98.047 — 104.286 — 106.358 — 115.215 — **123.495** — 7,2 —

---

**Weitere nichtfinanzielle Kennzahlen**


---

**Segment Automobile**

## Auslieferungen

BMW<sup>2</sup> — 1.224.280 — 1.380.384 — 1.540.085 — 1.655.138 — **1.811.719** — 9,5 —

MINI — 234.175 — 285.060 — 301.526 — 305.030 — **302.183** — -0,9 —

Rolls-Royce — 2.711 — 3.538 — 3.575 — 3.630 — **4.063** — 11,9 —

**Gesamt<sup>2</sup>**                      **1.461.166**      **1.668.982**      **1.845.186**      **1.963.798**      **2.117.965**      **7,9**

## Produktion

BMW<sup>5</sup> — 1.236.989 — 1.440.315 — 1.547.057 — 1.699.835 — **1.838.268** — 8,1 —

MINI — 241.043 — 294.120 — 311.490 — 303.177 — **322.803** — 6,5 —

Rolls-Royce — 3.221 — 3.725 — 3.279 — 3.354 — **4.495** — 34,0 —

**Gesamt<sup>5</sup>**                      **1.481.253**      **1.738.160**      **1.861.826**      **2.006.366**      **2.165.566**      **7,9**
**Segment Motorräder**

Produktion<sup>6</sup>

BMW — 99.236 — 110.360 — 113.811 — 110.127 — **133.615** — 21,3 —

**Segment Finanzdienstleistungen**

Neuverträge mit Kunden — 1.083.154 — 1.196.610 — 1.341.296 — 1.471.385 — **1.509.113** — 2,6 —

---

<sup>1</sup> Werte ohne ruhende Arbeitsverhältnisse, ohne Mitarbeiter in Freizeitphase der Altersteilzeit, ohne Geringverdiener

<sup>2</sup> einschließlich Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang (2010: 53.701 Automobile, 2011: 94.400 Automobile, 2012: 141.165 Automobile, 2013: 198.542 Automobile, 2014: 275.891 Automobile)

<sup>3</sup> EU-28

<sup>4</sup> ohne Husqvarna, Auslieferungen bis 2013: 59.776 Einheiten

<sup>5</sup> einschließlich Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang (2010: 55.588 Automobile, 2011: 98.241 Automobile, 2012: 150.052 Automobile, 2013: 214.920 Automobile, 2014: 287.466 Automobile)

<sup>6</sup> ohne Husqvarna, Produktion bis 2013: 59.426 Einheiten

---

**BMW Group in Zahlen**


---

2010 2011 2012 2013 **2014** — Veränderung in %

---

**Bedeutsamste finanzielle Leistungsindikatoren**


---

**BMW Group**

Ergebnis vor Steuern — Mio. € — 4.853 — 7.383 — 7.803 — 7.893<sup>1</sup> — **8.707** — **10,3**

**Segment Automobile**

Umsatzerlöse — Mio. € — 54.137 — 63.229 — 70.208 — 70.630<sup>1</sup> — **75.173** — **6,4**

EBIT-Marge — % (Veränderung in %-Punkten) — 8,0 — 11,8 — 10,8 — 9,4 — **9,6** — **0,2**

RoCE — % (Veränderung in %-Punkten) — 40,2 — 77,3 — 73,7 — 63,0<sup>1</sup> — **61,7** — **-1,3**

**Segment Motorräder**

RoCE — % (Veränderung in %-Punkten) — 18,0 — 10,2 — 1,8 — 16,4 — **21,8** — **5,4**

**Segment Finanzdienstleistungen**

RoE — % (Veränderung in %-Punkten) — 26,1 — 29,4 — 21,2 — 20,0<sup>1</sup> — **19,4** — **-0,6**

**Weitere finanzielle Kennzahlen**


---

in Mio. €

**Investitionen** — 3.263 — 3.692 — 5.240 — 6.711<sup>1</sup> — **6.100** — **-9,1**

**Abschreibungen** — 3.682 — 3.646 — 3.541 — 3.741<sup>1</sup> — **4.170** — **11,5**

**Operativer Cashflow Segment Automobile** — 8.149 — 8.110 — 9.167 — 9.964<sup>1</sup> — **9.423** — **-5,4**

**Umsatzerlöse** — **60.477** — **68.821** — **76.848** — **76.059**<sup>1</sup> — **80.401** — **5,7**

— Automobile — 54.137 — 63.229 — 70.208 — 70.630<sup>1</sup> — **75.173** — 6,4

— Motorräder — 1.304 — 1.436 — 1.490 — 1.504 — **1.679** — 11,6

— Finanzdienstleistungen — 16.617 — 17.510 — 19.550 — 19.874 — **20.599** — 3,6

— Sonstige Gesellschaften — 4 — 5 — 5 — 6 — **7** — 16,7

— Konsolidierungen — -11.585 — -13.359 — -14.405 — -15.955 — **-17.057** — 6,9

**Ergebnis vor Finanzergebnis (EBIT)** — **5.111** — **8.018** — **8.275** — **7.978**<sup>1</sup> — **9.118** — **14,3**

— Automobile — 4.355 — 7.477 — 7.599 — 6.649<sup>1</sup> — **7.244** — 8,9

— Motorräder — 71 — 45 — 9 — 79 — **112** — 41,8

— Finanzdienstleistungen — 1.201 — 1.763 — 1.558 — 1.643 — **1.756** — 6,9

— Sonstige Gesellschaften — -41 — -19 — 58 — 44 — **71** — 61,4

— Konsolidierungen — -475 — -1.248 — -949 — -437<sup>1</sup> — **-65** — 85,1

**Ergebnis vor Steuern** — **4.853** — **7.383** — **7.803** — **7.893**<sup>1</sup> — **8.707** — **10,3**

— Automobile — 3.887 — 6.823 — 7.170 — 6.561 — **6.886** — 5,0

— Motorräder — 65 — 41 — 6 — 76 — **107** — 40,8

— Finanzdienstleistungen — 1.214 — 1.790 — 1.561 — 1.619<sup>1</sup> — **1.723** — 6,4

— Sonstige Gesellschaften — 45 — -168 — 3 — 164 — **154** — -6,1

— Konsolidierungen — -358 — -1.103 — -937 — -527 — **-163** — 69,1

**Steuern auf das Ergebnis** — **-1.610** — **-2.476** — **-2.692** — **-2.564**<sup>1</sup> — **-2.890** — **-12,7**

**Jahresüberschuss** — **3.243** — **4.907** — **5.111** — **5.329**<sup>1</sup> — **5.817** — **9,2**

**Ergebnis je Aktie**<sup>2</sup> in € — **4,93/4,95** — **7,45/7,47** — **7,75/7,77** — **8,08<sup>1</sup>/8,10<sup>1</sup>** — **8,83/8,85** — **9,3/9,3**

---

<sup>1</sup> Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9] im Konzernanhang.

<sup>2</sup> Stamm-/Vorzugsaktien. Bei der Berechnung des Ergebnisses je Vorzugsaktie wird der Vorabgewinn (Mehrdividende) von 0,02 € je Vorzugsaktie anteilig auf die Quartale des entsprechenden Geschäftsjahres verteilt.

---

 BMW Group in Zahlen
 

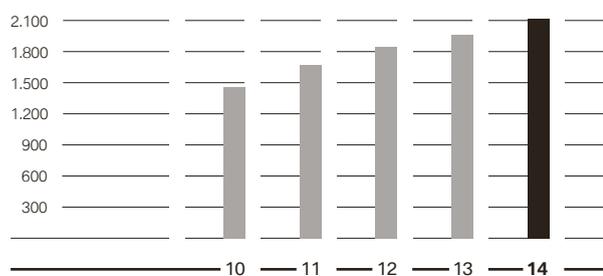
---



---

**Auslieferungen Automobile\***

in Tsd.

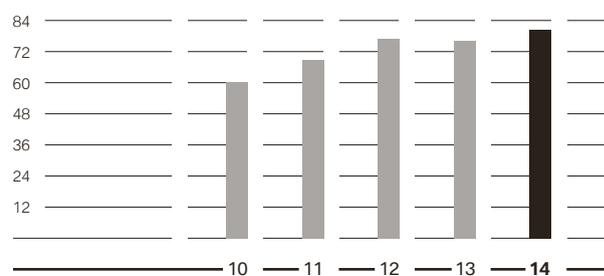


\* einschließlich Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang (2010: 53.701 Automobile, 2011: 94.400 Automobile, 2012: 141.165 Automobile, 2013: 198.542 Automobile, 2014: 275.891 Automobile)

---

**Umsatz**

in Mrd. €

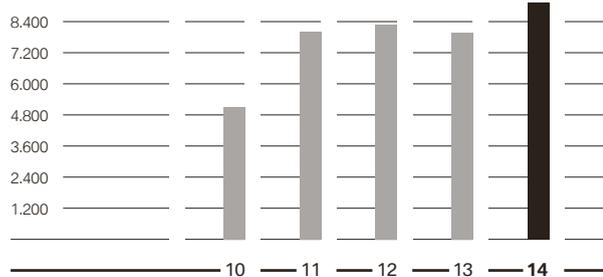


\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9] im Konzernanhang.

---

**Ergebnis vor Finanzergebnis**

in Mio. €

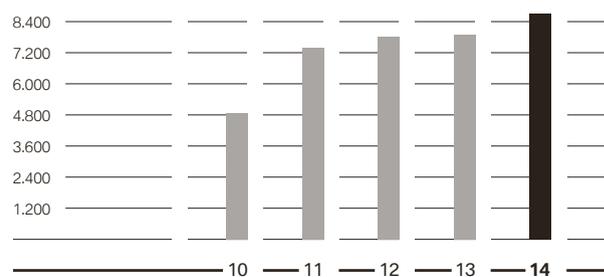


\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9] im Konzernanhang.

---

**Ergebnis vor Steuern**

in Mio. €



\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9] im Konzernanhang.



**Joachim Milberg**  
Vorsitzender des Aufsichtsrats

## Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

2007 hat der Vorstand mit der Strategie Number ONE das Fundament für die strategische Ausrichtung der BMW Group gelegt. Heute dürfen wir auf das fünfte Rekordjahr in Folge zurückblicken. Verantwortungsvolle Unternehmensführung bedeutet, Weiterentwicklungen vorausschauend und aus eigenem Antrieb einzuleiten. Dies gilt auch für den Aufsichtsrat: Mit der frühzeitigen Ernennung von Herrn Harald Krüger zum künftigen Vorstandsvorsitzenden sowie weiteren Entscheidungen über die Zusammensetzung des Vorstands haben wir 2014 im Aufsichtsrat personelle Weichenstellungen für die künftige Leitung des Unternehmens beschlossen. Zugleich haben wir Ihnen unseren Plan vorgestellt, bereits 2015 einen Wechsel im Aufsichtsratsvorsitz herbeizuführen. Der Aufsichtsrat hat sich einstimmig für Herrn Dr. Norbert Reithofer als neuen Aufsichtsratsvorsitzenden ausgesprochen. Wir schlagen ihn – mit der Unterstützung großer Aktionäre – der Hauptversammlung zur Wahl in den Aufsichtsrat vor. Gemeinsam haben wir diese Veränderungen auf den Weg gebracht, um die BMW Group mit einer langfristigen Führungsperspektive zu stärken.

**Schwerpunkte der Überwachungs- und Beratungstätigkeit des Aufsichtsrats** Der Aufsichtsrat hat den Vorstand auch im zurückliegenden Geschäftsjahr bei der Leitung des Unternehmens beraten und seine Geschäftsführung sorgfältig überwacht. Unsere Zusammenarbeit innerhalb des Aufsichtsrats und mit dem Vorstand war konstruktiv und von einem offenen und vertrauensvollen Austausch geprägt.

Mit der aktuellen Lage des Unternehmens und den gesamtwirtschaftlichen Entwicklungen auf wichtigen Absatzmärkten haben wir uns in fünf Aufsichtsratssitzungen gründlich beschäftigt. Weitere Schwerpunkte unserer Beratungen waren die Unternehmensstrategie und die Unternehmensplanung. Darüber hinaus entwickelten wir Konzepte für einen Generationswechsel im Vorstandsvorsitz und Aufsichtsratsvorsitz und trafen Entscheidungen zur Zusammensetzung und Vergütung des Vorstands sowie zur Corporate Governance.

Auch außerhalb der Sitzungen haben wir die geschäftliche Entwicklung des Unternehmens aufmerksam verfolgt. Der Vorstand hat uns insbesondere regelmäßig über die aktuellen Vertriebs- und Personalzahlen informiert. Über wichtige geschäftliche Vorgänge und Vorhaben hat mich der Vorsitzende des Vorstands, Herr Dr. Norbert Reithofer, zudem jeweils zeitnah direkt unterrichtet. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses unseres Aufsichtsrats, Herr Dr. Karl-Ludwig Kley, und das für Finanzen zuständige Mitglied des Vorstands, Herr Dr. Friedrich Eichiner, standen auch außerhalb der Sitzungen in direktem Austausch.

Zum Jahresbeginn stellte uns der Vorstand die neuen Modelle und Modellüberarbeitungen vor, deren Markteinführung für 2014 vorgesehen war.

In seinen regelmäßigen Berichten zur Lage des Unternehmens erläuterte uns der Vorstand in den Sitzungen jeweils die Absatzentwicklung und Wettbewerbssituation in den Segmenten Automobile und Motorräder sowie die Entwicklung der Personalzahlen. Dabei ging der Vorstand auch auf die konjunkturelle Entwicklung in wichtigen Regionen der Welt und die jeweiligen wirtschaftlichen Prognosen ein. Im Segment Finanzdienstleistungen informierte uns der Vorstand regelmäßig über die Entwicklung des Neugeschäfts mit Endkunden, des Vertragsbestands mit Händlern und Endkunden sowie über das Geschäftsvolumen insgesamt.

Über seine Planungen zur Ausweitung des Produktionsnetzwerks, insbesondere den geplanten Ausbau des Werks in Spartanburg in South Carolina, USA, sowie die Standortsuche für ein neues Werk im NAFTA-Raum, das nun in San Luis Potosí in Mexiko gebaut wird, hat uns der Vorstand ebenfalls Bericht erstattet. Dabei erörterten wir mit dem Vorstand auch die Bedeutung und Reichweite des Prinzips „Produktion folgt dem Markt“ bei der globalen Wertschöpfungsverteilung.

Darüber hinaus wurden in den Berichten zur Geschäftslage und anschließenden Aussprachen mit dem Vorstand auch für die BMW Group wichtige aktuelle Vorgänge und Vorhaben behandelt, zum Beispiel die

Verlängerung des Kooperationsvertrags mit dem chinesischen Joint Venture Partner Brilliance, die Kooperation mit Toyota und der Stand der Planungen zur langfristigen Weiterentwicklung der Produktion in Russland. Der Anlauf des neuen MINI im Werk Oxford, die Situation bei Rückrufen sowie die wirtschaftlichen Auswirkungen des Ukraine Konflikts waren ebenfalls Gegenstand der Berichterstattung und Aussprache im Aufsichtsrat.

Eine Aufsichtsratssitzung fand in Shenyang statt, einem Werkstandort des Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd. (BBA) in China. Vertreter der Geschäftsführung von BBA sowie der BMW Vertriebsgesellschaft berichteten uns über die Absatzentwicklung und den Fahrzeugmarkt in China sowie über die Pläne für den weiteren Ausbau der Produktion in den Werken in Tiexi und Dadong in Shenyang. In Tiexi besichtigten wir die Fertigung. Wir informierten uns darüber hinaus im Rahmen von Ortsbesuchen über die Zusammenarbeit mit chinesischen Zulieferern und Händlern. Auch über den Umfang der lokalen Entwicklung in China und einzelne Entwicklungsprojekte, mit denen speziell auf die Bedürfnisse der chinesischen Kunden eingegangen wird, haben wir uns anhand von Berichten und Gesprächen mit Vertretern des lokalen Managements ein Bild gemacht.

Die Unternehmens- und Produktstrategie sowie die längerfristige Unternehmensplanung waren Gegenstand einer zweitägigen Aufsichtsratssitzung. Das Format der zweitägigen Sitzung ist darauf angelegt, auch Gelegenheit für eine vertiefte Diskussion mit dem Vorstand über Zukunftsthemen und technische Innovationen zu bieten.

Im ersten Teil der Sitzung behandelten wir mit dem Vorstand die Ergebnisse aus dem jährlich vom Vorstand durchgeführten Review der Unternehmensstrategie Number ONE. Im Mittelpunkt unserer Diskussion standen die Herausforderungen auf dem Gebiet der weiteren CO<sub>2</sub>-Reduzierung, der Elektrifizierung und der Digitalisierung, insbesondere der fortschreitenden Vernetzung von Daten im Fahrzeug. In seinem Bericht zum Strategiereview ging der Vorstand auch auf die Bedeutung des Programms „Future Retail“ ein, das die Leistungen im Verkauf und Aftersales weiter verbessern soll, indem konsequent die Perspektive des Kunden eingonnen und sein Produkt- und Markenerlebnis intensiviert wird.

Im Rahmen von Fahrzeugpräsentationen konnten wir ausgewählte Fahrzeuge der Marken BMW, MINI und Rolls-Royce auf einer Teststrecke selbst erproben. Darüber hinaus ließen wir uns den Stand ausgewählter Fahrzeugprojekte an Modellen präsentieren und erläutern.

Im zweiten Teil der Sitzung befassten wir uns gründlich mit der vom Vorstand aufgestellten längerfristigen Unternehmensplanung für die Jahre 2015–2020. Nach sorgfältiger Prüfung erteilten wir der Planung unsere Zustimmung.

Mit der geschäftlichen Entwicklung, der strategischen Ausrichtung und Rolle des Segments Finanzdienstleistungen haben wir uns ebenfalls eingehend beschäftigt. In seinem Bericht ging der Vorstand auch auf Entwicklungen auf den Gebrauchtwagenmärkten ein und erläuterte einzelne Maßnahmen, mit denen die Krisenfestigkeit des Segments weiter gestärkt werden soll.

Die vom Vorstand zum Ende des Berichtsjahres 2014 vorgestellte Jahresplanung für das Geschäftsjahr 2015 und die wesentlichen externen Einflussfaktoren haben wir mit dem Vorstand gründlich erörtert.

Im Personalausschuss und im Aufsichtsrat überprüften wir auch 2014 die Struktur und Höhe der Vergütung der Vorstandsmitglieder. Dabei verglichen wir nicht nur die Unternehmensentwicklung mit der Entwicklung der Vorstandsvergütung über mehrere Jahre, sondern berücksichtigten auch die Entwicklung der Vergütung der oberen Führungskräfte und der inländischen Belegschaft der BMW AG insgesamt in ihrer zeitlichen Entwicklung. Zusätzlich holten wir die Expertise eines vom Vorstand und vom Unternehmen

unabhängigen externen Vergütungsberaters ein und werteten Vergütungsstudien für den DAX aus. Wir kamen nach sorgfältiger Prüfung zu dem Ergebnis, dass die Höhe der Vorstandsvergütung angemessen ist und sich das Vergütungssystem für den Vorstand grundsätzlich bewährt hat. Detaillierte Informationen zur Vorstandsvergütung sind im Vergütungsbericht zu finden (siehe Kapitel Erklärung zur Unternehmensführung, Corporate Governance).

**Corporate Governance** Vorstand und Aufsichtsrat haben sich auch 2014 mit der BMW Group Corporate Governance befasst. In der aktuellen Entsprechenserklärung vom Dezember 2014 haben Vorstand und Aufsichtsrat entschieden, alle am 30. September 2014 bekannt gemachten Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex (Kodexfassung vom 24. Juni 2014) mit einer Ausnahme zu beachten. Diese Ausnahme betrifft die Darstellung von Informationen zur Vorstandsvergütung in vorgegebenen Mustertabellen. Wir wollen weiterhin ausführlich, aber auch – unter Berücksichtigung der Anforderungen der Rechnungslegung – möglichst allgemein verständlich über die Vergütung des Vorstands berichten. Nach gründlicher Prüfung kamen wir zu der Einschätzung, dass die zusätzliche Verwendung der im Kodex empfohlenen Tabellen die von uns angestrebte Übersichtlichkeit und Lesbarkeit des Vergütungsberichts nicht verbessert hätte.

Im Rahmen der Überprüfung der Corporate Governance hat uns der Vorstand im Personalausschuss und im Aufsichtsrat auch den Stand der Umsetzung des Diversity-Programms für die BMW Group erläutert. Dieses Programm ist nicht auf die Dimension Gender beschränkt, sondern soll auch Vielfalt in anderen Bereichen fördern, insbesondere die kulturelle Vielfalt und Altersmischung der Belegschaft. Wir informierten uns auch über den Anteil und die Entwicklung der weiblichen Führungskräfte auf den einzelnen Führungsebenen im Unternehmen und erörterten mit dem Vorstand die geplanten Maßnahmen, um den Anteil von Frauen speziell an höheren Führungspositionen weiter zu steigern. Mit dem Entwurf eines Gesetzes für eine gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in Deutschland und seinen Auswirkungen auf das Unternehmen haben wir uns ebenfalls beschäftigt.

Für seine eigene Zusammensetzung hat der Aufsichtsrat auf Basis eines ausführlichen Besetzungsprofils konkrete Besetzungsziele beschlossen, die im Corporate Governance Bericht näher erläutert sind. Der Aufsichtsrat hat im Rahmen einer Selbstüberprüfung festgestellt, dass die Zusammensetzung zum 31. Dezember 2014 diesen Zielen entspricht.

Die Gesellschaft hat Verträge über Personaldienstleistungen mit einem Unternehmen abgeschlossen, an dem auch Mitglieder des Aufsichtsrats mittelbar beteiligt sind. Im Berichtsjahr hat der Personalausschuss einer Änderung dieser Verträge zugestimmt. An dieser vorsorglich durchgeführten Abstimmung hat keines der an dem Unternehmen beteiligten Aufsichtsratsmitglieder teilgenommen. Davon abgesehen gab es im Geschäftsjahr 2014 keine Hinweise auf mögliche Interessenkonflikte von Aufsichtsratsmitgliedern.

Wesentliche Geschäfte mit Aufsichtsratsmitgliedern und weiteren nahestehenden Personen im Sinne des IAS 24, einschließlich Familienangehöriger und zwischengeschalteter Unternehmen, werden zudem regelmäßig quartalsweise durch Abfragen überprüft.

Wir streben an, die Effizienz unserer Tätigkeit im Aufsichtsrat und in den Aufsichtsratsgremien laufend zu überprüfen und zu verbessern. Daher nehmen der Vorsitzende des Prüfungsausschusses und ich Anregungen und Verbesserungsvorschläge der Mitglieder jederzeit entgegen. Die Effizienzprüfung des Aufsichtsrats ist auch jährlich Gegenstand eines eigenen Tagesordnungspunkts und einer Aussprache in Abwesenheit des Vorstands. Die Vorbereitung wird mit einem Fragebogen unterstützt. Als Ergebnis der Effizienzprüfung wurden insbesondere Anregungen für zusätzliche Themen aufgegriffen.

Die Teilnahme an den fünf Aufsichtsratssitzungen, die individuell anhand der gezahlten Sitzungsgelder im Vergütungsbericht nachvollzogen werden kann, lag 2014 im Durchschnitt bei 95 %. Kein Mitglied des Aufsichtsrats fehlte während seiner Mandatszeit im abgelaufenen Geschäftsjahr bei mehr als zwei Sitzungen. Präsidium und Ausschüsse tagten überwiegend vollzählig (siehe Kapitel Erklärung zur Unternehmensführung, Corporate Governance).

**Aus der Arbeit des Präsidiums und der Ausschüsse** Um effizienter arbeiten und komplexere Themen und Entscheidungen besser vorbereiten zu können, hat der Aufsichtsrat ein Präsidium und mehrere Ausschüsse gebildet. Die Aufgaben, die Besetzung und die Arbeitsweise dieser Gremien sind im Corporate Governance Bericht näher beschrieben.

Über die Arbeit des Präsidiums und der Ausschüsse haben die Vorsitzenden in der nachfolgenden Sitzung des Aufsichtsrats jeweils ausführlich berichtet.

Der Schwerpunkt der insgesamt vier Sitzungen des Präsidiums lag bei der inhaltlichen Vorbereitung der Sitzungen des Aufsichtsratsplenums, soweit hierfür nicht ein Ausschuss zuständig war. Die Behandlung komplexer Themen, wie zum Beispiel der Längerfristigen Unternehmensplanung und des Strategiereviews, bereiteten wir anhand von Berichten und Aussprachen mit Vorstandsmitgliedern und Bereichsleitern eingehend vor. Das Präsidium wählte zusätzliche Themen für die Aufsichtsratssitzung aus und gab dem Vorstand Anregungen für die Berichterstattung an das Aufsichtsratsplenum.

Der Prüfungsausschuss hielt im Berichtsjahr 2014 vier Sitzungen und drei Telefonkonferenzen ab. Im Rahmen der Telefonkonferenzen erörterten wir mit dem Vorstand jeweils die Zwischenberichte vor ihrer Veröffentlichung. An der Telefonkonferenz betreffend den Halbjahresfinanzbericht, der einer prüferischen Durchsicht unterzogen worden war, nahmen auch Vertreter des Abschlussprüfers teil.

Im Frühjahr 2014 stand die Vorbereitung der Bilanzaufsichtsratssitzung im Mittelpunkt einer Sitzung des Prüfungsausschusses. Bevor wir dem Aufsichtsratsplenum empfahlen, der Hauptversammlung 2014 die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft als Abschlussprüfer vorzuschlagen, holten wir seitens des Prüfungsausschusses eine Unabhängigkeitserklärung der KPMG ein. Auch mit dem Umfang und der Zusammensetzung der Nichtprüfungsleistungen einschließlich Steuerberatungsleistungen, die im Konzern von KPMG Unternehmen erbracht worden sind, haben wir uns im Prüfungsausschuss beschäftigt. Wir haben keine Anhaltspunkte für Ausschluss- oder Befangenheitsgründe oder für eine Gefährdung der Unabhängigkeit des Abschlussprüfers festgestellt.

Die Honorarangebote für die Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses 2014 und die prüferische Durchsicht des Halbjahresberichts hielt der Prüfungsausschuss für angemessen. Nach der Hauptversammlung 2014 erteilte der Prüfungsausschuss der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft daher die entsprechenden Aufträge und legte unter Berücksichtigung der Anregungen aus dem Aufsichtsratsplenum Prüfungsschwerpunkte fest.

Der Leiter Konzerncontrolling erstattete uns im Prüfungsausschuss Bericht über die Prozesse und Weiterentwicklungen im Risikomanagement der BMW Group und erläuterte einzelne gemäß den internen Regeln meldepflichtige Risiken.

Der Leiter Konzernberichtswesen gab dem Prüfungsausschuss einen aktuellen Überblick über die Entwicklungen des internen Kontrollsystems (IKS) als Basis der Finanzberichterstattung. Die Überprüfungen ergaben keine materiellen IKS-Schwächen, die die Wirksamkeit des IKS gefährden würden.

Vom Vorsitzenden des BMW Group Compliance Committee ließen wir uns im Prüfungsausschuss das Konzept zur Stärkung der lokalen Compliance-Funktionen sowie die aktuelle Compliance-Situation erläutern,

die weiterhin insgesamt als unauffällig eingestuft wurde. Die eingegangenen Hinweise und festgestellten Verstöße in Einzelfällen ergaben keine Hinweise auf schwerwiegende oder systemisch bedingte Compliance-Verstöße.

Der Leiter der Konzernrevision veranschaulichte uns im Prüfungsausschuss die Organisation der Konzernrevision als „Third Line of Defense“, informierte uns über wesentliche Ergebnisse der von der Konzernrevision durchgeführten Prüfungen im Industrie- und im Finanzdienstleistungsgeschäft und stellte die Programmschwerpunkte geplanter Prüfungen vor.

Wir stimmten im Prüfungsausschuss der Entscheidung des Vorstands zu, das Grundkapital der Gesellschaft gemäß § 4 Ziffer 5 der Satzung (Genehmigtes Kapital 2014) um 239.757 € zu erhöhen und eine entsprechende Anzahl neuer, auf den Inhaber lautender Vorzugsaktien ohne Stimmrecht im Nennbetrag von 1 € für die Zwecke des Belegschaftsaktienprogramms zu vergünstigten Konditionen an Mitarbeiter auszugeben.

Im Geschäftsjahr 2014 fanden insgesamt sechs Sitzungen des Personalausschusses statt. Ein Schwerpunkt der Beratungen war die künftige Zusammensetzung des Vorstands, insbesondere die Vorbereitung von Nachfolgeentscheidungen einschließlich Szenarien für den künftigen Wechsel im Vorstandsvorsitz.

Im Personalausschuss überprüften wir ferner in Vorbereitung der Plenarsitzungen die Struktur und Angemessenheit der Vorstandsvergütung und bereiteten die Entscheidung des Aufsichtsrats über die Vorstandstantiemien vor. In zwei Fällen stimmten wir der Übernahme eines konzernexternen Mandats in einem Aufsichtsgremium durch ein Mitglied des Vorstands zu.

Der Nominierungsausschuss tagte im abgelaufenen Geschäftsjahr zweimal. In diesen Sitzungen befassten wir uns mit der Nachfolgeplanung für Mandate der Anteilseignervertreter und berieten über Kandidatenvorschläge für die in der Hauptversammlung 2015 vorgesehenen Aufsichtsratswahlen. Dabei berücksichtigten wir auch die vom Aufsichtsrat aufgestellten Besetzungsziele.

Der gesetzlich vorgesehene Vermittlungsausschuss musste im Geschäftsjahr 2014 nicht zusammentreten.

**Generationswechsel im Vorstands- und Aufsichtsratsvorsitz eingeleitet** Wir haben uns im Aufsichtsrat mit verschiedenen Szenarien für eine Nachfolge im Aufsichtsratsvorsitz und, gemeinsam mit dem Vorsitzenden des Vorstands, Herrn Dr. Norbert Reithofer, mit Möglichkeiten für eine Nachfolge im Vorstandsvorsitz auseinandergesetzt. Auch in der zeitlichen Abfolge haben wir unterschiedliche Konstellationen geprüft. Wir wollten überlegt eine rechtzeitige Weichenstellung herbeiführen, um das Unternehmen mit einer langfristigen Führungsperspektive zu stärken. Gemeinsam mit großen Aktionären des Unternehmens waren wir der Meinung, dass Herrn Dr. Reithofers profunde Kenntnisse und Erfahrung in der Führung des Unternehmens der BMW Group erhalten bleiben und der Arbeit des Aufsichtsrats in einer Schlüsselrolle zugutekommen sollen.

Der Aufsichtsrat unterstützt daher den Vorschlag, Herrn Dr. Norbert Reithofer – vorbehaltlich seiner Wahl in den Aufsichtsrat – zum Vorsitzenden des Aufsichtsrats zu wählen. Der Aufsichtsrat ist nach Prüfung verschiedener Szenarien zu der Schlussfolgerung gelangt, dass ein unmittelbarer Wechsel von Herrn Dr. Reithofer in den Aufsichtsratsvorsitz als klare Nachfolgeregelung ohne Interimsphase den Aufsichtsrat in seiner Rolle stärken wird und daher im Interesse des Unternehmens liegt.

Um diesen Generationswechsel auch an der Spitze des Aufsichtsrats rechtzeitig zu ermöglichen, habe ich mein Mandat als Mitglied des Aufsichtsrats in Abstimmung mit den übrigen Mitgliedern des Aufsichtsrats mit Wirkung zum Ende der Hauptversammlung 2015 niedergelegt.

Vor diesem Hintergrund hat der Aufsichtsrat im Einvernehmen mit Herrn Dr. Reithofer der vorzeitigen Beendigung seines Mandats im Vorstand und seines Dienstvertrags zum Ende der Hauptversammlung 2015 zugestimmt.

Mit Wirkung ab Beendigung der Hauptversammlung 2015 und dem geplanten Ausscheiden von Herrn Dr. Reithofer aus dem Vorstand ernannten wir Herrn Harald Krüger zum Vorsitzenden des Vorstands. Er bringt Erfahrung aus der Leitung mehrerer Vorstandsressorts mit: Seit 2013 leitet er das Ressort Produktion, nachdem er von 2008 bis 2012 im Vorstand zunächst für das Ressort Personal und sodann für das Vorstandsressort MINI, Motorrad, Rolls-Royce, Aftersales BMW Group verantwortlich gezeichnet hatte.

**Weitere Veränderungen in der Besetzung und Organisation des Vorstands** Mit Wirkung ab dem 9. Dezember 2014 bestellte der Aufsichtsrat Herrn Klaus Fröhlich, der zuletzt die Baureihe kleine und mittlere Modelle BMW Group geleitet hatte, zum Mitglied des Vorstands. Er übernahm das Vorstandsressort Entwicklung. Sein Vorgänger, Herr Dr. Herbert Diess, schied am 9. Dezember 2014 aus dem Vorstand aus.

Mit Wirkung ab Beendigung der Hauptversammlung 2015 bestellte der Aufsichtsrat Herrn Oliver Zipse, zuletzt Leiter Konzernplanung und Produktstrategie, zum Mitglied des Vorstands. Er übernimmt ab diesem Zeitpunkt von Herrn Harald Krüger die Leitung des Vorstandsressorts Produktion.

Darüber hinaus entschieden wir 2014 im Aufsichtsrat in drei Fällen die Wiederbestellung eines Vorstandsmitglieds.

**Weitere personelle Veränderungen im Aufsichtsrat** Mit Wirkung ab Beendigung der Hauptversammlung am 15. Mai 2014 wurden die zehn Arbeitnehmervertreter gemäß den Regeln des Mitbestimmungsrechts neu gewählt.

Herr Bertin Eichler hat sich nach zehn Jahren wertvoller und geschätzter Mitarbeit im Aufsichtsrat nicht mehr zur Wahl gestellt. An seiner Stelle wurde als Vertreterin der Gewerkschaften Frau Christiane Benner, geschäftsführendes Vorstandsmitglied der IG Metall, neu in den Aufsichtsrat gewählt. Damit gehören dem Aufsichtsrat nun fünf Frauen an, dies entspricht 25 %. Als Nachfolger von Herrn Dr. Markus Schramm wurde Herr Ulrich Kranz, Bereichsleiter Produktlinie BMW i, als Vertreter der leitenden Angestellten neu in den Aufsichtsrat gewählt. Der Aufsichtsrat dankte den ausgeschiedenen Mitgliedern des Aufsichtsrats für ihre konstruktive Mitarbeit und vertrauensvolle Zusammenarbeit im Aufsichtsrat. Die Besetzung des Präsidiums und der Ausschüsse blieb im Berichtsjahr unverändert, nachdem bisherige Mitglieder in ihren Funktionen bestätigt wurden. Der Corporate Governance Bericht enthält eine Übersicht über die Besetzung des Aufsichtsrats und seiner Gremien.

Nach Ablauf des Geschäftsjahrs hat Herr Wolfgang Mayrhuber sein Mandat als Mitglied des Aufsichtsrats mit Wirkung zum Ende der ordentlichen Hauptversammlung 2015 niedergelegt. Ihm gebührt ebenfalls unser Dank für mehr als zehn Jahre verdienstvoller und geschätzter Mitwirkung im Aufsichtsrat zum Wohle der BMW Group.

**Prüfung der Rechnungslegung und des Gewinnverwendungsvorschlags** Die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft hat den verkürzten Konzernzwischenabschluss und Konzernzwischenlagebericht für das erste Halbjahr des Geschäftsjahres 2014 einer prüferischen Durchsicht unterzogen. Die Ergebnisse haben die Vertreter der KPMG dem Prüfungsausschuss ergänzend erläutert. Es wurden keine Sachverhalte festgestellt, die zu der Annahme veranlassen hätten, dass der verkürzte Konzernzwischenabschluss oder der Konzernzwischenlagebericht in wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den maßgeblichen Vorschriften aufgestellt wurden.

Den vom Vorstand am 19. Februar 2015 aufgestellten Jahresabschluss und Konzernabschluss der Bayerische Motoren Werke Aktiengesellschaft zum 31. Dezember 2014 sowie den mit dem Lagebericht zusammengefassten Konzernlagebericht hat die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüft und mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen.

Die Abschlüsse und der zusammengefasste Lagebericht, die Prüfungsberichte des Abschlussprüfers und der Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands standen allen Mitgliedern des Aufsichtsrats rechtzeitig zur Verfügung.

In der Sitzung am 5. März 2015 haben wir diese Unterlagen zunächst im Prüfungsausschuss gründlich geprüft und erörtert. In der Sitzung am 12. März 2015 haben wir uns sodann im Aufsichtsrat eingehend damit befasst, nachdem der Ausschussvorsitzende über die Sitzung des Prüfungsausschusses berichtet hatte. Der Vorstand hat uns die von ihm aufgestellten Finanzberichte in beiden Sitzungen ausführlich erläutert. An beiden Sitzungen nahmen auch Vertreter des Abschlussprüfers teil, berichteten über die wesentlichen Ergebnisse ihrer Prüfung und beantworteten ergänzende Fragen der Aufsichtsratsmitglieder. Die Vertreter des Abschlussprüfers bestätigten, dass das vom Vorstand eingerichtete Risikomanagementsystem geeignet ist, Entwicklungen frühzeitig zu erkennen, die den Fortbestand der Gesellschaft gefährden könnten, und erklärten, dass keine wesentlichen Schwächen des internen Kontrollsystems und Risikomanagementsystems bezogen auf den Rechnungslegungsprozess festgestellt wurden. Während der Abschlussprüfung haben die Prüfer auch keine Tatsachen festgestellt, die der Entsprechenserklärung von Vorstand und Aufsichtsrat widersprechen.

Dem Ergebnis der Abschlussprüfung haben wir uns nach eigener gründlicher Überprüfung im Prüfungsausschuss und im Aufsichtsrat angeschlossen. Nach dem abschließenden Ergebnis der Prüfung durch den Prüfungsausschuss und den Aufsichtsrat sind keine Einwendungen zu erheben. Den vom Vorstand für das Geschäftsjahr 2014 aufgestellten Jahresabschluss sowie den Konzernabschluss der Bayerische Motoren Werke Aktiengesellschaft haben wir daraufhin in unserer Sitzung am 12. März 2015 gebilligt. Der Jahresabschluss ist damit festgestellt.

Auch den Vorschlag des Vorstands, den Bilanzgewinn für die Ausschüttung einer gegenüber dem Vorjahr nochmals erhöhten Dividende in Höhe von 2,90 € pro dividendenberechtigte Stammaktie und 2,92 € pro dividendenberechtigte Vorzugsaktie ohne Stimmrecht zu verwenden, haben wir im Aufsichtsrat geprüft. Wir halten diesen Vorschlag für angemessen und schließen uns diesem Vorschlag an.

**Dank des Aufsichtsrats** Den Mitgliedern des Vorstands sowie allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der BMW Group weltweit möchten wir für ihre gemeinsamen Anstrengungen und die hervorragenden Leistungen, mit denen sie zu dem Rekordergebnis des Geschäftsjahres 2014 beigetragen haben, sehr herzlich danken!

München, 12. März 2015

Für den Aufsichtsrat



Joachim Milberg  
Vorsitzender des Aufsichtsrats



**Norbert Reithofer**  
Vorsitzender des Vorstands

## Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

wie erfolgreich ein Unternehmen in der Vergangenheit war, das ist Teil seiner Geschichte. In der Gegenwart kommt es einzig und allein darauf an, ob ein Unternehmen zukunftsfähig ist. Zukunftsfähige Unternehmen erneuern sich aus eigenem Antrieb heraus. Sie haben den Mut, das eigene Tun infrage zu stellen. Sie gehen neue Wege und setzen Innovationen für ihre Kunden konsequent um. Ihre finanzielle Kraft gibt ihnen die Möglichkeit, in die Zukunft zu investieren. So sichern sie langfristig ihren Erfolg und nehmen ihre Verantwortung gegenüber Anteilseignern, Mitarbeitern und anderen Stakeholdern wahr.

BMW wird im Jahr 2016 100 Jahre alt. Ein Meilenstein in unserer Geschichte, den wir natürlich feiern werden. Er ist Ausdruck einer wertebasierten und langfristig angelegten Unternehmensphilosophie – geprägt von eigenständigen Entscheidungen. Vor allem aber ist dieses Jubiläum für uns eine Verpflichtung, nach vorn zu schauen.

Wer in die BMW Group investiert, erwartet langfristige Wertsteigerung auf der Grundlage gesunden, organischen Wachstums. Unsere Aktionäre können weiter darauf vertrauen, dass wir profitabel bleiben. Ein starker Wettbewerb, die Volatilität der Märkte, politische Unsicherheiten und neue Trends im Umfeld – all das gehört für uns zum täglichen Handeln.

Wir sind überzeugt, dass Mobilität ein Grundbedürfnis der Menschen bleibt und eine tragende Säule dynamischer Volkswirtschaften. Mit unseren Ideen wollen wir in allen Feldern der individuellen Mobilität Vorreiter in unserer Branche sein. So übertragen wir die Freude am Fahren in ein neues Zeitalter der nachhaltigen Mobilität. Für uns eine spannende Aufgabe, bei der uns unsere Anteilseigner begleiten.

**Geschäftsjahr 2014 – fünftes Rekordjahr in Folge für die BMW Group** Im Geschäftsjahr 2014 haben wir unsere erfolgreiche Entwicklung seit der globalen Finanz- und Wirtschaftskrise 2008/2009 fortgesetzt. In einem schwierigen Umfeld hatten wir uns ambitionierte Ziele gesetzt: einen Absatzrekord mit über 2 Millionen Automobilen; einen neuen Bestwert beim Konzernergebnis vor Steuern, der deutlich über dem Wert des Vorjahres liegt; eine EBIT-Marge im Segment Automobile im Zielkorridor von 8 bis 10 Prozent.

Wir haben unser Versprechen gehalten. Das Ergebnis vor Steuern auf Konzernebene ist um 10,3 Prozent auf 8,7 Milliarden Euro gestiegen. Der Jahresüberschuss erhöhte sich um 9,2 Prozent auf über 5,8 Milliarden Euro. Die EBIT-Marge im Segment Automobile liegt bei 9,6 Prozent und damit am oberen Rand des von uns angestrebten Korridors.

Wesentlicher Treiber für unseren neuen Bestwert beim Umsatz von 80,4 Milliarden Euro ist die große Nachfrage nach unseren Premiumfahrzeugen. Zum ersten Mal haben wir in einem Jahr über 2 Millionen Fahrzeuge an unsere Kunden weltweit verkauft. Konkret heißt das: 2,118 Millionen BMW, MINI und Rolls-Royce, mit denen sich viele Kunden einen Wunsch erfüllt haben. Das ist ein Anstieg um 7,9 Prozent gegenüber dem Vorjahr und ein neuer Bestwert für die BMW Group.

In Bezug auf die einzelnen Marken ergibt sich folgendes Bild: neue Höchstwerte bei BMW, Rolls-Royce und BMW Motorrad. Für die Marke BMW haben sich unsere Kunden über 1,8 Millionen Mal entschieden. Die Marke MINI konnte mit mehr als 302.000 Fahrzeugen trotz des Modellwechsels das hohe Vorjahresniveau in etwa halten. In unserem MINI Werk im britischen Oxford ist vergangenes Jahr der dreimillionste MINI vom Band gelaufen. Rolls-Royce ist mit exakt 4.063 verkauften Fahrzeugen weiterhin sehr begehrt und setzt Standards im absoluten Luxussegment. BMW Motorrad konnte mit mehr als 123.000 Auslieferungen ebenfalls wachsen und hat sich erneut besser entwickelt als der Gesamtmarkt. Das Jubiläumsmodell BMW R nineT sowie der vollelektrische C evolution haben Kunden und Fachpresse gleichermaßen überzeugt.

Auch das Segment Finanzdienstleistungen hat maßgeblich zum Erfolg der BMW Group beigetragen.

**Strategie Number ONE zeigt Wirkung in zentralen Leistungsindikatoren** Das Fundament für unseren Erfolgskurs haben wir mit unserer Strategie Number ONE im Jahr 2007 geschaffen. Sie ist und bleibt die Leitplanke für unser unternehmerisches Handeln bis 2020. Schon heute steht fest: Mit der Strategie ist das Unternehmen in eine neue Dimension hineingewachsen.

So sind unsere Auslieferungen von Ende 2007 bis Ende 2014 um mehr als 40 Prozent gestiegen. Der Konzernumsatz hat sich im gleichen Zeitraum um 44 Prozent erhöht. Unser Ergebnis vor Steuern hat sich in diesem Zeitraum mehr als verdoppelt. Und der Kurs der BMW Stammaktie hat sich deutlich besser entwickelt als der DAX. Nicht nur unsere Aktionäre, auch die Mitarbeiter profitieren über das Vorzugsaktienprogramm von dieser positiven Entwicklung.

**Den Erfolg verdanken wir unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern weltweit** Unsere erfolgreiche Geschäftsentwicklung wird getragen von unseren 116.324 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern weltweit. Sie alle haben mit ihrem Können und ihrer Leistung – jeder an seinem Platz – einen Beitrag zum Gesamterfolg des Unternehmens geleistet.

An allen 30 Produktionsstandorten der BMW Group in 14 Ländern sind unsere Mitarbeiter unser wichtigster Erfolgsfaktor. Um sie für neue Technologien und Anforderungen wie die Digitalisierung umfassend zu qualifizieren, investieren wir in großem Umfang in Aus- und Weiterbildung. Allein von 2007 bis Ende 2014 haben wir rund 1,8 Milliarden Euro in die Aus- und Weiterbildung gesteckt. Das ist mehr als in unser Technologiepaket Efficient Dynamics. Mensch und Technik sind bei uns auf Augenhöhe.

Die junge Generation sorgt für unseren Erfolg von morgen. Im September 2014 haben weltweit über 1.500 Auszubildende ihr Berufsleben in unserem Unternehmen begonnen, 1.200 davon in Deutschland. Insgesamt bildet die BMW Group derzeit 4.595 junge Menschen aus. Das sind noch einmal 150 junge Nachwuchskräfte mehr als im Vorjahr.

Für ihren Einsatz im Jahr 2014 möchte ich mich bei allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der BMW Group im Namen des Vorstands sehr herzlich bedanken. Unser Dank gilt auch allen Geschäftspartnern und vor allem unseren Zulieferern, denen ein wesentlicher Anteil an unserem Erfolg zukommt. Selbstverständlich beziehe ich in diesen Dank auch die gesamte Handelsorganisation mit ein. Die Händler sind unser Bindeglied zum Kunden.

**Die Kunden haben die Wahl: Freude am Fahren auch mit Elektro- und Hybridantrieb** Mit der neuen BMW i Familie haben wir unser Image als Innovationsführer in der Branche weiter ausgebaut. Der rein elektrische BMW i3 war das erste Jahr verfügbar. Über 16.000 Kunden haben sich 2014 für dieses Modell entschieden, das für urbane Ballungsräume konzipiert wurde. Seit Sommer ist der BMW i8 erhältlich. Für diesen Plug-in-Hybrid Sportwagen haben wir nach wie vor deutlich mehr Vorbestellungen, als wir derzeit fertigen können. Von Juni bis Dezember wurden 1.741 BMW i8 an Kunden ausgeliefert.

Unser Wissen und die Erfahrungen mit BMW i nutzen wir nun auch in der Serienproduktion unserer konventionellen Modelle. Im Herbst 2015 bringen wir das erste BMW X Modell als Plug-in-Hybrid auf den Markt. Der BMW X5 xDrive40e ist Ausdruck der technologischen Kompetenz, die wir uns mit BMW i erarbeitet haben. Auch der neue BMW 7er wird in Sachen Leichtbau in seinem Segment neue Maßstäbe mit dem Einsatz von Carbon generieren. Schritt für Schritt werden wir alle Modellreihen elektrifizieren. Denn: Die politischen Vorgaben für den Klimaschutz weltweit bleiben anspruchsvoll und die fortschreitende Urbanisierung fordert neue Mobilitätslösungen.

Wir gehen mit Efficient Dynamics, Hybridisierung und der Elektromobilität weiter unseren Weg. Ein Zurück gibt es nicht. Derzeit liegt unser Flottenwert in Europa im Durchschnitt bei 130 Gramm CO<sub>2</sub> pro Kilometer. Gleichzeitig achten wir auch in der Produktion konsequent auf Nachhaltigkeit und einen effizienten Einsatz von Ressourcen. Seit 2006 haben wir den Ressourcenverbrauch und die Emissionen je produziertes Fahrzeug im Durchschnitt um 45 Prozent verringert. Nachhaltiges Handeln zahlt sich aus – in jeder Hinsicht.

**Wir bauen unser weltweites Produktionsnetzwerk gezielt aus** Wir streben weiterhin eine ausgewogene Verteilung unseres Absatzes in den drei großen Weltregionen an. So kompensieren wir Schwankungen einzelner Märkte und vermeiden Abhängigkeiten. 2014 entfielen rund 43 Prozent unseres Absatzes auf Europa, 31 Prozent auf Asien und knapp 23 Prozent auf Amerika.

Der weltweite Automobilmarkt befindet sich weiter auf Wachstumskurs. Wurden im Jahr 2007 rund 62 Millionen Fahrzeuge neu zugelassen, waren es 2014 über 80 Millionen. Für uns ist es kein Widerspruch, dass wir an diesem Wachstum teilhaben und mit unseren Premiummarken begehrt bleiben. 2014 haben wir deshalb weitere Voraussetzungen für die strategische Erweiterung unseres globalen Produktionsnetzwerks

geschaffen. Im Oktober ist das erste Automobil in unserem neuen Werk Araquari in Brasilien vom Band gelaufen. Damit sind wir in einer Region mit Wachstumspotenzial dauerhaft präsent. In Mexiko laufen die Vorbereitungen für ein neues Werk im Jahr 2019 mit einer Kapazität von bis zu 150.000 Fahrzeugen. Zum 20-jährigen Jubiläum unseres Werks Spartanburg haben wir die Erhöhung der Kapazität auf 450.000 Fahrzeuge angekündigt. Zudem verstärken wir unsere lokale Fertigung am Standort Shenyang in China. Speziell für den chinesischen Markt fertigen wir lokal künftig sechs BMW Modelle. Unser Joint Venture mit Brilliance haben wir frühzeitig bis 2028 verlängert und damit die Voraussetzungen für weiteres Wachstum in China geschaffen.

Die Innovationskraft unserer Ingenieure und Entwickler sichert den Fortbestand unseres Unternehmens. Mehr als 4,5 Milliarden Euro haben wir 2014 für Forschung und Entwicklung aufgewendet. Bis 2018 erweitern und erneuern wir unser Forschungs- und Innovationszentrum FIZ am Standort München. In der letzten Ausbaustufe entspricht der gesamte Umfang einem kompletten Werksneubau.

**Vernetzung prägt unsere Zeit und dominiert die Zukunft** Die digitale, vernetzte Welt ist besonders für Premiumhersteller ein wichtiges Feld zur Differenzierung und für Wachstum. Das betrifft sowohl das Automobil als auch seine Produktion. In unseren Werken Spartanburg und Dingolfing haben wir im vergangenen Jahr einen großen Schritt zu einer intensiven Mensch-Roboter-Zusammenarbeit getan. Diese Form der Zusammenarbeit setzen wir gezielt dort ein, wo sie einen Mehrwert bringt und die Mitarbeiter bei schweren körperlichen Arbeiten entlastet, damit sie lange gesund bleiben.

Das Automobil als Teil des Internets könnte unsere Industrie noch stärker verändern als der Wandel zu alternativen Antrieben. Je weiter die Vernetzung voranschreitet, desto mehr suchen neue Wettbewerber Zugang zum Nutzer des Automobils. Wir werden das Zeitalter des vernetzten Automobils verantwortungsvoll im Sinne unserer Kunden gestalten. Deshalb bieten wir bereits heute modernste Fahrerassistenzsysteme bis hin zur Möglichkeit, hochautonom zu fahren.

**Mobilitätsdienstleistungen von jungen Menschen intensiv genutzt** Unser Angebot an Mobilitätsdienstleistungen bauen wir gezielt aus. Carsharing fasziniert vor allem junge Menschen. Mit London und Wien sind außerhalb Deutschlands nun zwei weitere europäische Metropolen zu unserem DriveNow Angebot hinzugekommen. Ende 2014 waren bereits rund 390.000 Kunden bei DriveNow registriert. Weitere Städte in Europa und Amerika werden 2015 folgen.

**Die Weichen für die Zukunft sind gestellt** Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, zu unserem 100-jährigen Jubiläum am 7. März 2016 wollen wir den Blick bewusst nach vorn richten. Jede Zeit hat ihre Herausforderungen und braucht ihre eigenen Lösungen. Deshalb geben wir frühzeitig den jüngeren Generationen die Chance, die weitere Entwicklung des Unternehmens nach ihren Vorstellungen zu gestalten.

Im Dezember 2014 hat der Aufsichtsrat einen personellen Wechsel an der Spitze des Unternehmens eingeleitet. Produktionsvorstand Harald Krüger übernimmt nach der Hauptversammlung 2015 den Vorsitz des Vorstands. So vollziehen wir an der Spitze des Unternehmens einen Generationswechsel und schaffen Raum für neue Ideen und Impulse.

Sie sehen, verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, es gibt weiterhin viel zu tun. Neue Trends und Herausforderungen bedeuten neue unternehmerische Chancen und Möglichkeiten. Ich bin überzeugt: Die BMW Group wird sich dynamisch weiterentwickeln, indem sie die individuelle Mobilität in all ihren Facetten auf innovative Weise gestaltet und ein verantwortungsvoller Partner der Gesellschaft bleibt.

Die Weichen für eine erfolgreiche Zukunft sind gestellt.



Norbert Reithofer  
Vorsitzender des Vorstands

## ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

### Grundlagen des Konzerns Geschäftsmodell

Der vorliegende Bericht fasst die Lageberichte der BMW AG und der BMW Group zusammen.

#### Grundlagen des Konzerns

Nachfolgend sind die Grundlagen der BMW Group dargestellt. Im Vergleich zum Vorjahr haben sich keine wesentlichen Änderungen ergeben.

#### Geschäftsmodell

Die Bayerische Motoren Werke Aktiengesellschaft (BMW AG) mit Sitz in München ist das Mutterunternehmen des BMW Konzerns (BMW Group). Gegenstand des Unternehmens sind die Entwicklung, die Herstellung und der Vertrieb von Motoren und allen damit ausgestatteten Fahrzeugen. Die BMW Group gliedert sich in die Segmente Automobile, Motorräder, Finanzdienstleistungen und das Segment Sonstige Gesellschaften (im Wesentlichen Holding- und Konzernfinanzierungsgesellschaften).

Gegründet als Bayerische Flugzeugwerke AG (BFW) im Jahr 1916, entstand 1917 die Bayerische Motoren Werke G. m. b. H., die 1918 schließlich in Bayerische Motoren Werke Aktiengesellschaft umgewandelt wurde. Die BMW Group umfasst neben der BMW AG sämtliche Tochtergesellschaften, auf die die BMW AG direkt oder indirekt beherrschenden Einfluss ausüben kann. Zudem übernimmt die BMW AG die Steuerung der BMW Group. Die allgemeinen Rahmenbedingungen auf den internationalen Automobil- und Motorradmärkten wie die Wettbewerbssituation, politische und gesetzliche Vorgaben und gesellschaftliche Trends sowie die Entwicklung der Rohstoffpreise, der Wechselkurse und des Zinsniveaus stellen wesentliche externe Faktoren dar, die unser Geschäft beeinflussen.

Die BMW Group ist weltweit einer der erfolgreichsten Hersteller von Automobilen und Motorrädern und zählt zu den größten Industrieunternehmen in Deutschland. Die BMW Group verfügt mit BMW, MINI und Rolls-Royce über drei der stärksten Premiummarken in der Automobilbranche. Die Fahrzeuge setzen höchste Standards hinsichtlich Ästhetik, Dynamik, Technik und Qualität und belegen damit die Technologie- und Innovationsführerschaft des Konzerns. Neben einer starken Marktposition im Motorradgeschäft ist das Unternehmen auch im Geschäft mit Finanzdienstleistungen erfolgreich. Darüber hinaus hat sich das Unternehmen in den letzten Jahren zu einem der führenden Anbieter von Premiumdienstleistungen für individuelle Mobilität entwickelt. Insgesamt waren zum Ende des Jahres 116.324 Mitarbeiter bei der BMW Group beschäftigt.

Seit jeher bilden langfristiges Denken und verantwortungsvolles Handeln die Grundlage unseres wirtschaftlichen Erfolgs. Das Unternehmen hat ökologische und soziale Nachhaltigkeit entlang der gesamten Wertschöpfungskette, umfassende Produktverantwortung sowie ein klares Bekenntnis zur Schonung von Ressourcen fest in seiner Strategie verankert. Entsprechend sind wir seit vielen Jahren eines der nachhaltigsten Unternehmen der Automobilbranche.

Die BMW Group ist global tätig und in mehr als 140 Ländern vertreten. Im Forschungs- und Innovationsnetzwerk unterhält das Unternehmen weltweit zwölf Standorte in fünf Ländern. Der Produktionsverbund umfasste zum Stichtag insgesamt 30 Standorte in 14 Ländern.

Im BMW Group Stammwerk München werden BMW 3er und 4er Modelle sowie Benzin- und Dieselmotoren gefertigt. In Regensburg rollen Modelle der BMW 1er, 3er und 4er Reihe sowie der Z4 Roadster vom Band. Im aktuell weltweit größten BMW Group Werk in Dingolfing bauen wir den BMW 3er Gran Turismo, das BMW 4er Gran Coupé, Modelle der BMW 5er, 6er und 7er Reihe sowie Hybridfahrzeuge der BMW 5er und 7er Reihe. Zudem werden Fahrwerks- und Antriebskomponenten hergestellt. Das BMW Group Werk Leipzig fertigt Modelle der BMW 1er und 2er Reihe und den BMW X1 sowie den elektrisch angetriebenen BMW i3 und den Hybridsportwagen BMW i8. Im südafrikanischen Rosslyn produziert das Unternehmen die BMW 3er Limousine. Im BMW Group Werk Spartanburg (USA) werden die BMW Modelle X3, X4, X5 und X6 gefertigt. An den beiden durch das Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd. betriebenen Standorten im chinesischen Shenyang werden der BMW X1 sowie Modelle der BMW 3er und 5er Reihe exklusiv für den chinesischen Markt gebaut.

In den BMW Group Werken Landshut und Wackersdorf werden Komponenten für den weltweiten Produktionsverbund gefertigt. Der Standort Eisenach fertigt Werkzeuge. Die im Joint Venture SGL Automotive Carbon Fibers (ACF) betriebenen Produktionen in Moses Lake (USA) und Wackersdorf liefern Carbonfasern bzw. Carbonfasergelege für die Fertigung der BMW i Modelle. Im österreichischen Steyr produziert das größte Motorenwerk der BMW Group Benzin- und Dieselmotoren für die BMW Automobilwerke sowie Dieselmotoren für die MINI Fertigung. Im chinesischen Shenyang eröffnete das Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd. 2012 zudem eine Motorenfertigung, die die benachbarten Werke mit Benzinmotoren versorgt.

#### 18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

##### 18 – Grundlagen des Konzerns

##### 18 – Geschäftsmodell

##### 20 – Steuerungssystem

##### 23 – Wirtschaftsbericht

##### 23 – Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmen- bedingungen

##### 26 – Gesamtaussage

##### 26 – Finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren

##### 29 – Geschäftsverlauf

##### 49 – Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage

##### 61 – Erläuterungen zur BMW AG

##### 64 – Nachtragsbericht

##### 65 – Prognose-, Risiko- und Chancenbericht

##### 65 – Prognosebericht

##### 70 – Risiko- und Chancenbericht

##### 82 – Internes Kontrollsystem und Risiko- managementsystem bezogen auf den Konzernrechnungslegungsprozess

##### 83 – Übernahmerelevante Angaben

##### 87 – BMW Aktie und Kapitalmarkt

Die Montagewerke der BMW Group bedienen vor allem die entsprechenden regionalen Märkte. Aktuell werden BMW Automobile in Indien (Chennai), Indonesien (Jakarta), Ägypten (Kairo), Russland (Kaliningrad), Malaysia (Kulim) und Thailand (Rayong) gefertigt. Im neuesten Werk der BMW Group in Brasilien (Araquari) werden derzeit der BMW 3er und der X1 gefertigt. Im Laufe des Jahres 2015 folgen der BMW 1er, der X3 sowie der MINI Countryman.

Am Standort Oxford (Großbritannien) produzieren wir derzeit die MINI Modelle Hatch (3- und 5-Türer), Cabrio, Coupé und Roadster. Zum britischen Produktionsdreieck zählen außerdem das Komponentenwerk in Swindon und das Motorenwerk in Hams Hall, in dem Benzinmotoren für MINI und BMW hergestellt werden. Im österreichischen Graz fertigt Magna Steyr Fahrzeugtechnik im Auftrag der BMW Group den MINI Countryman und seit 2012 auch den MINI Paceman. Der niederländische Automobilhersteller VDL Nedcar bv (Born) stellt seit 2014 für die BMW Group den MINI Hatch her.

Im britischen Goodwood werden exklusiv die Rolls-Royce Modelle Phantom, Ghost und Wraith gebaut.

Im BMW Group Werk Berlin laufen BMW Motorräder vom Band und werden Bremsscheiben gefertigt. Im brasilianischen Manaus und in Rayong (Thailand) befinden sich zudem zwei weitere Montagewerke für Motorräder.

Das weltweite Vertriebsnetz umfasst gegenwärtig rund 3.250 BMW, 1.550 MINI und 130 Rolls-Royce Handelsbetriebe. Allein in China wurden 2014 über 40 BMW und 30 MINI Betriebe eröffnet. In Deutschland erfolgt der Vertrieb durch die Niederlassungen der BMW Group sowie selbstständige Vertragshändler. Der Auslandsvertrieb wird überwiegend von Tochterunternehmen sowie in einigen Märkten von unabhängigen Importeuren übernommen. Das Handels- und Agenturnetz für BMW i umfasst derzeit rund 650 Standorte. Das Vertriebsnetz für BMW Motorräder ist analog zum Automobilvertrieb aufgebaut. Aktuell gibt es weltweit rund 1.000 BMW Motorrad Handelsbetriebe.

Weltweit kennen und schätzen die Menschen unsere Premiummarken BMW, MINI und Rolls-Royce. Sie versprechen innovative Technologien und ein zukunftsweisendes Design. Die BMW Group bietet ihren Kunden das gesamte Spektrum der individuellen Mobilität, von kleinen Fahrzeugen im Premiumsegment bis zu luxuriö-

sen und leistungsstarken Automobilen. Eines verbindet unser gesamtes Modellspektrum: Alle unsere Fahrzeuge sind besonders effizient. Mit der Marke MINI präsentieren wir im Premium-Kleinwagensegment eine Ikone, die in ihrer Klasse konkurrenzlosen Fahrspaß bietet. Rolls-Royce hat in der absoluten Luxusklasse eine weit über 100-jährige ruhmreiche Tradition. Die Spanne bei unserer Kernmarke BMW deckt ein breites Feld an Kundenwünschen ab: sowohl verbrauchsoptimierte und innovative Modelle mit Efficient Dynamics als auch effiziente Hochleistungsautomobile unserer Submarke BMW M, die Motorsport auf die Straße bringen. Allen gemeinsam ist dabei eine beeindruckende Fahrdynamik.

Gleichzeitig entwickeln wir mit der Marke BMW i das Verständnis des Begriffs Premium weiter. BMW i ist noch stärker von Nachhaltigkeit geprägt und steht für zukunftsweisende Fahrzeuge mit elektrischem Antrieb, revolutionären Leichtbau, außergewöhnliches Design und völlig neu entwickelte Mobilitätsdienstleistungen.

BMW Motorrad konzentriert sich ebenfalls auf das Premiumsegment. Das Angebot umfasst Fahrzeuge aus den Bereichen Tourer, Enduro, Sport, Roadster und Maxi-Scooter für die urbane Mobilität. Darüber hinaus bietet das Segment zahlreiche Fahrerausstattungen zur Erhöhung von Sicherheit und Komfort der Kunden an.

Als Partner der Vertriebsorganisation ist das Segment Finanzdienstleistungen weltweit in mehr als 50 Ländern vertreten. Dabei bilden die Kreditfinanzierung und das Leasing von Automobilen und Motorrädern der Konzernmarken durch Privatkunden das größte Geschäftsfeld im Segment. Unter der Markenbezeichnung Alphabet bieten wir im internationalen markenübergreifenden Flottengeschäft die Fuhrparkfinanzierung von Großkunden sowie das umfassende Management von Firmenflotten in 19 Ländern an. In der Mehrmarkenfinanzierung vermitteln wir unter der Markenbezeichnung Alpheria Kreditfinanzierungen, Leasing und Dienstleistungen an Endkunden. Die Unterstützung der Handelsorganisation sowie das Angebot von Versicherungs- und Bankprodukten runden das Leistungsspektrum des Segments ab.

## 18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

## 18 – Grundlagen des Konzerns

18 Geschäftsmodell

20 – Steuerungssystem

## 23 Wirtschaftsbericht

23 Gesamtwirtschaftliche und  
branchenbezogene Rahmen-  
bedingungen

26 Gesamtaussage

26 Finanzielle und nichtfinanzielle  
Leistungsindikatoren

29 Geschäftsverlauf

49 Ertrags-, Finanz- und  
Vermögenslage

61 Erläuterungen zur BMW AG

64 Nachtragsbericht

## 65 Prognose-, Risiko- und Chancenbericht

65 Prognosebericht

70 Risiko- und Chancenbericht

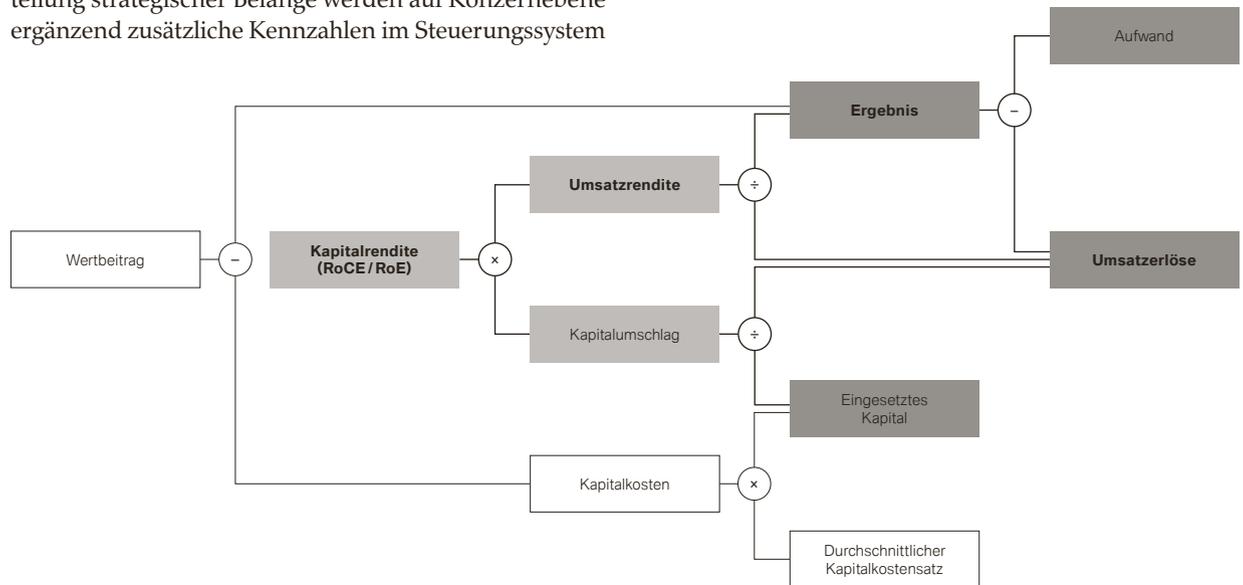
82 Internes Kontrollsystem und Risiko-  
managementsystem bezogen auf den  
Konzernrechnungslegungsprozess

## 83 Übernahmerelevante Angaben

## 87 BMW Aktie und Kapitalmarkt

Das betriebswirtschaftliche Steuerungssystem der BMW Group folgt einem wertorientierten Ansatz, in dem ein profitables Wachstum, Wertsteigerung für die Kapitalgeber und die Sicherung von Arbeitsplätzen im Mittelpunkt stehen. Um die unternehmerische Eigenständigkeit auch langfristig sicherzustellen, muss der erwirtschaftete Gewinn die Kosten des zur Verfügung gestellten Eigen- und Fremdkapitals dauerhaft übersteigen und damit das Kapital rentabel eingesetzt werden.

Das konzerninterne Steuerungssystem der BMW Group ist mehrstufig aufgebaut. Die operative Steuerung erfolgt im Wesentlichen auf Segmentebene. Zur Steuerung der langfristigen Unternehmensentwicklung und zur Beurteilung strategischer Belange werden auf Konzernebene ergänzend zusätzliche Kennzahlen im Steuerungssystem



Für jede Steuerungsebene sind daher Werttreiber definiert, die wesentlichen Einfluss auf den Unternehmenserfolg und schließlich die Entwicklung des Unternehmenswerts haben. Im Rahmen der betriebswirtschaftlichen Steuerung handelt es sich bei diesen finanziellen und nichtfinanziellen Werttreibern um die bedeutsamsten Leistungsindikatoren im Unternehmen.

Bei Projektentscheidungen wird das System durch eine projektorientierte Steuerungslogik auf der Basis von Wert- bzw. Renditekennzahlen ergänzt.

#### Operative Steuerung auf Segmentebene

Auf Segmentebene erfolgt die operative Steuerung auf der Grundlage von Kapitalrenditen. Je nach Geschäftsmodell werden die Segmente dabei nach Gesamt- oder Eigenkapitalrendite gesteuert. Spezifische Renditekennzahlen, wie der Return on Capital Employed (RoCE) und

berücksichtigt. Dabei dient der Wertbeitrag als Indikator für den im Geschäftsjahr geleisteten Beitrag zum Unternehmenswert. Dieser Anspruch wird auf Konzern- sowie auf Segmentebene durch die bedeutsamsten finanziellen und nichtfinanziellen Einflussgrößen auf den Unternehmenswert (Werttreiber) operationalisiert. Der vereinfachte Zusammenhang zwischen dem Wertbeitrag und seinen relevanten Werttreibern ist in der nachfolgenden Abbildung dargestellt.

Aufgrund des hohen Aggregationsniveaus ist eine betriebswirtschaftlich gezielte Steuerung auf Basis des Wertbeitrags nur schwer möglich. Daher dient diese Kennzahl ausschließlich als Berichtsgröße.

der Return on Equity (RoE), werden als Leistungsindikatoren der Segmente Automobile und Motorräder (RoCE) und Finanzdienstleistungen (RoE) herangezogen. In der Kapitalrendite sind mit der Profitabilität (Umsatzrendite) und der Kapitaleffizienz (Kapitalumschlag) eine Vielzahl relevanter wirtschaftlicher Informationen zu Einflussgrößen auf Segmenterfolg und die Entwicklung des Unternehmenswerts aggregiert.

#### Segment Automobile

Die Spitzenkennzahl für das Segment Automobile ist die Gesamtkapitalrendite RoCE (Return on Capital Employed). Der RoCE beschreibt die Rentabilität des operativen Geschäfts, er berechnet sich aus dem Segmentergebnis vor Finanzergebnis und dem durchschnittlich eingesetzten operativen Kapital. Der strategische Zielwert des RoCE beträgt 26 %.

$$\text{RoCE Automobile} = \frac{\text{Ergebnis vor Finanzergebnis}}{\text{Eingesetztes Kapital}}$$

Das eingesetzte Kapital entspricht der Summe aller kurz- und langfristigen operativen Vermögenswerte, bereinigt um das Abzugskapital. Beim Abzugskapital handelt es sich um die Kapitalanteile, die dem operativen Geschäft zinslos zur Verfügung stehen, wie beispielsweise Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen.

Aufgrund seiner besonderen Bedeutung für den Gesamtkonzern werden zur Steuerung des Segments Automobile zusätzliche detaillierte Werttreiber herangezogen, die einen wesentlichen Einfluss auf die Kapitalrendite und somit auf den Segmenterfolg haben. Bei diesen Werttreibern handelt es sich um die Anzahl der Auslieferungen, den Segmentumsatz sowie die operative Umsatzrendite, d.h. die EBIT-Marge, als Kennzahl der Profitabilität. Des Weiteren berücksichtigt die Steuerung die durchschnittlichen CO<sub>2</sub>-Emissionen der Flotte, die insbesondere über ihren Einfluss auf die laufenden Entwicklungskosten sowie langfristig aufgrund regulatorischer Vorgaben einen signifikanten Einfluss auf das Unternehmensergebnis haben können. Die CO<sub>2</sub>-Emissionen entsprechen dem durchschnittlichen Emissionswert der in den EU-28-Staaten verkauften Flotte.

Durch die ergänzende Steuerung auf Basis wesentlicher Werttreiber lassen sich die Ursachen einer Veränderung des RoCE besser identifizieren und geeignete Maßnahmen zur Einflussnahme auf seine Entwicklung definieren.

### Segment Motorräder

Die Steuerung im Segment Motorräder erfolgt analog zum Segment Automobile auf Basis der Gesamtkapitalrendite RoCE. Das eingesetzte Kapital wird entsprechend der Vorgehensweise für das Segment Automobile ermittelt. Der strategische Zielanspruch für den RoCE im Segment Motorräder beträgt 26 %.

$$\text{RoCE Motorräder} = \frac{\text{Ergebnis vor Finanzergebnis}}{\text{Eingesetztes Kapital}}$$

Die Segmentsteuerung wird um den nichtfinanziellen Werttreiber Anzahl der Auslieferungen ergänzt.

### Segment Finanzdienstleistungen

Das Segment Finanzdienstleistungen wird, wie im Bankensektor üblich, über die Eigenkapitalrendite RoE (Return on Equity) gesteuert. Die Renditekennzahl RoE für das Segment Finanzdienstleistungen ist definiert als Segmentergebnis vor Steuern bezogen auf das durchschnittlich im Segment Finanzdienstleistungen gebundene Eigenkapital. Die dauerhaft angestrebte Zielrendite für das eingesetzte Eigenkapital beträgt mindestens 18 %.

$$\text{RoE Finanzdienstleistungen} = \frac{\text{Ergebnis vor Steuern}}{\text{Eigenkapital}}$$

### Strategische Steuerung auf Konzernebene

Die strategische Steuerung des Konzerns und die Quantifizierung der finanziellen Auswirkungen im Rahmen der langfristigen Unternehmensplanung erfolgt im Wesentlichen auf Konzernebene. Die bedeutsamsten Leistungsindikatoren auf Konzernebene sind das Konzernergebnis vor Steuern sowie die Mitarbeiterzahl des Konzerns am Jahresende. Das Konzernergebnis vor Steuern bietet einen umfassenden Blick auf den gesamten Unternehmenserfolg nach Konsolidierungseffekten und ermöglicht einen transparenten Vergleich insbesondere im Zeitablauf. Die Mitarbeiterzahl des Konzerns wird als zusätzlicher nichtfinanzieller Leistungsindikator betrachtet.

Die Informationen, die die Leistungsindikatoren Konzernergebnis vor Steuern und Mitarbeiterzahl bieten, werden durch die Berichtskennzahl Wertbeitrag ergänzt. Diese hoch aggregierte Kennzahl liefert zusätzliche Aussagen zu Kapitaleffizienz bzw. (Opportunitäts-) Kosten für das zur Erzielung des Ergebnisses benötigte Kapital: Der Wertbeitrag entspricht dem über die Kapitalkosten hinaus erwirtschafteten Ergebnis. Er zeigt an, ob der Konzern die Mindestrenditeforderungen der Kapitalgeber erfüllt. Ein positiver Wertbeitrag bedeutet, dass ein Unternehmen über die Kapitalkosten hinaus zusätzlichen Wert schafft.

$$\begin{aligned} \text{Wertbeitrag Group} &= \text{Ergebnisgröße} - \text{Kapitalkosten} \\ &= \text{Ergebnisgröße} - (\text{Kapitalkostensatz} \times \text{Eingesetztes Kapital}) \end{aligned}$$

in Mio. €	Ergebnisgröße*	Kapitalkosten* (EK + FK)	Wertbeitrag Group*	
	2014	2013	2014	2013
BMW Group	9.051	8.300	5.212	4.661
			3.839	3.639

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9] im Konzernanhang.

## 18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

## 18 – Grundlagen des Konzerns

- 18 Geschäftsmodell
- 20 – Steuerungssystem

## 23 – Wirtschaftsbericht

- 23 – Gesamtwirtschaftliche und  
branchenbezogene Rahmen-  
bedingungen

- 26 Gesamtaussage
- 26 Finanzielle und nichtfinanzielle  
Leistungsindikatoren

- 29 Geschäftsverlauf
- 49 Ertrags-, Finanz- und  
Vermögenslage

- 61 Erläuterungen zur BMW AG
- 64 Nachtragsbericht

## 65 Prognose-, Risiko- und Chancenbericht

- 65 Prognosebericht
- 70 Risiko- und Chancenbericht

## 82 Internes Kontrollsystem und Risiko-

- managementsystem bezogen auf den  
Konzernrechnungslegungsprozess

## 83 Übernahmerelevante Angaben

## 87 BMW Aktie und Kapitalmarkt

Das eingesetzte Kapital beinhaltet das durchschnittlich über das gesamte Jahr eingesetzte Konzerneigenkapital, die Finanzverbindlichkeiten der Segmente Automobile und Motorräder sowie die Pensionsrückstellungen. Die Ergebnisgröße entspricht dem Konzernergebnis vor Steuern bereinigt um die Zinsaufwendungen aus Pensionsrückstellungen und Finanzverbindlichkeiten der Segmente Automobile und Motorräder (Ergebnis vor Zinsaufwand und Steuern).

Der Kapitalkostensatz stellt die Mindestrenditeforderung der Kapitalgeber für die Bereitstellung des eingesetzten Kapitals dar. Da das eingesetzte Kapital aus Eigen- (z. B. Aktien) und Fremdkapitalanteilen (z. B. Anleihen) besteht, wird der Kapitalkostensatz als gewichteter Durchschnitt aus Eigen- und Fremdkapitalkostensatz bestimmt. Diese werden mittels marktüblicher Verfahren ermittelt. Der durchschnittliche gewichtete Kapitalkostensatz der BMW Group betrug 2014 wie im Vorjahr 12 % vor Steuern.

### Wertmanagement in der Projektsteuerung

Das operative Geschäft in den Segmenten Automobile und Motorräder ist wesentlich durch seinen Projektcharakter geprägt. Die Projekte haben einen erheblichen Einfluss auf die zukünftige Geschäftsentwicklung. Projektentscheidungen sind daher wichtige Bestandteile der finanziellen Steuerung in der BMW Group.

Die Grundlage von Projektentscheidungen stellen Projektrechnungen dar, die aus den prognostizierten Zahlungsströmen des Projekts abgeleitet werden. Der Betrachtungszeitraum dieser Berechnungen ist jeweils die Projektlaufzeit, d.h. die zukünftigen Jahre, in denen das Projekt Zahlungsströme generiert. Die Projektentscheidungen werden auf Basis des Kapitalwerts und der internen Rendite der Projektrechnung getroffen.

Der Kapitalwert gibt an, inwiefern das Projekt zukünftig in der Lage sein wird, einen positiven Ergebnisbeitrag über die eigenen Kapitalkosten hinaus zu leisten. Ein Projekt mit positivem Kapitalwert steigert die zukünftigen Wertbeiträge des Unternehmens und erhöht so den Unternehmenswert. Die interne Rendite des Projekts entspricht der durchschnittlichen Rendite auf das durch das Projekt eingesetzte Kapital. Inhaltlich entspricht die interne Rendite damit dem mehrjährigen Durchschnitt der Kapitalrendite RoCE für ein einzelnes Projekt. Somit ist sie konsistent zu einem der bedeutendsten Leistungsindikatoren, der Spitzenkennzahl der Segmente Automobile und Motorräder.

Bei sämtlichen Projektentscheidungen werden neben den Entscheidungskriterien auch die langfristigen periodischen Ergebniseffekte dargestellt und in die langfristige Konzernplanung übernommen. Dadurch lassen sich die Auswirkungen jeder Projektentscheidung auf die Periodensteuerung, d.h. auf die Ergebnis- und Renditeentwicklung in den einzelnen Jahren der Projektlaufzeit, abbilden. Insgesamt ergibt sich so ein geschlossenes Steuerungsmodell.

## Wirtschaftsbericht Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen

### Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen im Jahr 2014

Die globale Wirtschaft entwickelte sich im Jahr 2014 mit einer Wachstumsrate von insgesamt 3,3% positiv, jedoch regional sehr unterschiedlich. Die USA konnten nach dem schwachen Start zum Jahresbeginn ein sehr starkes Wirtschaftswachstum erzielen. Auch in China blieb die Konjunktur trotz leicht nachlassender Dynamik auf relativ hohem Niveau. In Japan ließ die Dynamik aufgrund der Mehrwertsteuererhöhung stärker nach als erwartet. Auch wenn in Europa die Rezession insgesamt überwunden wurde, konnten vor allem die größeren Volkswirtschaften noch nicht mit einer raschen Erholung aufwarten. Hinzu kam die anhaltende Schwäche größerer Schwellenländer, vor allem von Brasilien und Russland. Indiens Konjunktur gewann hingegen wieder etwas an Dynamik, wenn auch auf niedrigerem Niveau als in früheren Jahren.

Die US-Notenbank stellte wie angekündigt im Berichtsjahr den Ankauf von Staatsanleihen vollständig ein. Dies führte im Frühjahr 2014 zu Verwerfungen bei den Währungen einiger Schwellenländer. In der Realwirtschaft hinterließ dieser erste Schritt der Zurückführung der sehr expansiven US-amerikanischen Geldpolitik aber bisher weder in den USA noch in anderen Ländern deutliche Spuren.

Die Eurozone legte 2014 erstmals seit zwei Jahren wieder zu, wenn auch mit 0,8% nur sehr moderat. Deutschlands Wirtschaft konnte insgesamt um 1,5% wachsen. Frankreich wies mit 0,4% erneut nur eine sehr schwache Dynamik auf. Italiens Wirtschaft hingegen schrumpfte das dritte Jahr in Folge, wenn auch mit 0,4% weniger stark als in den Jahren zuvor. Erfreulich entwickelte sich hingegen die Mehrzahl der südeuropäischen Volkswirtschaften, die nach Jahren der Rezession wieder ins Plus drehten.

Großbritannien erlebt als größte europäische Volkswirtschaft außerhalb des Euroraums seit einigen Quartalen einen kräftigen Aufschwung und legte im Gesamtjahr 2014 um 2,6% zu. Die Gesamtwirtschaft wurde zwar bis zuletzt massiv durch geld- und fiskalpolitische Maßnahmen unterstützt, scheint zwischenzeitlich aber ein breiteres Fundament gefunden zu haben, um damit auch länger dynamisch wachsen zu können.

In den USA nahm die Konjunktur im Jahr 2014 noch einmal zusätzlich Fahrt auf. Die Zuwachsrate der US-amerikanischen Wirtschaft war mit 2,4% zwar ähnlich

hoch wie im Vorjahr. Hier verhinderte der harte Winter auf Jahressicht eine noch bessere Entwicklung. Der Aufschwung wurde weiterhin maßgeblich von der Privatwirtschaft getragen, wo die stärksten Impulse sowohl vom Arbeits- als auch vom Immobilienmarkt kamen. Der Konsolidierungskurs der öffentlichen Haushalte sowie die schrittweise Rücknahme der bislang sehr expansiven Geldpolitik wirkten hingegen leicht dämpfend auf die US-Konjunktur.

Die japanische Wirtschaft wurde im Berichtsjahr sowohl durch positive als auch negative Faktoren beeinflusst. Zum einen fand die sehr expansive Geldpolitik auch 2014 ihre Fortsetzung, zum anderen wurde im April die Mehrwertsteuer angehoben. Insgesamt verringerte sich das Wachstum in Japan im Jahr 2014 auf 0,3%.

China blieb mit einem leicht verringerten Wachstum von 7,4% erneut die mit Abstand dynamischste der großen Volkswirtschaften. Die wirtschaftliche Entwicklung der anderen großen Schwellenländer enttäuschte hingegen. So konnte Indien 2014 zwar ein leicht stärkeres Wachstum verzeichnen, blieb mit 5,4% aber weiterhin unter den Werten vergangener Jahre. Brasilien und Russland standen mit 0,2% und 0,6% Wachstum kurz vor einer Rezession.

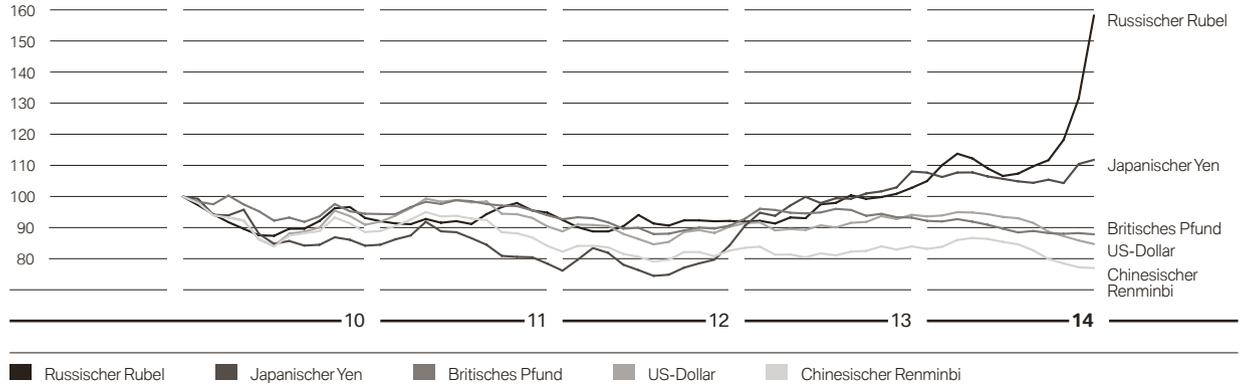
### Devisenmärkte

Der Kurs des US-Dollar lag im Berichtszeitraum im Schnitt bei 1,33 US-Dollar je Euro und damit auf ähnlichem Niveau wie im Vorjahr. Die Schwankungsbreite war jedoch deutlich höher, da der US-Dollar zunächst noch etwas an Wert verlor und dann in der zweiten Jahreshälfte massiv auf 1,21 US-Dollar je Euro am Jahresende zulegte. Das britische Pfund verteuerte sich ebenfalls und lag im Jahresdurchschnitt bei 0,81 Pfund je Euro. Die für 2015 erwarteten Leitzinserhöhungen in diesen beiden Währungsräumen machten sich somit bereits in den Devisenkursen bemerkbar, zumal die Europäische Zentralbank im Jahr 2014 die Zinsen erneut senkte und eine weitere Lockerung der Geldpolitik ankündigte. Der chinesische Renminbi bewegte sich im Durchschnitt des Jahres 2014 aufgrund seiner Kopplung an den US-Dollar mit 8,19 Renminbi je Euro auf ähnlichem Niveau wie im Vorjahr. Allerdings unterlag er damit auch ähnlichen Schwankungen wie die amerikanische Währung und wertete zum Jahresende ebenfalls sichtbar auf. Der japanische Yen hingegen schwächte sich im Berichtsjahr aufgrund der japanischen Geldpolitik nochmals auf durchschnittlich

**18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT**  
 18 Grundlagen des Konzerns  
 18 Geschäftsmodell  
 20 Steuerungssystem  
**23 – Wirtschaftsbericht**  
 23 – Gesamtwirtschaftliche und  
 branchenbezogene Rahmen-  
 bedingungen  
 26 Gesamtaussage  
 26 Finanzielle und nichtfinanzielle  
 Leistungsindikatoren  
 29 Geschäftsverlauf  
 49 Ertrags-, Finanz- und  
 Vermögenslage  
 61 Erläuterungen zur BMW AG  
 64 Nachtragsbericht  
 65 Prognose-, Risiko- und Chancenbericht  
 65 Prognosebericht  
 70 Risiko- und Chancenbericht  
 82 Internes Kontrollsystem und Risiko-  
 managementsystem bezogen auf den  
 Konzernrechnungslegungsprozess  
 83 Übernahmerelevante Angaben  
 87 BMW Aktie und Kapitalmarkt

**Wechselkurse im Vergleich zum Euro**

(Index: Dezember 2009 = 100)



Quelle: Reuters

140 Yen je Euro ab. Trotz der Stabilisierung im Laufe des Jahres verloren die Währungen vieler Schwellenländer wie Indien, Brasilien oder Südafrika auch 2014 nochmals leicht an Wert. Besonders stark war hier die Abwertung des russischen Rubel zu Beginn der Ukrainekrise und nochmals am Jahresende auf dann 70,98 Rubel je Euro.

**Energie- und Rohstoffpreise**

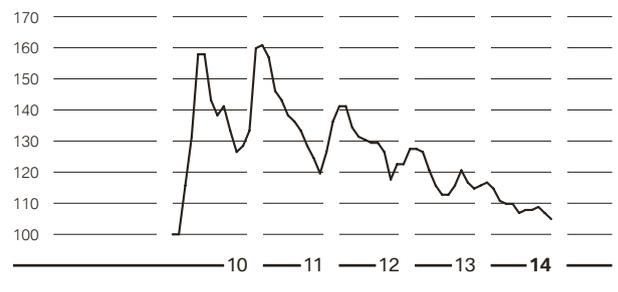
Der Ölpreis befand sich in der zweiten Jahreshälfte 2014 im freien Fall. Zwar lag die durchschnittliche Notierung der Ölsorte Brent mit knapp 100 US-Dollar je Barrel nur leicht unter dem Vorjahr, innerhalb von sechs Monaten sank der Preis jedoch von über 110 US-Dollar auf rund 55 US-Dollar je Barrel am Jahresende. Gleiches gilt für die Sorte WTI mit einem Jahresdurchschnitt von rund 93 US-Dollar je Barrel. Bei den meisten Metallpreisen war insgesamt im Jahresverlauf eine leichte Abwärtsbewegung zu beobachten.

**Automobilmärkte**

Weltweit legten die Märkte für PKW und leichte Nutzfahrzeuge auch 2014 zu und übertrafen erstmals die Marke von 80 Mio. Fahrzeugen (+ 4,1%). Die größten Automobilmärkte USA und China trugen wieder erheb-

**Stahlpreisentwicklung**

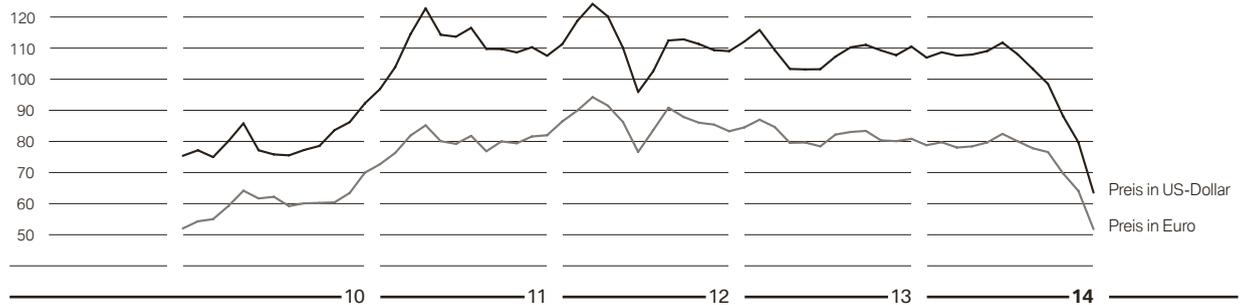
(Index: Januar 2010 = 100)



Quelle: Arbeitsgemeinschaft der Eisen und Metall verarbeitenden Industrie

**Ölpreisentwicklung**

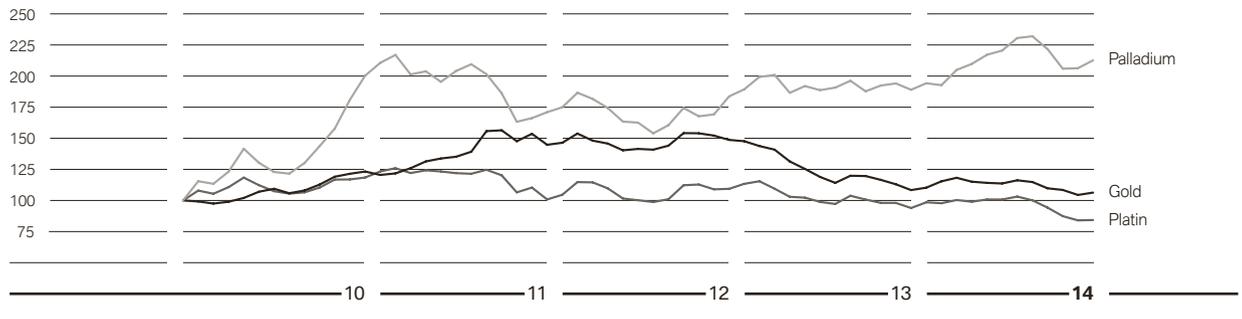
Preis je Barrel der Marke Brent



Quelle: Reuters

### Preisentwicklung der Edelmetalle

(Index: Dezember 2009 = 100)



Quelle: Reuters

lich zu diesem Wachstum bei. So stieg die Zahl der Zulassungen in China um 13,0% auf 18,4 Mio. Einheiten, während der US-amerikanische Markt um 6,0% auf 16,5 Mio. Fahrzeuge wuchs.

Deutschland verzeichnete einen Anstieg der Zulassungszahlen um 2,9% auf 3,0 Mio. Fahrzeuge. Der europäische Automobilmarkt (ohne Deutschland) konnte 2014 mit 6,6% auf insgesamt 10,0 Mio. Zulassungen erstmals seit der Finanzkrise wieder zulegen. Frankreich (1,8 Mio. Fahrzeuge/+0,5%) und Italien (1,4 Mio. Fahrzeuge/+4,6%) verzeichneten nach den Rückgängen der vergangenen Jahre ein robustes Wachstum. Die stärkste Dynamik konnte unter den großen Märkten in Europa jedoch Spanien vorweisen (0,86 Mio. Fahrzeuge/+18,4%). Großbritannien entwickelte sich mit 2,5 Mio. Zulassungen im Jahr 2014 ebenfalls überdurchschnittlich (+9,3%).

In Japan legte der Automobilmarkt trotz der im April in Kraft getretenen Erhöhung der Mehrwertsteuer um 3,2% auf 5,4 Mio. Einheiten zu.

Die Automobilmärkte der großen Schwellenländer konnten sich 2014 der allgemeinen Schwäche der dortigen Volkswirtschaften nicht entziehen. Der russische Markt verzeichnete einen Rückgang um 10,2% auf 2,3 Mio. Einheiten, während die Zulassungen in Brasilien um 7,1% auf 3,3 Mio. Fahrzeuge zurückgingen.

#### Motorradmärkte

Im Jahr 2014 verzeichneten die Motorradmärkte im Hubraumsegment über 500 ccm weltweit erstmals seit mehreren Jahren wieder ein Plus (+4,9%). In Europa legten die Motorradzulassungen trotz der anhaltenden

ökonomischen Unsicherheit um 8,0% zu. In Deutschland lag der Motorradmarkt um 9,0% über dem Vorjahreswert. Auch in Frankreich (+2,7%) und Italien (+2,7%) konnte jeweils eine positive Entwicklung erzielt werden. Der US-amerikanische Markt entwickelte sich ebenfalls positiv (+1,8%).

#### Finanzdienstleistungen

Die Erholung der Weltwirtschaft setzte sich im vergangenen Jahr fort, wobei gerade das erste Halbjahr noch von Unsicherheit geprägt war. In den USA führte die gute konjunkturelle Entwicklung im zweiten Halbjahr 2014 zu einer weiteren Straffung der Geldpolitik. Nachdem die US-amerikanische Notenbank ihr Anleihekaufprogramm im Laufe des Jahres bereits reduziert hatte, wurde es im Oktober vorerst beendet. Die Bank of Japan kaufte im vergangenen Jahr Staatsanleihen auf, um die Inflationsrate über der Marke von 2% zu halten und die heimische Konjunktur zu stützen. Im Euroraum versuchte die Europäische Zentralbank (EZB), den Deflationsrisiken ebenfalls mit einer Ausweitung ihrer expansiven Geldpolitik und weiteren Leitzinssenkungen zu begegnen. Zum Jahresende lag der Leitzins der EZB auf einem historischen Tiefststand von 0,05%.

Die Entwicklung bei den Kreditausfällen war unverändert stabil mit positiven Tendenzen. Leicht negative Auswirkungen aufgrund erhöhter Risiken wie in der Ukraine blieben bisher lokal begrenzt.

Auf den weltweiten Gebrauchtwagenmärkten blieb das Preisniveau 2014 über alle Regionen weitgehend stabil. Die Preisschwankungen bewegten sich innerhalb der üblichen Bandbreiten.

18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

- 18 Grundlagen des Konzerns
  - 18 Geschäftsmodell
  - 20 Steuerungssystem
- 23 – Wirtschaftsbericht
  - 23 Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen
  - 26 – Gesamtaussage
  - 26 – Finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren
  - 29 Geschäftsverlauf
  - 49 Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage
  - 61 Erläuterungen zur BMW AG
  - 64 Nachtragsbericht
- 65 Prognose-, Risiko- und Chancenbericht
  - 65 Prognosebericht
  - 70 Risiko- und Chancenbericht
- 82 Internes Kontrollsystem und Risikomanagementsystem bezogen auf den Konzernrechnungslegungsprozess
- 83 Übernahmerelevante Angaben
- 87 BMW Aktie und Kapitalmarkt

### Gesamtaussage

Das Geschäftsjahr 2014 war für die BMW Group insgesamt erfreulich und hat unsere Erwartungen erfüllt. Auch in der Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage ergibt sich im abgelaufenen Geschäftsjahr ein positives Gesamtbild. Erkenntnisse nach dem Ende des Geschäftsjahres sind dabei berücksichtigt.

### Finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren

Nachfolgend wird über die bedeutsamsten finanziellen und nichtfinanziellen Leistungsindikatoren für das Unternehmen und die Segmente berichtet. Sie werden zur internen Steuerung des Unternehmens herangezogen. Zur Analyse des Geschäftsverlaufs und der Lage des Konzerns werden die im Vorjahr berichteten Prognosen mit der tatsächlichen Geschäftsentwicklung verglichen.

### BMW Group

#### Ergebnis vor Steuern

Die BMW Group hat im Jahr 2014 ihre erfolgreiche Geschäftsentwicklung fortgesetzt und mit einem Konzernergebnis vor Steuern in Höhe von 8.707 Mio. € (2013: 7.893<sup>1</sup> Mio. €/+10,3%) eine neue Bestmarke erreicht. Dieses Ergebnis spiegelt den kräftigen Anstieg bei den Fahrzeugauslieferungen wider. Neue Modelle und Baureihen, wie der BMW X4 und die BMW 2er und 4er Reihe, sowie der hochwertige Modellmix trugen dazu bei, dass sich das Vorsteuerergebnis trotz der nach wie vor angespannten Wettbewerbssituation auf den internationalen Automobilmärkten sowie umfangreicher Investitionen in Zukunftstechnologien weiter positiv entwickelte.

Wie bereits für das Geschäftsjahr 2014 prognostiziert, stieg das Ergebnis vor Steuern im Konzern deutlich und lag damit im Rahmen unserer Erwartungen.

#### Mitarbeiter am Jahresende

Im Berichtsjahr 2014 stieg die Zahl der Mitarbeiter in der BMW Group auf 116.324 Beschäftigte (2013: 110.351/+5,4%). Der solide Anstieg ist vor allem auf die starke Nachfrage nach Automobilen und Motorrädern der Konzernmarken, ein erweitertes Angebot an Mobilitätsdienstleistungen sowie den erhöhten Bedarf an qualifi-

zierten Kräften für die Weiterentwicklung der Elektromobilität zurückzuführen.

Wie bereits für das Geschäftsjahr 2014 prognostiziert, stieg die Zahl der Mitarbeiter im Konzern solide und lag damit im Rahmen unserer Erwartungen.

### Segment Automobile

#### Auslieferungen

Die BMW Group verkaufte im Berichtsjahr 2014 so viele Automobile wie nie zuvor. Trotz volatiler Märkte legte der Absatz solide um 7,9% auf 2.117.965<sup>2</sup> Fahrzeuge der Marken BMW, MINI und Rolls-Royce zu (2013: 1.963.798<sup>2</sup> Automobile). Damit ist die BMW Group dank zahlreicher neuer Modelle, die im Berichtsjahr auf den internationalen Märkten an den Start gegangen sind, auch im Jahr 2014 weltweit führend im Premiumsegment.

Alle drei Automobilmarken leisteten einen wichtigen Beitrag zu diesem Erfolg. Mit 1.811.719<sup>2</sup> Automobilen der Marke BMW (2013: 1.655.138<sup>2</sup> Automobile/+9,5%) und 4.063 Rolls-Royce (2013: 3.630 Automobile/+11,9%) wurde der Erfolgskurs des Vorjahres fortgesetzt und es wurden neue Höchstwerte erreicht. Die Marke MINI hielt trotz eines Modellwechsels mit 302.183 Fahrzeugen das hohe Vorjahresniveau (2013: 305.030 Automobile/-0,9%).

Wie im Quartalsbericht zum 30. September 2014 für das Gesamtjahr prognostiziert, stieg die Gesamtzahl der Automobilauslieferungen in der BMW Group insgesamt solide um 7,9% an. Im Geschäftsbericht 2013 wurde noch von einem deutlichen Anstieg ausgegangen. Wesentliche Ursachen für die Abweichung waren die anhaltend schwierigen politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in Märkten wie beispielsweise Russland sowie der langsamere Hochlauf einzelner Modelle. Zudem konnte die Marktentwicklung in China die Erwartungen nicht ganz erfüllen.

<sup>1</sup> Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9] im Konzernanhang.

<sup>2</sup> einschließlich Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang (2013: 198.542 Automobile, 2014: 275.891 Automobile)

**Flottenemissionen CO<sub>2</sub><sup>1</sup>**

Die BMW Group reduziert durch den Einsatz hocheffizienter Motoren und elektrifizierter Antriebssysteme kontinuierlich die CO<sub>2</sub>-Emissionen in ihrer Fahrzeugflotte. Durch den konsequenten Einsatz von Efficient Dynamics Technologien setzen wir mit unseren Fahrzeugen gleichzeitig Maßstäbe hinsichtlich Fahrfreude und Dynamik.

Im Berichtsjahr gingen die CO<sub>2</sub>-Emissionen unserer in Europa<sup>1</sup> ausgelieferten Fahrzeugflotte leicht zurück und lagen bei 130 g CO<sub>2</sub>/km (2013: 133 g CO<sub>2</sub>/km; -2,3%). Damit reduzierten sich die Flottenemissionen im Berichtsjahr vor dem Hintergrund eines hochwertigeren Modellmixes und der späteren Verfügbarkeit des neuen MINI nicht im erwarteten Umfang. Im Geschäftsbericht 2013 waren wir noch von einem moderaten Rückgang für das abgelaufene Geschäftsjahr ausgegangen.

**Umsatzerlöse**

Die Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Automobilen der Marken BMW, MINI und Rolls-Royce stiegen entsprechend der soliden Absatzentwicklung gegenüber dem Vorjahr um 6,4% auf 75.173 Mio. € (2013: 70.630<sup>2</sup> Mio. €). Zahlreiche neue Modelle und ein positives Konsumklima in wichtigen Märkten waren die Hauptursachen für den Anstieg.

Wie im Quartalsbericht zum 30. Juni 2014 für das Berichtsjahr prognostiziert, legten die Umsatzerlöse unter dem Eindruck dämpfender Währungseinflüsse, die wir bereits in unserer Jahresprognose als mögliche Belastung angesprochen hatten, im Segment Automobile solide zu. Im Geschäftsbericht 2013 wurde noch von einem deutlichen Anstieg ausgegangen.

**EBIT-Marge und Return on Capital Employed**

Die EBIT-Marge im Segment Automobile (Ergebnis vor Finanzergebnis bezogen auf die Umsatzerlöse) lag im Berichtsjahr 2014 vor dem Hintergrund eines hochwertigen Modellmixes bei 9,6% (2013: 9,4%). Wie bereits für das Geschäftsjahr 2014 prognostiziert, bewegte sich die EBIT-Marge im Automobilgeschäft im Zielkorridor von 8 bis 10% und lag damit im Rahmen unserer Erwartungen.

Der Return on Capital Employed (RoCE) erreichte 61,7% (2013: 63,0<sup>2</sup>%). Der RoCE verringerte sich durch eine verbesserte Steuerung des eingesetzten Kapitals sowie durch die positive Entwicklung bei den Serviceverträgen entgegen unseren ursprünglichen Erwartungen nur leicht. Im Geschäftsbericht 2013 wurde noch von einem deutlichen Rückgang ausgegangen. Er blieb aber der Prognose für 2014 entsprechend deutlich über dem Mindestanspruch in Höhe von 26%.

**Segment Motorräder****Auslieferungen**

In einem freundlicheren Marktumfeld als erwartet erzielte BMW Motorrad mit 123.495 Auslieferungen ein solides Plus von 7,2% (2013: 115.215<sup>3</sup> Motorräder). Damit übertrafen wir den im Geschäftsbericht 2013 prognostizierten leichten Anstieg. Im Quartalsbericht zum 30. September 2014 wurde der Ausblick bereits auf solide angehoben.

**Return on Capital Employed**

Der Return on Capital Employed (RoCE) im Segment Motorräder erreichte im Berichtsjahr 21,8% (2013: 16,4%). Damit stieg die Kapitalrendite im Motorradgeschäft vor dem Hintergrund eines höheren Volumens als erwartet, des hochwertigen Modellmixes und erster Erfolge der strategischen Neuausrichtung solide. Im Geschäftsbericht 2013 wurde noch ein RoCE auf dem Niveau des Vorjahres erwartet.

**Segment Finanzdienstleistungen****Return on Equity**

Vor dem Hintergrund der positiven Geschäftsentwicklung lag der Return on Equity (RoE) im Segment Finanzdienstleistungen im Jahr 2014 bei 19,4% (2013: 20,0<sup>2</sup>%). Damit bewegte sich der RoE auf dem Niveau des Vorjahres und blieb unserer Prognose für 2014 entsprechend über der Zielgröße in Höhe von 18%. Im Geschäftsbericht 2013 wurde noch ein leichter Rück-

<sup>1</sup> EU-28

<sup>2</sup> Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9] im Konzernanhang.

<sup>3</sup> Husqvarna: zuzüglich 1.110 Motorräder (bis 5. März 2013)

gang erwartet. Wesentliche Ursache für die bessere Entwicklung der Eigenkapitalrendite war die stabile Risikosituation vor allem bei den Restwerten.

Für die bedeutsamsten Leistungsindikatoren der BMW Group und ihrer Segmente ergibt sich zusammenfassend folgendes Bild:

#### 18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

18 Grundlagen des Konzerns

23 – Wirtschaftsbericht

23 Gesamtwirtschaftliche  
und branchenbezogene  
Rahmenbedingungen

26 Gesamtaussage

26 – Finanzielle und nichtfinanzielle  
Leistungsindikatoren

29 – Geschäftsverlauf

29 – Segment Automobile

35 Segment Motorräder

36 Segment Finanzdienstleistungen

38 Forschung und Entwicklung

40 Einkauf und Lieferantennetzwerk

41 Vertrieb und Marketing

44 Personal

45 Nachhaltigkeit

49 Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage

61 Erläuterungen zur BMW AG

64 Nachtragsbericht

65 Prognose-, Risiko- und Chancenbericht

82 Internes Kontrollsystem und Risiko-  
managementsystem bezogen auf den  
Konzernrechnungslegungsprozess

83 Übernahmerelevante Angaben

87 BMW Aktie und Kapitalmarkt

#### Vergleich Prognoseaussagen für 2014 mit tatsächlicher Geschäftsentwicklung 2014

	Prognose für 2014 im Geschäftsbericht 2013	Innerjährige Anpassungen		Tatsächliche Geschäfts- entwicklung 2014
<b>BMW Group</b>				
Ergebnis vor Steuern	Deutlicher Anstieg		Mio. €	<b>8.707 (+10,3%)</b>
Mitarbeiter am Jahresende	Solider Anstieg			<b>116.324 (+5,4%)</b>
<b>Segment Automobile</b>				
Auslieferungen <sup>1</sup>	Deutlicher Anstieg	Q3: solider Anstieg	Einheiten	<b>2.117.965 (+7,9%)</b>
Flottenemissionen <sup>2</sup>	Moderater Rückgang	Q3: leichter Rückgang	g CO <sub>2</sub> /km	<b>130 (-2,3%)</b>
Umsatzerlöse	Deutlicher Anstieg	Q2: solider Anstieg	Mio. €	<b>75.173 (+6,4%)</b>
EBIT-Marge	Zielkorridor von 8 bis 10%		%	<b>9,6 (+0,2%-Punkte)</b>
Return on Capital Employed	Deutlicher Rückgang		%	<b>61,7 (-1,3%-Punkte)</b>
<b>Segment Motorräder</b>				
Auslieferungen	Leichter Anstieg	Q3: solider Anstieg	Einheiten	<b>123.495 (+7,2%)</b>
Return on Capital Employed	Auf Vorjahresniveau		%	<b>21,8 (+5,4%-Punkte)</b>
<b>Segment Finanzdienstleistungen</b>				
Return on Equity	Leichter Rückgang		%	<b>19,4 (-0,6%-Punkte)</b>

<sup>1</sup> einschließlich Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang (2014: 275.891 Automobile)

<sup>2</sup> EU-28

## Wirtschaftsbericht Geschäftsverlauf

### SEGMENT AUTOMOBILE

#### Automobilabsatz erstmals über 2 Mio. Fahrzeuge

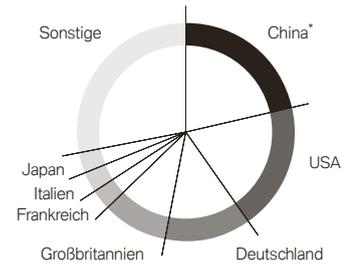
Mit 2.117.965\* Fahrzeugen der Marken BMW, MINI und Rolls-Royce übertraf die BMW Group im Jahr 2014 erstmals in ihrer Unternehmensgeschichte die 2-Mio.-Marke (2013: 1.963.798\* Automobile/+7,9%). Zu diesem Erfolg trugen alle drei Marken bei. Damit festigte das Unternehmen weltweit seine Spitzenposition im Premiumsegment. Weltweit lag der Absatz der Marke BMW um 9,5% über dem Vorjahr (2014: 1.811.719\* Automobile; 2013: 1.655.138\* Automobile). Trotz des Modellwechsels beim volumenstärksten Modell MINI Hatch im Berichtszeitraum blieb MINI mit 302.183 Fahrzeugen auf dem hohen Vorjahresniveau (2013: 305.030 Automobile/-0,9%). Rolls-Royce Motor Cars übertraf mit 4.063 Luxuslimousinen das starke Vorjahr um 11,9% (2013: 3.630 Automobile).

#### Absatz in Asien wächst zweistellig

Die Märkte in Asien entwickelten sich auch im Jahr 2014 dynamisch. Mit einem deutlichen Anstieg um 13,8% lag der Absatz bei 658.384\* Fahrzeugen der Marken BMW, MINI und Rolls-Royce (2013: 578.678\* Automobile). China hatte daran erneut einen großen Anteil. Dort verkauften wir im Jahr 2014 insgesamt 456.732\* Einheiten (2013: 391.713\* Automobile/+16,6%). In Amerika stiegen die Auslieferungen um 4,0% auf 482.257 Fahr-

#### BMW Group – wichtigste Automobilmärkte 2014

in % vom Absatz

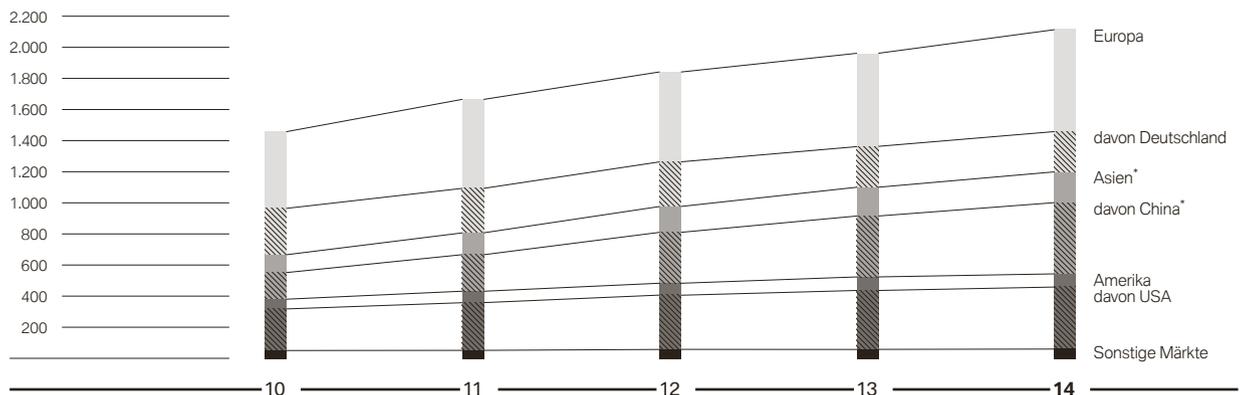


China*	21,6	Frankreich	3,2
USA	18,7	Italien	3,0
Deutschland	12,9	Japan	3,0
Großbritannien	9,7	Sonstige	27,9

zeuge (2013: 463.822 Automobile). Die USA trugen mit 396.961 Automobilen und einem Plus von 5,4% zu diesem Erfolg bei (2013: 376.636 Automobile). In einem etwas stabileren Marktumfeld in Europa legte der Absatz der drei Konzernmarken um 6,4% auf 914.587 Automobile zu (2013: 859.546 Automobile). In Deutschland

#### BMW Group Auslieferungen Automobile nach Regionen und Märkten

in Tsd.



Europa	791,2	858,4	865,4	859,5	914,6
— davon Deutschland	267,2	285,3	287,4	259,2	272,3
Asien*	286,3	375,5	493,4	578,7	658,4
— davon China*	169,6	233,6	327,3	391,7	456,7
Amerika	329,7	380,3	425,3	463,8	482,3
— davon USA	266,6	306,3	348,5	376,6	397,0
Sonstige Märkte	54,0	54,8	61,1	61,8	62,7
<b>Gesamt*</b>	<b>1.461,2</b>	<b>1.669,0</b>	<b>1.845,2</b>	<b>1.963,8</b>	<b>2.118,0</b>

\* einschließlich Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang (2010: 53.701 Automobile, 2011: 94.400 Automobile, 2012: 141.165 Automobile, 2013: 198.542 Automobile, 2014: 275.891 Automobile)

## 18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

18 Grundlagen des Konzerns

## 23 – Wirtschaftsbericht

23 Gesamtwirtschaftliche  
und branchenbezogene  
Rahmenbedingungen

26 Gesamtaussage

26 Finanzielle und nichtfinanzielle  
Leistungsindikatoren

## 29 – Geschäftsverlauf

29 – Segment Automobile

35 Segment Motorräder

36 Segment Finanzdienstleistungen

38 Forschung und Entwicklung

40 Einkauf und Lieferantennetzwerk

41 Vertrieb und Marketing

44 Personal

45 Nachhaltigkeit

49 Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage

61 Erläuterungen zur BMW AG

64 Nachtragsbericht

65 Prognose-, Risiko- und Chancenbericht

82 Internes Kontrollsystem und Risiko-  
managementsystem bezogen auf den

Konzernrechnungslegungsprozess

83 Übernahmerelevante Angaben

87 BMW Aktie und Kapitalmarkt

stiegen die Verkaufszahlen um 5,1 % auf 272.345 Auslieferungen (2013: 259.219 Automobile). Auch in Großbritannien verzeichnete die BMW Group eine positive Entwicklung. Dort gingen 205.071 Fahrzeuge an Kunden (2013: 189.121 Automobile/+ 8,4 %).

**BMW\* bleibt im Premiumsegment an der Spitze**

Die Marke BMW hat auch im Berichtsjahr den Spitzenplatz im Premiumsegment behauptet. Die Erfolgsmodelle BMW X5 sowie die BMW 3er, 4er und 5er Reihe hatten daran einen maßgeblichen Anteil. Sie belegten in ihren jeweiligen Segmenten die Spitzenposition.

Der Absatz des BMW 1er erreichte im Jahr 2014 mit 190.033 Fahrzeugen das Vorjahresniveau nicht mehr (2013: 213.611 Automobile/- 11,0 %). Grund dafür ist, dass die Karosserievarianten Coupé und Cabrio nun in der 2er Modellreihe berichtet werden. Auch beim BMW 3er sind Cabrio und Coupé seit Ende 2013 in der BMW 4er Modellreihe enthalten. Daher lagen die

Auslieferungen bei der 3er Reihe im Jahr 2014 mit 480.214 Einheiten um 4,0 % unter dem Vorjahreswert (2013: 500.332 Automobile). Die BMW 4er Modellreihe ist seit der Markteinführung sehr erfolgreich. Im Berichtszeitraum wurden bereits 119.580 BMW 4er verkauft (2013: 14.763 Automobile). Das Erfolgsmodell BMW 5er ging weltweit an 373.053 Kunden (2013: 366.992 Automobile/+ 1,7 %).

Auch die Fahrzeuge der BMW X Familie waren im Berichtsjahr erfolgreich. Die Zahl der Auslieferungen des BMW X5 stieg nach der Einführung der dritten Generation im November 2013 um mehr als ein Drittel auf 147.381 Fahrzeuge (2013: 107.231 Automobile/+ 37,4 %). Der BMW X3 erreichte das hohe Vorjahresniveau mit 150.915 Einheiten nicht ganz (2013: 157.303 Automobile/- 4,1 %). Auch der BMW X1 blieb mit 156.471 Automobilen leicht unter dem Vorjahr (2013: 161.353 Automobile/- 3,0 %). Der seit Juli 2014 für Kunden verfügbare neue X4 wurde bereits 21.688-mal ausgeliefert.

**Auslieferungen BMW Automobile nach Modellreihen\***

in Einheiten

	2014	2013	Veränderung in %	Anteil an BMW Auslieferungen 2014 in %
BMW 1er	190.033	213.611	- 11,0	10,5
BMW 2er	41.038	-	-	2,3
BMW 3er	480.214	500.332	- 4,0	26,5
BMW 4er	119.580	14.763	-	6,6
BMW 5er	373.053	366.992	1,7	20,6
BMW 6er	23.988	27.687	- 13,4	1,3
BMW 7er	48.519	56.001	- 13,4	2,7
BMW X1	156.471	161.353	- 3,0	8,6
BMW X3	150.915	157.303	- 4,1	8,3
BMW X4	21.688	-	-	1,2
BMW X5	147.381	107.231	37,4	8,1
BMW X6	30.244	36.688	- 17,6	1,7
BMW Z4	10.802	12.866	- 16,0	0,6
BMW i	17.793	311	-	1,0
<b>BMW gesamt</b>	<b>1.811.719</b>	<b>1.655.138</b>	<b>9,5</b>	<b>100,0</b>

\* einschließlich Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang (2013: 198.542 Automobile, 2014: 275.891 Automobile)

**MINI auf Vorjahresniveau**

Bei MINI war das Jahr 2014 geprägt von der Markteinführung der dritten Generation des Hatch. Weltweit lieferte die BMW Group insgesamt 302.183 MINI an Kunden aus (2013: 305.030 Automobile/- 0,9 %). Der

neue MINI Hatch übertraf das Vorjahr mit 140.051 Auslieferungen um 9,0 % (2013: 128.498 Automobile). Die Auslieferungen des MINI Countryman lagen im Berichtszeitraum mit 106.995 Fahrzeugen um 5,0 % über dem Vorjahreswert (2013: 101.897 Automobile).

## Auslieferungen MINI Automobile nach Modellen

in Einheiten

	2014	2013	Veränderung in %	Anteil an MINI Auslieferungen 2014 in %
MINI Hatch	140.051	128.498	9,0	46,3
MINI Cabrio	17.327	21.167	-18,1	5,7
MINI Clubman	13.326	21.030	-36,6	4,4
MINI Countryman	106.995	101.897	5,0	35,4
MINI Coupé	3.816	8.436	-54,8	1,3
MINI Roadster	5.101	9.315	-45,2	1,7
MINI Paceman	15.567	14.687	6,0	5,2
<b>MINI gesamt</b>	<b>302.183</b>	<b>305.030</b>	<b>-0,9</b>	<b>100,0</b>

**Erstmals über 4.000 Rolls-Royce ausgeliefert**

Rolls-Royce Motor Cars blieb auch im Jahr 2014 Marktführer im Segment der absoluten Luxusklasse und übertraf mit 4.063 Automobilen erstmals die Marke von 4.000 Einheiten (2013: 3.630 Automobile/+11,9%). Der

seit Herbst 2013 verfügbare Rolls-Royce Wraith wurde 1.906-mal ausgeliefert (2013: 492 Automobile). Weltweit betrug der Absatz des Rolls-Royce Ghost 1.555 Fahrzeuge (2013: 2.284 Automobile/-31,9%).

## Auslieferungen Rolls-Royce Automobile nach Modellen

in Einheiten

	2014	2013	Veränderung in %
Phantom	602	854	-29,5
Ghost	1.555	2.284	-31,9
Wraith	1.906	492	-
<b>Rolls-Royce gesamt</b>	<b>4.063</b>	<b>3.630</b>	<b>11,9</b>

**Produktionsnetzwerk läuft auf Hochtouren**

Zahlreiche Modellanläufe, der Start der Serienproduktion des BMW i8 und der Ausbau der internationalen Standorte waren im Berichtsjahr die prägenden Ereignisse im Produktionsnetzwerk der BMW Group. Der Produktionsverbund wuchs auf insgesamt 30 Standorte in 14 Ländern und erzielte neue Höchstwerte beim Fertigungsvolumen.

Aufgrund der hohen Nachfrage auf den internationalen Automobilmärkten erhöhte sich die Produktion im Jahr 2014 auf 2.165.566\* Fahrzeuge der Marken BMW, MINI und Rolls-Royce (2013: 2.006.366\* Automobile/+7,9%). Dabei entfielen auf BMW 1.838.268\* Fahrzeuge (2013: 1.699.835\* Automobile/+8,1%), auf MINI

322.803 Einheiten (2013: 303.177 Automobile/+6,5%) und auf Rolls-Royce Motor Cars 4.495 Automobile (2013: 3.354 Automobile/+34,0%).

**Zum vierten Mal in Folge über 1 Mio. Fahrzeuge in Deutschland gefertigt**

An den deutschen Standorten fertigte die BMW Group zum vierten Mal in Folge über 1 Mio. Fahrzeuge. Im Stammwerk München liefen pro Arbeitstag rund 950 Automobile vom Band, darunter die BMW 3er Limousine, der BMW 3er Touring, das BMW 4er Coupé und seit Februar auch das BMW M4 Coupé.

\* einschließlich Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang (2013: 214.920 Automobile, 2014: 287.466 Automobile)

## Automobilproduktion der BMW Group nach Werken

in Einheiten

	2014	2013	Veränderung in %	Anteil an Produktion in %	
<b>18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT</b>					
18 Grundlagen des Konzerns					
<b>23 – Wirtschaftsbericht</b>					
23 Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen	München	228.126	247.330	-7,8	10,5
26 Gesamtaussage	Dingolfing	369.027	342.629	-7,7	17,0
26 Finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren	Regensburg	272.015	295.417	-9,9	12,6
29 – Geschäftsverlauf	Leipzig	211.434	186.695	13,3	9,8
29 – Segment Automobile	Rossllyn	68.771	65.646	4,8	3,2
35 Segment Motorräder	Spartanburg	349.949	297.326	17,7	16,2
36 Segment Finanzdienstleistungen	Dadong <sup>1</sup>	143.390	126.888	13,0	6,6
38 Forschung und Entwicklung	Tiexi <sup>1</sup>	144.076	88.032	63,7	6,7
40 Einkauf und Lieferantennetzwerk	Oxford	179.318	175.986	1,9	8,3
41 Vertrieb und Marketing	Graz (Magna Steyr) <sup>2</sup>	113.401	125.559	-9,7	5,2
44 Personal	Born (VDL Nedcar) <sup>2</sup>	29.196	-	-	1,3
45 Nachhaltigkeit	Goodwood	4.495	3.354	34,0	0,2
49 Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage	Montagewerke	52.368	51.504	1,7	2,4
61 Erläuterungen zur BMW AG	<b>BMW Group</b>	<b>2.165.566</b>	<b>2.006.366</b>	<b>7,9</b>	<b>100,0</b>
64 Nachtragsbericht					
65 Prognose-, Risiko- und Chancenbericht					
82 Internes Kontrollsystem und Risiko- managementsystem bezogen auf den Konzernrechnungslegungsprozess					
83 Übernahmerelevante Angaben					
87 BMW Aktie und Kapitalmarkt					

<sup>1</sup> Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang

<sup>2</sup> Auftragsfertigung

In Dingolfing erreichte die Produktion bei einer Tagesstückzahl von rund 1.600 Fahrzeugen im Berichtszeitraum mit fast 370.000 gefertigten Fahrzeugen ein Allzeithoch. Im Februar begann die Produktion des BMW 4er Gran Coupé. Damit laufen in Dingolfing nun 17 Modelle aus fünf BMW Modellreihen von den Montagebändern. Im Februar feierte der Standort ein Produktionsjubiläum: das 9-millionste gefertigte BMW Automobil. Im Rahmen der Modernisierung des Werks wurden unter anderem die Baumaßnahmen für einen neuen Karosseriebau fortgesetzt. Ein neues Versorgungszentrum für die Fahrzeugmontage, eine Highspeed-Servopresse und eine Fertigung für Achsträger gingen in Betrieb. Im Oktober folgten zwei Fertigungslinien für den Bau von Hochvoltspeichern und Elektromotoren für künftige Plug-in-Hybride der BMW Group.

Zum Kompetenz- und Kapazitätsaufbau für die BMW i Modelle und für die klassische Produktion hielt der Personalaufbau im Werk Leipzig weiter an. Im Juli wurde der 4.000. Mitarbeiter im Werk begrüßt. Im Mai startete die Serienproduktion des BMW i8; ihm folgte im Juli der BMW 2er Active Tourer. Im Oktober lief der 1,5-millionste BMW seit Fertigungsbeginn im Jahr 2005 vom Montageband. Im November lief die Produktion des BMW 2er Cabrio an.

In Regensburg begann im Februar die Fertigung der BMW M3 Limousine sowie im Juli die des BMW M4 Cabrio. Im Berichtsjahr wurde der Ausbau des Presswerks abgeschlossen und der Karosseriebau um eine zweite Fertigungslinie erweitert. Gleichzeitig ging ein neues Versorgungszentrum in Betrieb.

Das BMW Group Werk in Wackersdorf feierte im Jahr 2014 sein 25-jähriges Bestehen. Im Juli wurden ein neues Gebäude sowie eine neue Produktionsanlage für die Verarbeitung von CFK-Gelegen in Betrieb genommen.

In Eisenach startete im Juli der Ausbau des Werks. Die bestehenden Hallen- und Produktionsflächen werden für künftige Fahrzeugprojekte und neue Technologien erweitert. Zusätzlich wird eine hochmoderne Servo-Einarbeitspresse installiert.

Im Komponentenwerk Landshut entstehen für den Hybridsportwagen BMW i8 der Elektromotor, die komplette Kunststoff-Außenhaut, Karosseriestrukturteile aus CFK sowie Gussteile aus Leichtmetall. Die bislang einzige BMW Group Fertigungsstätte für Leichtmetallguss feierte ihr 25-jähriges Bestehen. Beim Energiemanagement geht das Komponentenwerk neue Wege. Die Abwärme aus der Schmelzerei wird seit 2014 in das

werksinterne Heißwassernetz eingespeist. Damit kann sie im Winter zum Heizen verwendet werden; im Sommer wird sie zur Erzeugung von Kälte genutzt.

### **Globale Präsenz verstärkt**

Der Anteil der im Ausland gefertigten Fahrzeuge betrug im Berichtsjahr 48,5%. Am Standort Dadong<sup>1</sup> in China wird die BMW 5er Limousine mit verlängertem Radstand produziert. Im März lief dort das 500.000. Fahrzeug vom Band, während die Motorenproduktion in Shenyang den 400.000. 4-Zylinder-Benzinmotor für den chinesischen Markt produzierte. Zugleich begann am Standort Tiexi<sup>1</sup> der Ausbau für ein neues Motorenwerk inklusive Gießerei zur Versorgung der lokalen Produktion. Es wird im Jahr 2016 seinen Betrieb aufnehmen. Im Werk Tiexi<sup>1</sup> lief im Oktober die Produktion des BMW 316Li an.

Am Fertigungsstandort Rosslyn in Südafrika unterzeichnete die BMW Group einen Vertrag mit dem Energieunternehmen Bio2Watt (Pty) Ltd. Demzufolge wird das Werk ab 2015 rund 25 bis 30% des benötigten Stroms aus einem mit Deponiegas betriebenen Blockheizkraftwerk beziehen. Das hierfür verwendete Biogas wird aus der Verwertung von Abfällen gewonnen.

Die Produktion in Spartanburg erzielte mit knapp 350.000 gefertigten Fahrzeugen im Jahr 2014 einen Rekordwert. Anlässlich des 20-jährigen Produktionsjubiläums kündigte die BMW Group im März den Ausbau des US-amerikanischen Werks an. Die Fertigungskapazität des Standorts soll künftig auf 450.000 Fahrzeuge steigen. Bislang werden im Kompetenzzentrum für X-Fahrzeuge die Modelle BMW X3, X5, X5 M, X6 und X6 M gefertigt. Darüber hinaus startete im April die Produktion des BMW X4. Im Oktober eröffnete das Werk eine zweite Lackiererei.

Im Juli 2014 wurde der Bau eines neuen Werks im mexikanischen San Luis Potosí bekannt gegeben. Die geplante Jahreskapazität liegt bei 150.000 Einheiten. Damit verfolgt die BMW Group ihre strategische Linie einer ausgewogenen globalen Wertschöpfung konsequent weiter.

In Moses Lake<sup>2</sup>, Washington (USA), begann die Erweiterung der Carbonfaserproduktion um ein drittes Produktionsgebäude. Es soll bis Anfang 2015 seinen Betrieb aufnehmen und bietet eine zusätzliche Kapazi-

tät für zwei Fertigungslinien mit einem Produktionsvolumen von 3.000 Jahrestonnen.

Parallel baute die BMW Group ein Montagewerk im brasilianischen Araquari auf. Die ersten Automobile liefen im Oktober vom Band. Der vollständige Ausbau des neuen Fertigungsstandorts wird 2015 abgeschlossen sein. Die Fertigungsinfrastruktur wird dann die Technologien Karosseriebau, Lackiererei und Montage umfassen. Die geplante Produktionskapazität liegt bei bis zu 30.000 Fahrzeugen jährlich. Das Produktionsportfolio umfasst derzeit den BMW 3er und den X1. Im Laufe des Jahres 2015 folgen der BMW 1er, der X3 sowie der MINI Countryman.

In den Montagewerken, die vor allem die jeweiligen regionalen Märkte bedienen, wurden im Berichtszeitraum insgesamt 52.368 Fahrzeuge gefertigt. Dies umfasst Produktionsstätten in Araquari (Brasilien), Rayong (Thailand), Chennai (Indien), Kaliningrad (Russland), Kairo (Ägypten), Jakarta (Indonesien) sowie Kulim (Malaysia).

Dreizehn Jahre nach dem Neubeginn der Marke MINI im Jahr 2001 lief im Werk Oxford das 3-millionste Fahrzeug vom Montageband. Damit wurden bislang 2 Mio. in Großbritannien gefertigte Fahrzeuge der Marke MINI in über 110 Länder exportiert. Der britische Werkeverbund mit dem MINI Werk Oxford, dem Komponentenwerk in Swindon und dem Motorenwerk in Hams Hall ist ein wesentliches Element im Produktionsverbund der BMW Group. Hier laufen in der Spitze mehr als 900 MINI pro Tag vom Band.

Um weitere Kapazitäten für das geplante Wachstum zu sichern, wird seit Juli der MINI Hatch auch beim niederländischen Automobilhersteller VDL Nedcar bv in Born im Auftrag der BMW Group gefertigt. Dieser Schritt verschafft der weltweiten Produktion in der BMW Group eine noch höhere Flexibilität. Bereits heute sind die Modelle Countryman und Paceman als Auftragsfertigung an Magna Steyr Fahrzeugtechnik (MSF) im österreichischen Graz vergeben. Im Mai 2014 lief bei MSF

<sup>1</sup> Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang

<sup>2</sup> Joint Operation SGL Automotive Carbon Fibers

**18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT**

18 Grundlagen des Konzerns

**23 – Wirtschaftsbericht**23 Gesamtwirtschaftliche  
und branchenbezogene  
Rahmenbedingungen

26 Gesamtaussage

26 Finanzielle und nichtfinanzielle  
Leistungsindikatoren**29 – Geschäftsverlauf**

29 – Segment Automobile

35 – Segment Motorräder

36 Segment Finanzdienstleistungen

38 Forschung und Entwicklung

40 Einkauf und Lieferantennetzwerk

41 Vertrieb und Marketing

44 Personal

45 Nachhaltigkeit

49 Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage

61 Erläuterungen zur BMW AG

64 Nachtragsbericht

65 Prognose-, Risiko- und Chancenbericht

82 Internes Kontrollsystem und Risiko-

managementsystem bezogen auf den

Konzernrechnungslegungsprozess

83 Übernahmerelevante Angaben

87 BMW Aktie und Kapitalmarkt

das 1-millionste im Auftrag der BMW Group gefertigte Fahrzeug vom Band.

Das Presswerk in Swindon produziert Karosserieteile und -baugruppen für das Werk Oxford. Seit Juli beliefert der Standort zusätzlich die MINI Auftragsfertigung bei VDL Nedcar mit Karosserieteilen sowie das Werk Leipzig mit Pressteilen für den BMW 2er Active Tourer.

Im Rolls-Royce Werk im britischen Goodwood startete im dritten Quartal die Serienproduktion des Rolls-Royce Ghost Series II. Außerdem gab das Werk den Bau eines Technologie- und Logistikzentrums bekannt. Im Werk Goodwood sind inzwischen über 1.500 Mitarbeiter beschäftigt, allein 100 wurden im Berichtszeitraum neu eingestellt.

Die Motorenwerke in München, Hams Hall (Großbritannien) und Steyr (Österreich) setzten die Einführung eines hochflexiblen, nachfrageorientierten Produktionssystems fort. Die Motorenproduktion in München gab im Juni den offiziellen Startschuss für eine Produktionslinie für Baukastenmotoren. Das Stammwerk fungiert damit künftig international als Leitwerk für die Fertigung von 3- und 4-Zylinder-Benzinmotoren der Efficient Dynamics Motorenfamilie. Im Berichtszeitraum fertigte das Werk München pro Tag bis zu 3.200 Motoren, darunter mehr als 1.000 Baukastenmotoren. Die Motorenpalette umfasst BMW 3-, 4-, 8- und 12-Zylinder-Benzinmotoren, BMW 6-Zylinder-Dieselmotoren sowie 8-Zylinder-Hochleistungsmotoren für die BMW M Fahrzeuge. Das Motorenwerk in Steyr startete im Oktober ebenfalls eine Produktionslinie für verbrauchsarme 3- und 4-Zylinder-Baukastenmotoren. Im derzeit größten Motorenwerk der BMW Group liefen 2014 täglich bis zu 4.700 Motoren von den Montagebändern. Das dem Werk angeschlossene Dieselmotoren-Entwicklungszentrum befindet sich derzeit im Ausbau. Das Motorenwerk Hams Hall fertigt 3- und 4-Zylinder-Benzinmotoren für BMW und MINI sowie seit dem Berichtsjahr exklusiv die 3-Zylinder-Benzinmotoren für den BMW i8.

**Pilotprojekte zu „Industrie 4.0“ gestartet**

Im Berichtsjahr startete die BMW Group in ihrem Produktionsverbund erste Projekte auf dem Weg zur intelligenten Fabrik. Ziel ist es, neue Technologien sinnvoll

einzusetzen, um die Mitarbeiter in der Produktion und in den produktionsvorbereitenden Bereichen bestmöglich zu unterstützen. Ein Beispiel ist eine neuartige Mensch-Roboter-Zusammenarbeit in den Werken Spartanburg und Dingolfing, bei der Mensch und Roboter Seite an Seite im Team arbeiten.

## SEGMENT MOTORRÄDER

### BMW Motorrad mit solidem Plus

Das Segment Motorräder profitierte im Berichtszeitraum von einem positiven Marktumfeld. Weltweit setzten wir 123.495 BMW Motorräder ab. Damit entwickelte sich das Motorradgeschäft der BMW Group besser als der Gesamtmarkt (2013: 115.215<sup>1</sup>/+7,2%).

### Motorradabsatz in allen Märkten im Plus

In Europa stieg der Motorradabsatz im Jahr 2014 auf 73.611 Einheiten (2013: 68.961 Motorräder). Das entspricht einem soliden Plus von 6,7%. In Deutschland wurde das Vorjahresniveau mit 21.714 Auslieferungen leicht übertroffen (2013: 21.473 Motorräder/+1,1%). Italien erzielte mit 10.487 Motorrädern ebenfalls ein leichtes Wachstum um 2,5% (2013: 10.230 Motorräder). Deutlich fiel der Absatzanstieg mit 11.600 Fahrzeugen in Frankreich aus (2013: 10.400 Motorräder/+11,5%). In den USA lagen die Verkäufe mit 15.301 Motorrädern solide über dem Vorjahr (2013: 14.100 Motorräder/+8,5%).

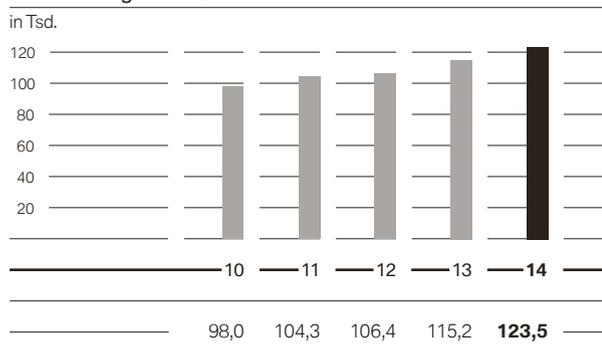
### BMW Motorrad steigt in die Elektromobilität ein

Im Mai 2014 hat BMW Motorrad mit dem C evolution ein neues Kapitel in der urbanen Mobilität aufgeschlagen. Der mit Elektroantrieb ausgestattete C evolution kombiniert Fahrspaß und Dynamik mit den Vorteilen eines Null-Emissionen-Fahrzeugs zu einem neuartigen Fahrerlebnis.

Bereits zum Saisonstart im März waren die im Herbst 2013 vorgestellten neuen Modelle R nineT, S 1000 R, R 1200 RT, R 1200 GS Adventure und K 1600 GTL Exclusive für Kunden verfügbar. Vor allem die Modelle R 1200 GS Adventure und R 1200 RT leisteten einen wichtigen Beitrag zum Erfolg von BMW Motorrad. Die neue R nineT erzeugte ein sehr positives Echo sowohl bei unseren Kunden als auch in den Medien.

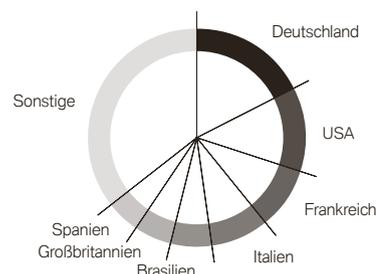
Während der INTERMOT in Köln feierten drei BMW Motorräder ihre Weltpremiere: die S 1000 RR, die R 1200 R und die R 1200 RS. Die Neuauflage des Supersportlers S 1000 RR verfügt über ein noch besseres Leistungsgewicht und technische Neuerungen. Die neue

### Auslieferungen von BMW Motorrädern<sup>2</sup>



### BMW Group – wichtigste Motorradmärkte 2014

in % vom Absatz



Deutschland	17,6	Brasilien	6,1
USA	12,4	Großbritannien	5,5
Frankreich	9,4	Spanien	5,0
Italien	8,5	Sonstige	35,5

R 1200 RS vereint die Qualitäten eines Touren-Motorrads mit der Dynamik einer Sportmaschine. Die neue R 1200 R schließlich führt die Tradition eines puristischen BMW Roadsters in Kombination mit dem bewährten Boxermotor fort. Die neuen Modelle werden zum Start der Motorradsaison im Frühjahr 2015 den Kunden zur Verfügung stehen. Auf der Branchenmesse EICMA in Mailand präsentierte BMW Motorrad zwei weitere Neuheiten: die S 1000 XR und die F 800 R. Die S 1000 XR verbindet dynamische Touringqualitäten mit hohem Komfort und souveräner Alltagstauglichkeit. Der neue Roadster F 800 R bietet sportliche Fahrleistungen sowie ein agiles Handling bei noch mehr Vielseitigkeit.

### Neue Markenausrichtung von BMW Motorrad

Die BMW Group hat auf der internationalen Motorradmesse INTERMOT die neue Markenausrichtung von BMW Motorrad vorgestellt. Mit dem Markenversprechen MAKE LIFE A RIDE wird das Motorradfahren zum Lebensgefühl. Personen erzählen ihre (Lebens-) Geschichten in dokumentarischer Art und Weise und vermitteln Emotionen rund um das Motorrad mit dem Ziel, weltweit mehr Menschen für das Motorradfahren zu begeistern.

### Motorradproduktion deutlich über Vorjahr

Insgesamt wurden im Berichtsjahr 133.615 BMW Motorräder gefertigt (2013: 110.127<sup>3</sup>/+21,3%). Der deutliche Anstieg ist maßgeblich mit dem Anlauf neuer Modelle verbunden. Das Motorradwerk Berlin produziert täglich rund 600 Motorräder unterschiedlicher Baureihen sowie Maxi-Scooter. Darüber hinaus baute BMW Motorrad die Internationalisierung aus. Lokale Motorradmontagen, wie beispielsweise in Brasilien und Thailand, gewinnen zunehmend an Bedeutung.

<sup>1</sup> Husqvarna: zuzüglich 1.110 Motorräder (bis 5. März 2013)

<sup>2</sup> ohne Husqvarna, Auslieferungen bis 2013: 59.776 Einheiten

<sup>3</sup> Husqvarna: zuzüglich 1.569 Motorräder (bis 5. März 2013)

## SEGMENT FINANZDIENSTLEISTUNGEN

**Segment Finanzdienstleistungen weiter auf Wachstumskurs**

Trotz eines schwierigen Marktumfelds konnte das Segment Finanzdienstleistungen im Jahr 2014 neue Bestwerte erzielen. Zum Stichtag wurden insgesamt 4.359.572 Leasing- und Finanzierungsverträge mit Händlern und Endkunden betreut (2013: 4.130.002 Verträge/+5,6%). Das bilanzielle Geschäftsvolumen stieg im Vergleich zum Vorjahr um 14,3% auf 96.390 Mio. € (2013: 84.347 Mio. €).

Das Segment Finanzdienstleistungen ist in mehr als 50 Ländern als starker und zuverlässiger Partner der Vertriebsorganisation vertreten. Das größte Geschäftsfeld sind die Kreditfinanzierung und das Leasing von Automobilen und Motorrädern der Konzernmarken durch Privat- und Geschäftskunden. Im Mehrmarkengeschäft werden unter der Markenbezeichnung Alpha auch Fahrzeuge anderer Hersteller finanziert. Im Flottengeschäft ist das Segment Finanzdienstleistungen unter der Markenbezeichnung Alphabet aktiv. Die eigene Handelsorganisation wird durch die Finanzierung des Fahrzeugbestands in den Händlerbetrieben sowie Immobilien- und Betriebsmittelfinanzierung unterstützt. Ergänzend zu den Leasing- und Finanzierungsverträgen bietet das Segment seinen Kunden zudem ausgewählte Versicherungs- und Bankprodukte an.

**Neugeschäft erneut über Vorjahr**

Auch 2014 trug das Finanzierungs- und Leasinggeschäft mit Endkunden maßgeblich zum Erfolg des Segments bei. Die Zahl der Abschlüsse lag im Berichtszeitraum bei 1.509.113 Verträgen. Dies entspricht einem leichten Anstieg um 2,6% (2013: 1.471.385 Verträge).

Das Leasinggeschäft wuchs im Berichtszeitraum um 5,2%, die Kreditfinanzierung legte um 1,2% zu. Dabei betrug der Leasinganteil am gesamten Neugeschäfts-

volumen 34,7%, der des Finanzierungsgeschäfts lag bei 65,3%. Der Anteil von BMW Group Neufahrzeugen, die durch das Segment Finanzdienstleistungen verleast oder finanziert wurden, erreichte zum Ende des Berichtszeitraums 41,7%. Dies entspricht einem Rückgang um 2,3 Prozentpunkte gegenüber dem Vergleichswert aus dem Vorjahr (2013: 44,0%).

Im Berichtszeitraum wurden in der Gebrauchtwagenfinanzierung der Marken BMW und MINI 334.289 neue Verträge abgeschlossen. Dies entspricht einem soliden Anstieg von 5,8% (2013: 315.919 Verträge).

Das Gesamtvolumen aller Finanzierungs- und Leasingverträge, die bis zum Ende des Berichtsjahres mit Endkunden abgeschlossen wurden, betrug 41.318 Mio. €. Damit stieg das Neugeschäftsvolumen gegenüber dem Vorjahr um 5,3% (2013: 39.241 Mio. €).

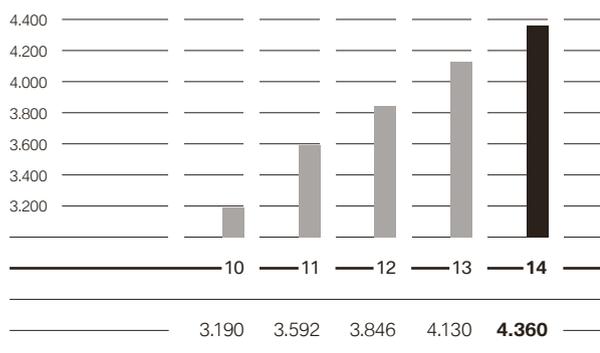
Das Wachstum im Kundenneugeschäft spiegelt sich auch im Vertragsgesamtbestand wider. Zum 31. Dezember 2014 wurden im Segment Finanzdienstleistungen insgesamt 4.005.428 Verträge mit Endkunden betreut (2013: 3.793.768 Verträge/+5,6%). Dabei verzeichneten, wie bereits in der Vergangenheit, sämtliche Regionen eine positive Entwicklung. So legte die Region Europa/Mittlerer Osten/Afrika beim Vertragsbestand um 6,5% zu, während die EU Bank um 0,4% wuchs. Die Region Amerika verzeichnete ein Plus von 4,0%. Den stärksten Anstieg erreichte erneut die Region Asien/Pazifik mit 20,1%.

**Weiteres Wachstum im Flottengeschäft**

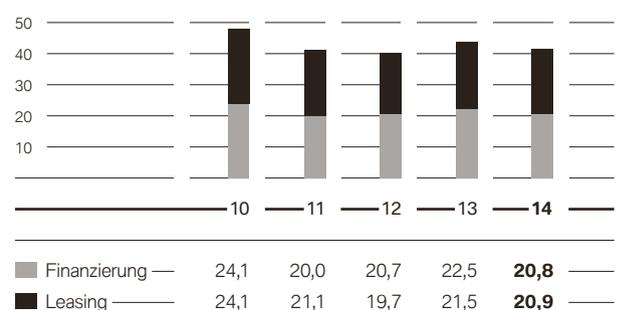
Alphabet gehört mit seinem markenübergreifenden Angebot zu den vier führenden Fuhrparkdienstleistern in Europa. Das umfangreiche Produktportfolio beinhaltet neben dem Flottenmanagement und der Finanzierung auch Full-Service-Leasing. Zum Ende des

**Vertragsbestand des Segments Finanzdienstleistungen**

in Tsd. Einheiten

**BMW Group Neufahrzeuge, durch Segment Finanzdienstleistungen finanziert**

in %

**18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT**

18 Grundlagen des Konzerns

**23 – Wirtschaftsbericht**

23 Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen

26 Gesamtaussage

26 Finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren

**29 – Geschäftsverlauf**

29 Segment Automobile

35 Segment Motorräder

**36 – Segment Finanzdienstleistungen**

38 Forschung und Entwicklung

40 Einkauf und Lieferantennetzwerk

41 Vertrieb und Marketing

44 Personal

45 Nachhaltigkeit

49 Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage

61 Erläuterungen zur BMW AG

64 Nachtragsbericht

65 Prognose-, Risiko- und Chancenbericht

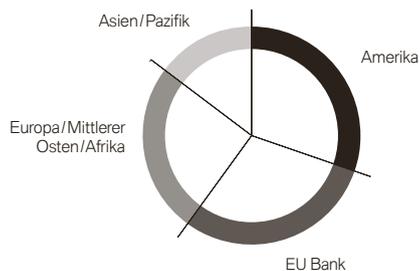
82 Internes Kontrollsystem und Risikomanagementsystem bezogen auf den Konzernrechnungslegungsprozess

83 Übernahmerekulante Angaben

87 BMW Aktie und Kapitalmarkt

### Vertragsbestand Kundenfinanzierung des Segments Finanzdienstleistungen 2014

in % nach Regionen



Amerika	30,4	Europa/Mittlerer Osten/Afrika	25,1
EU Bank	29,8	Asien/Pazifik	14,7

Berichtszeitraums wurde ein Bestand von 555.349 Flottenverträgen betreut. Dies entspricht einem leichten Anstieg von 3,7% (2013: 535.528 Verträge).

#### Rückgang in der Mehrmarkenfinanzierung

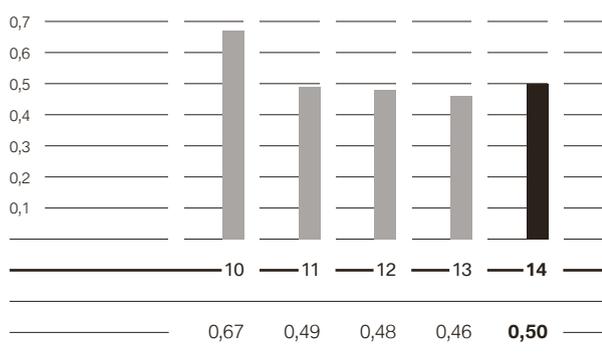
In der Mehrmarkenfinanzierung war 2014 ein moderater Rückgang zu verzeichnen. Vor dem Hintergrund eines weiter profitablen Portfoliowachstums und der anhaltend intensiven Wettbewerbssituation ging die Zahl der Neuverträge um 8,7% auf 165.776 Einheiten zurück (2013: 181.605 Verträge). Zum 31. Dezember 2014 wurde ein Bestand von 465.702 Verträgen betreut (2013: 452.009 Verträge/+ 3,0%).

#### Händlerfinanzierung deutlich über Vorjahr

Das Geschäftsvolumen in der Händlerfinanzierung lag zum 31. Dezember 2014 bei insgesamt 14.710 Mio. €, ein Plus von 12,2% (2013: 13.110 Mio. €).

#### Entwicklung der Verlustquote für das Kreditportfolio

in %



#### Einlagengeschäft auf Vorjahresniveau

Das Einlagengeschäft stellt einen wichtigen Baustein unserer Refinanzierung dar. Zum Ende des Berichtszeitraums lag das weltweite Einlagenvolumen mit 12.466 Mio. € auf dem Vorjahresniveau (2013: 12.457 Mio. €/+ 0,1%).

#### Weiterer Zuwachs im Versicherungsgeschäft

Das Segment Finanzdienstleistungen ist auch im Versicherungsgeschäft aktiv. Ergänzend zu Finanzierungs- und Leasingverträgen halten wir für unsere Kunden ein breites Angebot an Versicherungen rund um die individuelle Mobilität bereit. Auch im Jahr 2014 war die Nachfrage nach unseren Versicherungsprodukten hoch. Das Neugeschäft legte im Berichtsjahr auf 1.085.781 Abschlüsse zu (2013: 1.041.530 Verträge/+ 4,2%). Damit stieg die Gesamtzahl der Versicherungen auf 2.874.158 Verträge (2013: 2.567.168 Verträge/+ 12,0%).

#### Risikosituation

Die positive Entwicklung der Weltwirtschaft und das Abflauen der Eurokrise haben dazu beigetragen, dass sich die Risikosituation des Gesamtportfolios im Segment Finanzdienstleistungen 2014 weiterhin gut entwickelt hat. Darüber hinaus erweisen sich die zum Management des Kreditrisikos etablierten Methoden als wirksam. Die Verlustquote für das gesamte Kreditportfolio liegt mit 0,50% auf einem stabilen, niedrigen Niveau (2013: 0,46%). Den weitgehend stabilen Verhältnissen auf den internationalen Gebrauchtwagenmärkten folgend, entwickelten sich die Vermarktungserlöse unserer Gebrauchtwagen robust. Die durchschnittlichen Restwertverluste bei Wiedervermarktung unserer Fahrzeuge bewegten sich stabil auf Vorjahresniveau.

Nähere Angaben zu Risiken und Chancen aus Finanzdienstleistungen finden sich im Abschnitt Risiko- und Chancenbericht.

## FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Forschung und Entwicklung spielen aufgrund unseres Produktportfolios sowie der Vielzahl neuer Modelle eine zentrale Rolle in der BMW Group. Ferner setzen unsere Fahrzeuge und Dienstleistungen Standards bei der Vernetzung von Fahrer und Außenwelt. Um dem Kunden beste Produktqualität und innovative Technologien zu bieten, arbeiteten in unserem globalen Forschungs- und Innovationsnetzwerk im Jahr 2014 insgesamt 11.779 Mitarbeiter an zwölf Standorten in fünf Ländern.

Im Berichtsjahr verringerten sich die Forschungs- und Entwicklungsleistungen um 4,7 % auf 4.566 Mio. € (2013: 4.793\* Mio. €). Die Forschungs- und Entwicklungsquote betrug 5,7 % und sank im Vergleich zum Vorjahr um 0,6 Prozentpunkte (2013: 6,3 %). Der Anteil der aktivierten Entwicklungskosten an den gesamten Forschungs- und Entwicklungskosten der Periode (Aktivierungsquote) lag bei 32,8 % (2013: 36,4 %). Abschreibungen auf aktivierte Entwicklungskosten wurden in Höhe von 1.068 Mio. € vorgenommen (2013: 1.069 Mio. €). Nähere Angaben zu den Forschungs- und Entwicklungsleistungen sind im Kapitel Analyse der finanzwirtschaftlichen Situation (Ertragslage) und im Konzernanhang unter der Textziffer [11] zu finden.

### Antriebskonzepte: Weichenstellung für die Zukunft

Sowohl die Verbrennungsmotoren mit TwinPower Turbo Technologie als auch die im Rahmen von BMW eDrive entwickelten Elektromotoren, Energiespeicher und Energiemanagement-Systeme für Elektro- und Plug-in-Hybridfahrzeuge werden kontinuierlich im Sinne von Efficient Dynamics optimiert. Langfristig fördert die BMW Group zudem die Entwicklung der Brennstoffzellentechnologie mit Wasserstoff als Energiequelle.

Die neue Efficient Dynamics Motorenfamilie umfasst 3-, 4- und 6-Zylinder-Triebwerke und ist das Ergebnis eines konsequenten Entwicklungsprozesses. Mit erhöhten Aluminium-Anteilen und dem Einsatz des noch leichteren Magnesiums hat die BMW Group auch das durchschnittliche Gewicht der neuen Antriebseinheiten deutlich reduziert. Erster Vertreter dieser neuen Generation von Triebwerken ist ein 1,5-Liter-3-Zylinder-Benzinmotor, der erstmals im BMW i8 eingesetzt wird. Daneben präsentierte die BMW Group in der ersten Jahreshälfte 2014 die ersten 4-Zylinder der neuen Motorenfamilie. Dank konstruktiver Gemeinsamkeiten der

Benzin- und Dieselmotoren steigt der Anteil der verwendeten Gleichteile auf bis zu 60 %, die baulichen Übereinstimmungen zwischen Benzin- und Dieselmotoren betragen rund 40 %.

Der BMW i8 kombiniert die Fahrleistungen eines Sportwagens mit Verbrauchswerten auf Kleinwagen-niveau. Sein von der BMW Group entwickeltes Plug-in-Hybrid-System erfüllt höchste Anforderungen hinsichtlich Fahrdynamik, Effizienz, Alltagsnutzen und Qualität und unterstreicht damit die Technologieführerschaft des Unternehmens auf dem Gebiet der Antriebsentwicklung. Langfristig plant die BMW Group, diese eDrive Technologie auf weitere Modelle der Kernmarken zu übertragen.

Der 2014 vorgestellte BMW 3er Plug-in-Hybrid-Prototyp ermöglicht einen Ausblick auf besonders effiziente Fahrfreude in der erfolgreichsten Premiumlimousine der Welt. Im Prototyp werden ein 4-Zylinder-Ottomotor der neuen Efficient Dynamics Motorenfamilie mit TwinPower Turbo Technologie und ein Elektroantrieb miteinander kombiniert. Dadurch können sportliche Fahrleistungen auf dem Niveau eines konventionell angetriebenen 6-Zylinder-Modells der BMW 3er Reihe bei gleichzeitig deutlich reduzierten Verbrauchswerten erreicht werden. Die mögliche Integration eines Plug-in-Hybrid-Systems wird bereits heute bei der Entwicklung neuer Modelle der Marken BMW und MINI konsequent berücksichtigt. Auf diese Weise wird unter anderem sichergestellt, dass künftige Modellvarianten mit Hybridantrieb eine im Vergleich zum Basisfahrzeug uneingeschränkte Alltagstauglichkeit aufweisen.

Mit der konsequenten Weiterentwicklung der Hybrid-Antriebssysteme zum Hochleistungs-Elektroantrieb mit Power eDrive Technologie stellte die BMW Group 2014 den nächsten Schritt auf dem Gebiet der Elektrifizierung des Antriebsstrangs vor. Bei den Plug-in-Hybridfahrzeugen einer künftigen Generation soll sich die Systemleistung des Antriebs zu etwa zwei Dritteln auf dem Power eDrive Elektroantrieb und zu rund einem Drittel auf dem Verbrennungsmotor mit TwinPower Turbo Technologie verteilen. Die BMW Group treibt die Weiterentwicklung von batterieelektrischen Antrieben wie im BMW i3 und in Plug-in-Hybriden voran, genauso wie die Brennstoffzellen-Elektrotechnologie oder die hoch elektrifizierten Power eDrive Antriebe. Mit diesen unterschiedlichen Antriebssystemen kann die BMW Group auch in Zukunft flexibel auf die Anforderungen

### 18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

18 Grundlagen des Konzerns

### 23 – Wirtschaftsbericht

23 Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen

26 Gesamtaussage

26 Finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren

### 29 – Geschäftsverlauf

29 Segment Automobile

35 Segment Motorräder

36 Segment Finanzdienstleistungen

### 38 – Forschung und Entwicklung

40 Einkauf und Lieferantennetzwerk

41 Vertrieb und Marketing

44 Personal

45 Nachhaltigkeit

49 Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage

61 Erläuterungen zur BMW AG

64 Nachtragsbericht

65 Prognose-, Risiko- und Chancenbericht

82 Internes Kontrollsystem und Risikomanagementsystem bezogen auf den Konzernrechnungslegungsprozess

83 Übernahmerelevante Angaben

87 BMW Aktie und Kapitalmarkt

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9] im Konzernanhang.

von Kunden und die Vorgaben von Gesetzgebern reagieren.

#### **Intelligenter Leichtbau**

Leichtbau ist ein wesentlicher Baustein der Efficient Dynamics Strategie und gehört seit jeher zum Grundverständnis der BMW Group. Konsequenter Leichtbau ist besonders bei Fahrzeugen mit Elektroantrieb von Bedeutung, da neben der Batteriekapazität vor allem das Fahrzeuggewicht die Reichweite begrenzt. Um das Mehrgewicht der elektrischen Komponenten zu kompensieren, hat die BMW Group beim LifeDrive-Konzept der BMW i Fahrzeuge konsequent auf Leichtbau gesetzt und erstmals eine innovative Kombination aus Aluminium-Chassis und CFK-Fahrgastzelle realisiert. Gezielt eingesetzt trägt der Werkstoff daher zur Gewichtsreduzierung bei, optimiert den Schwerpunkt des Fahrzeugs und erhöht die Stabilität der Karosserie. Momentan arbeitet die BMW Group an weiteren Anwendungsmöglichkeiten. Ein Beispiel dafür sind Hybridfelgen aus einem Aluminium-CFK-Mix. Beim BMW M3/M4 ermöglichen die hohe Steifigkeit und das geringe Gewicht des Werkstoffs CFK bereits heute, die Gelenkwelle einteilig und ohne Mittellagerung auszuführen. Neben einer Gewichtseinsparung von 40 % im Vergleich zum Vorgängermodell resultieren daraus eine Verringerung der rotierenden Massen und im Ergebnis ein noch besseres Ansprechverhalten. Nach über zehn Jahren intensiver Forschungsarbeit und einer Optimierung der Prozesse, Materialien, Anlagen und Werkzeuge verfügt die BMW Group heute als weltweit einziger Automobilhersteller über das erforderliche Know-how, um CFK in der Großserienproduktion einzusetzen.

#### **Hoch automatisiertes Fahren im Grenzbereich**

Die präzise und zuverlässige Fahrzeugbeherrschung am fahrdynamischen Limit ist ein wichtiger Baustein für das hoch automatisierte Fahren. Nur ein System, das alle fahrdynamischen Zustände bis in den Grenzbereich hinein sicher beherrscht, erzeugt Vertrauen und kann den Fahrer in ermüdenden Situationen dauerhaft und sicher entlasten.

Mit einem neuartigen, hoch automatisiert fahrenden Forschungsprototyp demonstrierte die BMW Group 2014 durch perfektionierte Regelungstechnik höchste Sicherheit am fahrdynamischen Limit. Der Versuchsträger belegt auf der abgesperrten Rennstrecke zusätzlich die Leistungsfähigkeit einer neuen Generation von

Regelsystemen. Diese greifen aktiv in die Fahrtrichtungsentscheidung ein und koordinieren gleichzeitig die elektrisch gesteuerte Lenkung mit Bremse und Gaspedal. Damit gehen sie einen entscheidenden Schritt weiter als bisher eingesetzte Systeme. Mit BMW ActiveAssist ist die BMW Group einer der Vorreiter bei der Umsetzung von sicherheitsrelevanten und hoch automatisierten Systemen. Bereits im Oktober 2009 fuhr die BMW Group mit dem Vorläufer-Forschungsprojekt BMW Track Trainer hoch automatisiert auf der Ideallinie der Nürburgring-Nordschleife, der anspruchsvollsten Rennstrecke der Welt. Weitere bedeutende Erkenntnisse lieferte das Forschungsprojekt BMW Nothalteassistent. Dieser kann bei einem Ausfall des Fahrers, etwa einem medizinischen Notfall wie einem Herzinfarkt, in den hoch automatisierten Fahrmodus wechseln, das Fahrzeug sicher an den Fahrbahnrand steuern und den Notruf automatisch betätigen. Bereits 2011 konnte ein Testfahrzeug hoch automatisiert auf einer mehrspurigen Autobahn fahren. Mittlerweile haben die Entwicklungsingenieure auf rund 20.000 Kilometern wertvolle Erfahrungen über die Verhaltensweise und Handlungsstrategien ihrer hoch automatisiert fahrenden Fahrzeuge gesammelt.

#### **Forschungsprojekt „Virtueller Marktplatz der Zukunft“**

Location-Based Services ermöglichen dem Nutzer, sich jederzeit und überall über Angebote, Dienste und Ereignisse in der Umgebung zu informieren. Auch während Autofahrten sind ortsbasierte Dienste und Angebote entlang der Route oder am Zielort wertvoll. So bietet BMW ConnectedDrive bereits heute eine Reihe ortsbasierter Informationen an. In Zukunft soll das Fahrzeug dem Kunden situationsabhängig und auf seine individuellen Präferenzen abgestimmt aktuelle Informationen und Angebote entlang seiner Route präsentieren. Mit der Premiere der jüngsten Generation des optionalen Navigationssystems Professional im BMW 2er Cabrio erreichen Komfort und Zuverlässigkeit bei der Routenführung ein nochmals gesteigertes Niveau. Das 2014 vorgestellte System aktualisiert seine Navigationsdaten regelmäßig und mehrmals im Jahr, wenn eine neue Kartenversion verfügbar ist. Dabei fallen für den Nutzer weder Lizenzgebühren noch Übertragungskosten an. Über die im Fahrzeug fest verbaute SIM-Karte werden die neuen Kartendaten per Mobilfunk (LTE) ins Fahrzeug übertragen – ohne den Umweg über externe Datenträger und eine manuelle Installation.

## 18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

18 Grundlagen des Konzerns

## 23 – Wirtschaftsbericht

23 Gesamtwirtschaftliche  
und branchenbezogene  
Rahmenbedingungen

26 Gesamtaussage

26 Finanzielle und nichtfinanzielle  
Leistungsindikatoren

## 29 – Geschäftsverlauf

29 Segment Automobile

35 Segment Motorräder

36 Segment Finanzdienstleistungen

38 – Forschung und Entwicklung

40 – Einkauf und Lieferantennetzwerk

41 – Vertrieb und Marketing

44 Personal

45 Nachhaltigkeit

49 Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage

61 Erläuterungen zur BMW AG

64 Nachtragsbericht

65 Prognose-, Risiko- und Chancenbericht

82 Internes Kontrollsystem und Risiko-

managementsystem bezogen auf den

Konzernrechnungslegungsprozess

83 Übernahmerelevante Angaben

87 BMW Aktie und Kapitalmarkt

**Auszeichnungen für Technik und Design**

Zwei Klassensiege im aktuellen Wettbewerb ergänzen die Titelsammlung der BMW Group beim renommierten „International Engine of the Year Award“. Bereits zum vierten Mal gehört der in zahlreichen aktuellen BMW Modellen eingesetzte 3,0 Liter große Reihen-6-Zylinder-Ottomotor mit BMW TwinPower Turbo Technologie zu den Preisträgern. Den achten Klassensieg in Folge sicherte sich der 1,6 Liter große 4-Zylinder-Turbomotor, der unter anderem den MINI Cooper S Countryman und den MINI Cooper S Paceman antreibt.

Gleich acht Auszeichnungen konnte die BMW Group im letzten Jahr beim „Red Dot Award: Product Design“ entgegennehmen. Der „Red Dot“ ging an sieben BMW Modelle. Neben dem BMW i3, der den „Red Dot: Best of the Best“ und damit die höchste Auszeichnung für wegweisende Gestaltung erhielt, wurden der BMW i8, das 2er Coupé, der 3er Gran Turismo, das 4er Coupé und Cabrio und die BMW R nineT ausgezeichnet. Zusätzlich wurde der neue MINI mit einer „Honourable Mention“ geehrt. Mit dem „iF product design award“ wurde der BMW i8 vom Industrie Forum Design e. V. für seine innovative Formgebung prämiert. Die höchste Wertschätzung errang der BMW i3 mit dem „iF product design award Gold“. Weitere Auszeichnungen gingen an den X5, das 2er Coupé, das 4er Coupé, den 3er Gran Turismo und die BMW R nineT in der Kategorie „Product, transportation design/special vehicles“.

**EINKAUF UND LIEFERANTENNETZWERK**

Im Mittelpunkt unserer Einkaufs- und Logistikaktivitäten steht das ausgewogene Verhältnis von Qualität, Innovationen, flexiblen Versorgungsstrukturen und wettbewerbsfähigen Kosten. Dazu gestalten wir gemeinsam mit unseren Partnern die Lieferkette. So sind wir jederzeit in der Lage, auch in einem volatilen Umfeld schnell und flexibel auf Auftragsschwankungen zu reagieren.

**Zahlreiche Modellläufe**

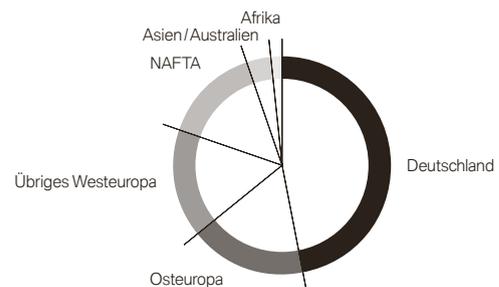
Im Berichtsjahr liefen insgesamt 13 neue Modelle der Marken BMW und MINI an. Die Anläufe bei BMW konzentrierten sich auf Europa und den NAFTA-Raum. Der Produktionsbeginn des neuen X4 im Werk Spartanburg hat zu einer Verbreiterung der Lieferantenbasis in der NAFTA geführt. Nicht zuletzt mit dem BMW i8 haben wir zusammen mit unseren externen Partnern und unserer Komponentenfertigung zahlreiche Innovationen eingeführt.

**Zunehmende Bedeutung des NAFTA-Raums**

Im Berichtsjahr gab das Unternehmen den Bau eines neuen Werks im mexikanischen San Luis Potosí mit einer geplanten Jahreskapazität von 150.000 Einheiten bekannt. Damit setzt das Unternehmen seine Strategie eines ausgewogenen globalen Wachstums fort. Für die BMW Group bedeutet dies in den kommenden Jahren auch eine weitere Zunahme des Einkaufsvolumens im NAFTA-Raum. Dies leistet auch einen wichtigen Beitrag zur Währungsabsicherung. In Anbetracht dieser

**Regionale Verteilung des Einkaufsvolumens der BMW Group im Jahr 2014**

in %, Basis: Produktionsmaterial



Deutschland	47,2	NAFTA	14,5
Osteuropa	17,2	Asien/Australien	3,7
Übriges Westeuropa	15,9	Afrika	1,5

Entwicklung wurde auch die dezentrale Organisation in der NAFTA gestärkt und neu ausgerichtet.

#### **Hohe Investitionen sichern Produktivitäts- und Technologievorsprung**

Das Ressort Einkauf und Lieferantennetzwerk der BMW Group ist auch für die Komponentenfertigung innerhalb der BMW Group zuständig. Mit dem Ausbau der Fertigungsstätte für CFK-Teile in Landshut unterstreicht die BMW Group die Bedeutung des Standorts als Kompetenzzentrum für Leichtbau. Darüber hinaus ist das Werk ein Zentrum für Komponenten der Elektromobilität. Hier werden beispielsweise die Elektromotoren sowie die Motor-Getriebe-Einheiten für den BMW i3 und i8 produziert. Aus dem Werk Dingolfing kommen wesentliche Fahrwerks- und Antriebskomponenten für die BMW i Modelle.

## **VERTRIEB UND MARKETING**

Das weltweite Vertriebsnetz umfasst derzeit rund 3.250 BMW, 1.550 MINI und 130 Rolls-Royce Betriebe. Allein in China wurden 2014 über 40 BMW und 30 MINI Betriebe eröffnet. Das Handels- und Agenturnetz für BMW i umfasst derzeit rund 650 Standorte.

#### **BMW weitet Modellpalette aus**

Das Jahr 2014 war für die BMW Group geprägt von zahlreichen Neuerscheinungen und Modellüberarbeitungen. Im März gingen das neue BMW 4er Cabrio und die Modellüberarbeitung des BMW X1 an den Start. Das BMW 4er Cabrio zeichnet sich durch gesteigerte Sportlichkeit und besondere Eleganz aus. Ebenfalls seit März 2014 können sich Kunden von der hohen Fahrdynamik des neuen BMW 2er Coupé überzeugen. Die BMW M3 Limousine und das BMW M4 Coupé sind seit Juni verfügbar. Mit den M Modellen kombinieren wir konsequente Sportlichkeit mit uneingeschränkter Alltagstauglichkeit. Im gleichen Monat erschien die dritte Karosserievariante der 4er Baureihe: das BMW 4er Gran Coupé. Es verbindet das ansprechende Design eines zweitürigen Coupé mit der Funktionalität von vier Türen und einem großen Raumangebot. Von besonderer Bedeutung für die BMW Group war im Juni die Markteinführung des Plug-in-Hybrid sportwagens BMW i8, der die Dynamik eines Hochleistungssportwagens mit niedrigen Verbrauchs- und Emissionswerten vereint.

Der neue BMW X4 ist seit Juli für Kunden verfügbar. Er hat die sportliche Eleganz eines klassischen Coupé und weist dabei die typischen Merkmale der BMW X Modelle auf. Ebenfalls im Juli folgte die Modellüberarbeitung des BMW X3. Seit September sind der neue BMW 2er Active Tourer und das BMW M4 Cabrio im Handel. Der neue BMW 2er Active Tourer erschließt völlig neue Kundengruppen und erfüllt deren Bedürfnisse an Variabilität, Funktionalität und großzügiges Raumangebot in der Kompaktklasse. Das BMW M4 Cabrio zeigt mit seiner Designsprache eine unverwechselbar elegante und zugleich sportlich-kraftvolle Silhouette. Die zweite Generation des BMW X6 besticht durch eine luxuriöse Innenraumgestaltung sowie neue Ausstattungsmerkmale bei einer erweiterten Serienausstattung. Sie ist seit Dezember 2014 verfügbar.

#### **Neuer MINI auch als 5-Türer**

Die dritte Generation des MINI 3-Türer ist seit März im Handel. Der neue MINI begeistert mit neuen Möglichkeiten der Vernetzung und effizienten TwinPower Turbo 3- und 4-Zylinder-Motoren. Der MINI ist seit Oktober

## 18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

18 Grundlagen des Konzerns

## 23 – Wirtschaftsbericht

23 Gesamtwirtschaftliche  
und branchenbezogene  
Rahmenbedingungen

26 Gesamtaussage

26 Finanzielle und nichtfinanzielle  
Leistungsindikatoren

## 29 – Geschäftsverlauf

29 Segment Automobile

35 Segment Motorräder

36 Segment Finanzdienstleistungen

38 Forschung und Entwicklung

40 Einkauf und Lieferantennetzwerk

41 – Vertrieb und Marketing

44 Personal

45 Nachhaltigkeit

49 Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage

61 Erläuterungen zur BMW AG

64 Nachtragsbericht

65 Prognose-, Risiko- und Chancenbericht

82 Internes Kontrollsystem und Risiko-

managementsystem bezogen auf den

Konzernrechnungslegungsprozess

83 Übernahmereklevante Angaben

87 BMW Aktie und Kapitalmarkt

erstmals in seiner 55-jährigen Geschichte jetzt auch als 5-Türer erhältlich. Beide MINI Modelle erzielten sowohl in den Medien als auch bei Kunden höchste Anerkennung. Im Juli erfolgten die Markteinführung der Modellüberarbeitungen des MINI Countryman und des MINI Paceman. Im Dezember kündigte die BMW Group den neuen MINI John Cooper Works an, der ab Frühjahr 2015 weltweit erhältlich sein wird.

### Rolls-Royce Ghost Series II geht an den Start

Der Rolls-Royce Ghost Series II ist seit Herbst für Kunden verfügbar. Das Design des Ghost Series II wurde moderat angepasst. Darüber hinaus verbindet er sanfte Kraftentfaltung mit modernem Luxus.

Im Jahr 2014 erweiterte Rolls-Royce Motor Cars sein Vertriebsnetz um zehn Handelsbetriebe. Dies ist ein wichtiger Schritt, um auch in Zukunft die starke Position im absoluten Luxussegment auszubauen.

### Neuaustrichtung in der Kommunikation mit #BMWstories

BMW geht mit #BMWstories neue Wege in der Kommunikation. Die Onlineplattform [www.bmw.com/BMWstories](http://www.bmw.com/BMWstories) bietet ein breites Spektrum an Kommunikationskanälen. Unter anderem werden mit Filmen und Bildergalerien die Besonderheiten der BMW Modelle ins Bild gesetzt. Seit dem Start von #BMWstories im Mai 2014 besuchten bereits über 3,5 Mio. Besucher die Onlineplattform. In den sozialen Medien fanden bereits über 200 Mio. Interaktionen statt. Die veröffentlichten Videos wurden bereits über 36 Mio. Mal angesehen.

### BMW i 360°ELECTRIC erfolgreich eingeführt

Mit BMW i 360°ELECTRIC bietet BMW derzeit in 38 Ländern weltweit ein umfassendes Produkt- und Servicepaket für rein batteriebetriebene Fahrzeuge sowie für Plug-in-Hybride an. Das Angebotspaket beruht auf vier Säulen: dem komfortablen, schnellen und emissionsfreien Laden zu Hause, einem einfachen und umfassenden Zugang zu öffentlichen Ladestationen, flexibler Mobilität für Langstreckenfahrten sowie Assistenz-Service für Wartung und Reparatur. Für das Laden zu Hause bietet BMW zwei Produkttypen an: Neben der Wallbox Pure für einfaches und sicheres Laden gibt es seit 2014 für schnelleres Laden die Wallbox Pro.

### Ausbau vernetzte Mobilität

Die BMW Group hat auch 2014 ihr Angebot zur vernetzten Mobilität ausgebaut. Insgesamt wurden die

Dienste von BMW ConnectedDrive in elf weiteren Märkten eingeführt und sind damit in 36 Ländern weltweit verfügbar. Inzwischen sind 95 % aller neuen Fahrzeuge der BMW Flotte mit einer integrierten SIM-Karte ausgestattet.

Neben dem Intelligenten Notruf, der bereits heute einen größeren Funktionsumfang bietet als der vom Gesetzgeber ab 2016 geforderte EU-E-Call, steht dem Kunden eine Vielzahl innovativer Dienste zur Verfügung. Dazu gehört der Concierge-Call, der rund um die Uhr zur Verfügung steht und bei Bedarf Adressen recherchiert und direkt in das Navigationssystem übermittelt oder Reservierungen direkt vornimmt. Außerdem bieten beispielsweise die Echtzeitverkehrsinformationen RTTI oder die Fernfunktionen nützliche Unterstützung für den Fahrer.

Darüber hinaus wurden weitere Vertriebskanäle für Mobilitätsdienstleistungen etabliert. Im Berichtsjahr startete der ConnectedDrive Store nicht nur in den Pilotmärkten Belgien und Luxemburg, sondern auch in Deutschland. Damit können erstmals im Premiumsegment Dienste schnell und unkompliziert am PC, aber auch direkt im Fahrzeug nachgebucht und sofort genutzt werden. Mit dem ConnectedDrive Store sind damit nicht nur Neufahrzeuge, sondern auch Gebrauchtfahrzeuge erreichbar, die mit ConnectedDrive ausgestattet sind.

### BMW i Vertriebsmodell

Gleichzeitig mit der Markteinführung des BMW i3 in Europa und in Japan wurde in diesen Märkten ein Direktvertriebsmodell erfolgreich umgesetzt. Über 200 ausgewählte BMW i Partner bieten Fahrzeuge der Marke BMW i an. Zusätzlich werden die BMW i Modelle in ausgewählten Direktvertriebsmärkten über neue Verkaufskanäle angeboten – unter anderem über das Customer Interaction Center (CIC), das in neun Märkten erfolgreich eingeführt worden ist. In zunächst vier Märkten ist darüber hinaus der Mobile Sales Advisor (MSA) ein fester Bestandteil des BMW i Vertriebsmodells. Mit der integrierten BMW i Online Verkaufsplattform haben Kunden die Möglichkeit, ihren BMW i3 auch im Internet zu bestellen. Die neuen Vertriebswege ermöglichen einen kundenfreundlichen Zugang zum Produkt- und Dienstleistungsangebot von BMW i. Im Handel trägt darüber hinaus der bei allen BMW i Partnern tätige Product Genius zu einer umfassenden Produktberatung bei.

### **Premium-Dienstleistungen für individuelle Mobilität**

BMW i steht über innovative Elektro- und Hybridfahrzeuge hinaus auch für nachhaltige Mobilitätskonzepte. Ziel der Mobilitätsdienstleistungen ist es, urbane Mobilität unabhängig vom Verkehrsmittel zu fördern.

DriveNow, das Carsharing-Angebot von BMW i, MINI und Sixt, macht es Nutzern möglich, BMW und MINI Fahrzeuge bedarfsgerecht zu mieten. Über eine App, die Website oder direkt auf der Straße können Nutzer die Fahrzeuge leicht finden, einfach buchen und genauso unkompliziert an einer anderen Stelle im Geschäftsgebiet wieder abstellen. Der Service von DriveNow wird derzeit in München, Berlin, Düsseldorf, Hamburg, Köln, San Francisco, Wien und seit Dezember 2014 auch in London angeboten. Der Fuhrpark umfasst derzeit etwa 2.800 Automobile. Ende 2014 nutzten über 390.000 Kunden das Premium-Carsharing-Angebot. Unter der Markenbezeichnung AlphaCity bieten wir auch ein Carsharing-Konzept für Unternehmen an. Bis November 2014 nutzten 10.000 registrierte Mitarbeiter den Dienst von AlphaCity.

ParkNow ist ein app- und webbasierter Service, der das Thema Parken für Nutzer erleichtert. Zum einen stehen Kunden Parkplätze in Partner-Parkhäusern zur Verfügung, die online gebucht werden können. Zum anderen erleichtert der Service das Auffinden von Parkplätzen an der Straße. ChargeNow ist der BMW i Mobilitätsservice, der die Suche und Nutzung von öffentlichen Ladestationen verschiedener Anbieter aus einem internationalen Netzwerk vereinfacht. Im Jahr 2014 hat sich ein Großteil der BMW i Kunden für diesen Service entschieden. In 19 Märkten verfügt ChargeNow derzeit über 24.000 Ladepunkte.

Um optimale Voraussetzungen für die Nutzung und Förderung von innovativen Mobilitätsdienstleistungen zu schaffen, wurde bereits im Jahr 2011 BMW i Ventures gegründet. Das Unternehmen mit Sitz in New York ermöglicht den Zugang zu neuen Technologien sowie die Erschließung neuer Kundengruppen und sichert somit die strategische Ausrichtung von BMW i. Life360, MyCityWay, JustPark, ChargePoint und ChargeMaster sind einige Beispiele für die strategischen Investments der BMW i Ventures.

### **Kundendienst auch 2014 auf Erfolgskurs**

Im Jahr 2014 lag der Vertrieb von BMW und MINI Teilen, Zubehör und Serviceleistungen deutlich über dem

Niveau des Vorjahres. Dazu trugen vor allem die großen Märkte USA, Deutschland und China maßgeblich bei. Wachstum gab es auch in zahlreichen anderen Märkten wie Russland, Korea und Südafrika. Die dynamische Geschäftsentwicklung wird dabei von Investitionen in das zukünftige Logistiknetzwerk sowie von zahlreichen Maßnahmen zur Steigerung der Kundenzufriedenheit begleitet.

### **Neues Premiererlebnis im Handel**

Mit dem Ziel, den Premiumcharakter unserer Marken und Produkte noch besser erlebbar zu machen, wird das Programm Future Retail bis 2017 weltweit umgesetzt.

Future Retail umfasst:

- neue und zusätzliche Möglichkeiten des Markenkontakts (zum Beispiel das BMW und MINI Driving Center in Südkorea, BMW Brandstore Brüssel),
- umfassend verbesserte Handelsbetriebe, die ein Premiererlebnis bieten,
- gezielte Unterstützung für unsere Handelspartner, die es ermöglicht, noch stärker auf Kundenbelange einzugehen.

Besonders erfolgreich war der Einsatz unserer weltweit etwa 1.900 Product Genius in mehr als 1.000 Handelsbetrieben.

## PERSONAL

### Zahl der Mitarbeiter weiter gestiegen

Die Zahl der Mitarbeiter der BMW Group hat sich zum Ende des Jahres 2014 weltweit auf insgesamt 116.324 Beschäftigte erhöht (2013: 110.351 Mitarbeiter/+5,4%). Hauptgründe für den Anstieg waren der Ausbau unseres internationalen Produktionsnetzes sowie die verstärkte Entwicklung von Innovationen und Zukunftstechnologien. Dazu wurden gezielt Ingenieure und Fachkräfte eingestellt.

### Weltweit mehr Auszubildende

Rund 1.500 junge Menschen haben im Jahr 2014 eine Berufsausbildung bei der BMW Group begonnen, davon 1.200 in Deutschland. Damit hat das Unternehmen seine Ausbildungsaktivitäten weltweit ausgedehnt (2013: 1.363 Auszubildende). Insgesamt beschäftigte das Unternehmen weltweit zum Stichtag 4.595 junge Menschen in Berufsausbildung und Nachwuchsförderprogrammen.

### Investitionen in Mitarbeiterqualifikationen steigen deutlich

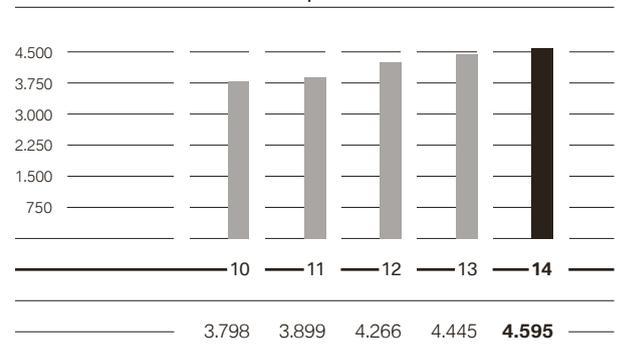
Die Aufwendungen für Aus- und Weiterbildung sind im Berichtszeitraum mit 335 Mio. € deutlich gestiegen (2013: 288 Mio. €/+16,3%). Schwerpunkte in der Weiterbildung waren die Elektromobilität, moderne Produktionstechniken und Programme zur Gesundheitsvorsorge.

### Attraktivität als Arbeitgeber nochmals gesteigert

Im Jahr 2014 konnte die BMW Group ihre Position als einer der attraktivsten Arbeitgeber weltweit weiter festigen. Im „The World's Most Attractive Employers“-Ranking der Agentur Universum wurde die BMW Group zum wiederholten Mal branchenübergreifend stärkstes deutsches Unternehmen und weltweit attraktivster Automobilkonzern und liegt nun in der Kategorie Engineering unter den Top 3 weltweit.

Auch im „European Graduate Barometer“ der Agentur Trendence verbesserte das Unternehmen seine Position.

Auszubildende der BMW Group am 31. Dezember



Im Trendence „Young Professional Barometer“ belegt die BMW Group das dritte Jahr in Folge den ersten Rang und konnte den Abstand zu den Wettbewerbern vergrößern. Zudem konnte im Trendence „Graduate Barometer Germany“ mit dem ersten Platz im Bereich Business, dem zweiten Platz im Bereich Engineering und dem dritten Platz bei den IT-Studierenden das beste Ergebnis seit 2007 erreicht werden.

### Vielfalt sichert Wettbewerbsfähigkeit

Vielfalt in unserer Belegschaft leistet einen wichtigen Beitrag zur Verbesserung unserer Wettbewerbsfähigkeit. Wir orientieren uns dabei an den drei Kriterien Geschlecht, kultureller Hintergrund und Alter/Erfahrung. Gesellschaftliche Vielfalt im Unternehmen ermöglicht uns, auf die spezifischen Bedürfnisse und Anforderungen unserer Kunden weltweit noch besser einzugehen.

Auch im vergangenen Jahr haben wir zahlreiche Maßnahmen zur Förderung der Vielfalt im Unternehmen ergriffen. Dabei konnte im Berichtszeitraum der Frauenanteil in der Gesamtbelegschaft, in Führungspositionen und in Nachwuchsprogrammen weiter erhöht werden. In der Gesamtbelegschaft liegen wir mit einem Wert von

#### 18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

18 Grundlagen des Konzerns

#### 23 – Wirtschaftsbericht

23 Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen

26 Gesamtaussage

26 Finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren

#### 29 – Geschäftsverlauf

29 Segment Automobile

35 Segment Motorräder

36 Segment Finanzdienstleistungen

38 Forschung und Entwicklung

40 Einkauf und Lieferantennetzwerk

41 Vertrieb und Marketing

44 – Personal

45 – Nachhaltigkeit

49 Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage

61 Erläuterungen zur BMW AG

64 Nachtragsbericht

65 Prognose-, Risiko- und Chancenbericht

82 Internes Kontrollsystem und Risikomanagementsystem bezogen auf den Konzernrechnungslegungsprozess

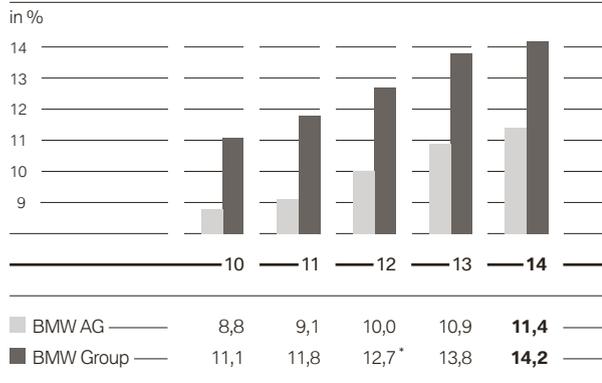
83 Übernahmerelevante Angaben

87 BMW Aktie und Kapitalmarkt

Mitarbeiter der BMW Group

	31.12.2014	31.12.2013	Veränderung in %
Automobile	106.064	100.682	5,3
Motorräder	2.894	2.726	6,2
Finanzdienstleistungen	7.245	6.823	6,2
Sonstige	121	120	0,8
<b>BMW Group</b>	<b>116.324</b>	<b>110.351</b>	<b>5,4</b>

### Frauenanteil im außertariflichen Bereich der BMW AG/BMW Group

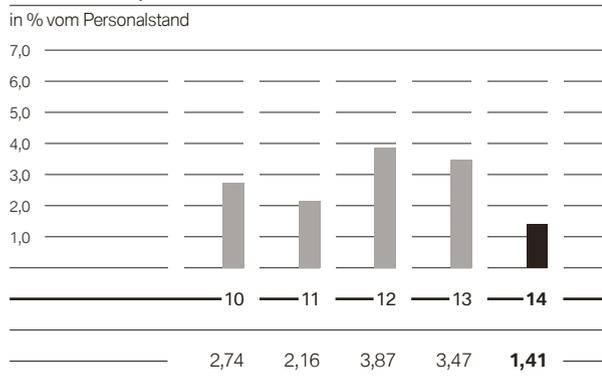


\* Wert angepasst

17,8 % (BMW AG: 14,8 %) aktuell über dem gesetzten Korridor von 15 bis 17 %. In Führungspositionen stieg der Frauenanteil in der BMW Group auf 14,2 % (BMW AG: 11,4 %). Auch in den Nachwuchsgruppen erhöhte sich der Frauenanteil im Berichtsjahr. So beträgt er im Traineeprogramm bereits über 50 %. Bei den studentischen Förderprogrammen sind über 27 % der Teilnehmer weiblich.

Gleichzeitig wird auch die Belegschaft in Deutschland internationaler. Allein am Standort München arbeiten Mitarbeiter aus 98 Nationen erfolgreich zusammen. Wir achten außerdem auf eine ausgewogene Altersstruktur in der Belegschaft. Dadurch möchten wir den Austausch zwischen den Generationen fördern und dem Know-how-Verlust bei Altersaustritten entgegenwirken.

### Fluktuationsquote der BMW AG\*



\* Austritte von Mitarbeitern mit unbefristeten Arbeitsverhältnissen

## NACHHALTIGKEIT

### Nachhaltiges Wirtschaften

Die BMW Group versteht Nachhaltigkeit als dauerhaft positiven Beitrag zum ökonomischen Erfolg und somit zur kontinuierlichen Steigerung des Unternehmenswerts. Effizient und ressourcenschonend zu produzieren und seinen Kunden zukunftsweisende Lösungen für eine nachhaltige individuelle Mobilität zu bieten, stellt einen Wettbewerbsvorteil dar. Das persönliche Engagement und die Ideen der Mitarbeiter sind hierbei wesentlich. Das zeigen z. B. die Einsparungen in Höhe von 31 Mio. €, die allein im Jahr 2014 im Rahmen des Ideenmanagements für Mitarbeiter in der BMW Group erreicht wurden. Das Bekenntnis zu nachhaltigem Wirtschaften und die Wahrung gesellschaftlicher Verantwortung entlang der gesamten Wertschöpfungskette sind fest innerhalb der BMW Group verankert.

Das Nachhaltigkeitsmanagement der BMW Group umfasst neben der Berücksichtigung sozialer und ökologischer Faktoren in internen Entscheidungsprozessen die systematische Analyse externer Rahmenbedingungen sowie einen kontinuierlichen Dialog mit unseren Stakeholdern.

### Materialitätsprozess

Globale Megatrends wie die Urbanisierung oder der Klimawandel verändern regulatorische Rahmenbedingungen und Kundenanforderungen. Es entstehen neue Geschäftsfelder. Um bedeutende Nachhaltigkeitsthemen rechtzeitig zu erkennen, führen wir regelmäßig eine Materialitätsanalyse durch. Dazu werden gesellschaftliche Herausforderungen hinsichtlich ihrer Bedeutung sowohl aus Sicht externer Stakeholder als auch aus unternehmensinterner Perspektive kontinuierlich analysiert. Das Ergebnis der Materialitätsanalyse, die Materialitätsmatrix, bildet die Basis, um die Ausrichtung unseres Nachhaltigkeitsmanagements regelmäßig zu überprüfen.

### Nachhaltigkeitsratings

Die BMW Group konnte im Jahr 2014 ihre Position als nachhaltigster Premiumhersteller in der Automobilindustrie behaupten und sicherte sich wieder Spitzenplätze in renommierten Ratings. Bei den Dow Jones Sustainability Indizes (DJSI) erreichte die BMW Group die Branchenführerschaft im Sektor Automobile. Damit ist die BMW Group als einziges Unternehmen der Automobilbranche seit Bestehen des Index ununterbrochen vertreten. Im Global 500 Rating des Carbon Disclosure Project (CDP) haben wir erneut 100 von 100 möglichen Punkten für transparente Berichterstattung und die Bestbewertung bei den Maßnahmen zum Klimaschutz erzielt und somit auch 2014 unsere Spitzenposition gehalten. Mit diesem Ergebnis ist die BMW Group im

## Materialitätsmatrix

## 18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

18 Grundlagen des Konzerns

## 23 – Wirtschaftsbericht

23 Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen

26 Gesamtaussage

26 Finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren

## 29 – Geschäftsverlauf

29 Segment Automobile

35 Segment Motorräder

36 Segment Finanzdienstleistungen

38 Forschung und Entwicklung

40 Einkauf und Lieferantennetzwerk

41 Vertrieb und Marketing

44 Personal

## 45 – Nachhaltigkeit

49 Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage

61 Erläuterungen zur BMW AG

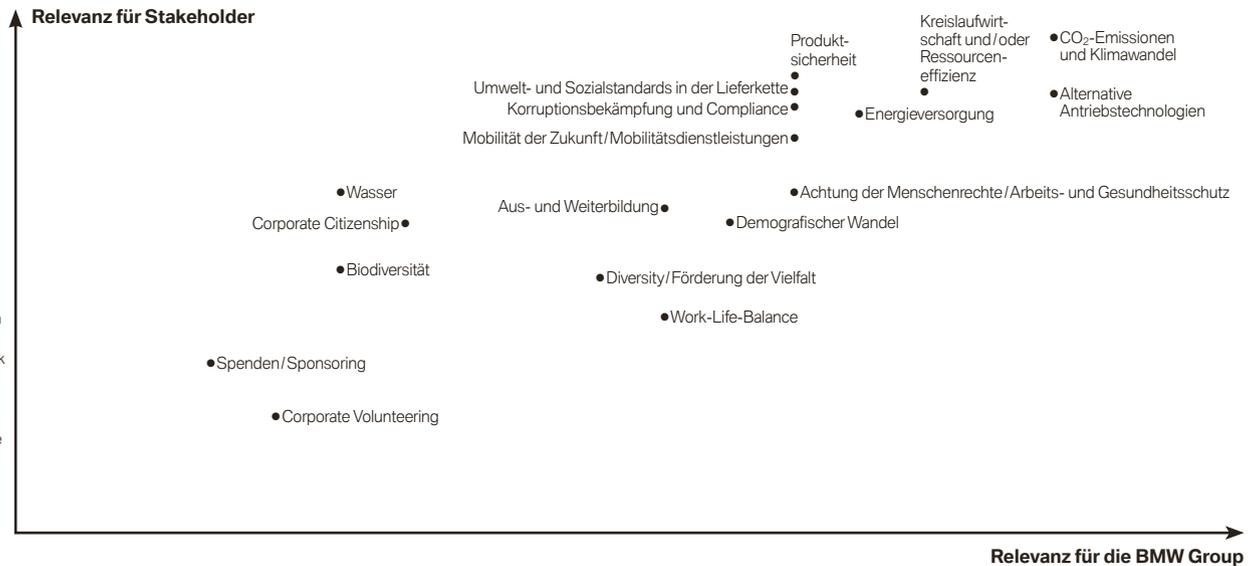
64 Nachtragsbericht

65 Prognose-, Risiko- und Chancenbericht

82 Internes Kontrollsystem und Risikomanagementsystem bezogen auf den Konzernrechnungslegungsprozess

83 Übernahmerelevante Angaben

87 BMW Aktie und Kapitalmarkt



weltweiten Climate Performance Leadership Index (CPLI) der Unternehmen mit dem besten Performance Score A gelistet – als einziges Automobilunternehmen seit fünf Jahren in Folge. Darüber hinaus war die BMW Group im Jahr 2014 auch im britischen FTSE4Good Index wieder vertreten.

### Saubere Produktion

Die BMW Group steigert die Ressourceneffizienz, indem sie das Umweltmanagement in sämtliche Fertigungsprozesse integriert. Seit dem Jahr 2006 haben wir den Ressourcenverbrauch und die Emissionen je produziertes Fahrzeug im Durchschnitt um 45,0 % verringert.\*

Im Einzelnen ergibt sich:

Energieverbrauch	–34,2%
Wasserverbrauch	–33,1%
Prozessabwasser	–42,7%
Abfall zur Beseitigung	–74,0%
Lösungsmittlemissionen	–48,6%
CO <sub>2</sub> -Emissionen	–37,1%

Im Jahr 2014 haben wir den Ressourceneinsatz und die Emissionen je produziertes Fahrzeug im Vorjahresvergleich um durchschnittlich 6,7 % reduziert. Dies entspricht einer Kosteneinsparung in Höhe von 15,8 Mio. €.

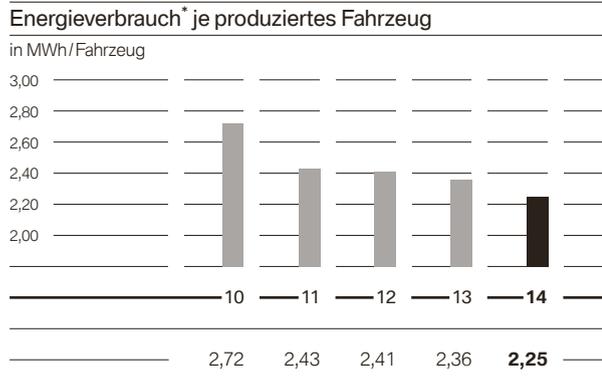
\* einschließlich Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang, ohne Auftragsfertigung

Die BMW Group konnte den Energieverbrauch je produziertes Fahrzeug im Berichtszeitraum um 4,7 % auf 2,25 MWh weiter senken. Eine der Maßnahmen, die zu dieser Effizienzverbesserung beigetragen haben, ist die Nutzung des intelligenten Energiedatenmanagements. Es ist Bestandteil des BMW Group Produktionskonzepts zu „Industrie 4.0“. Es basiert auf intelligenten Stromzählern, die den Energieverbrauch von Fertigungsanlagen und Robotern kontinuierlich messen und mit einem zentralen Netzwerk des Unternehmens abgleichen, um Abweichungen, die zu überhöhtem Energieverbrauch führen, frühzeitig zu erkennen und zu vermeiden.

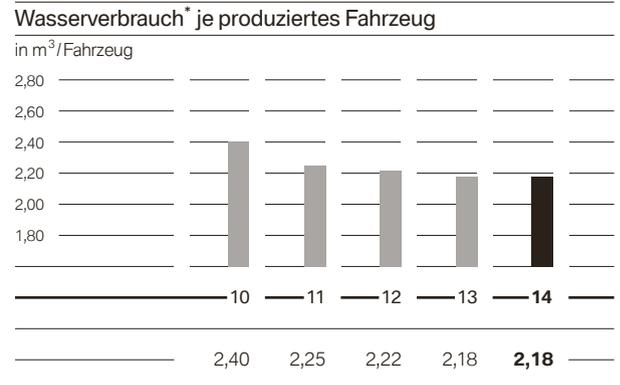
Durch die Nutzung hocheffizienter und ökologisch nachhaltiger Kraft-Wärme-Kopplungsanlagen (KWK), den Einsatz von Strom aus regenerativen Quellen an unseren Produktionsstandorten und eine verbesserte Energieeffizienz gingen die CO<sub>2</sub>-Emissionen je produziertes Fahrzeug im Berichtszeitraum gegenüber dem Vorjahr weiter um 2,9 % auf 0,66 Tonnen zurück.

Der Wasserverbrauch lag 2014 mit 2,18 m<sup>3</sup> je produziertes Fahrzeug auf konstant niedrigem Niveau. Dasselbe gilt mit 0,47 m<sup>3</sup> für das anfallende Prozessabwasser je produziertes Fahrzeug.

Der Abfall aus der Produktion, der nicht zu verwerten ist, konnte im Jahr 2014 auf 4,93 kg je produziertes Fahrzeug weiter reduziert werden (–14,0 %). Zahlreiche Maßnahmen haben zu dieser Entwicklung beigetragen. Unter anderem konnte die Aufbereitung von Wasch-



\* ohne Auftragsfertigung, bereinigt um KWK-Verluste



\* ohne Auftragsfertigung

wasser in der PKW-Bremsscheibenproduktion im Werk Berlin nochmals verbessert werden.

Die Lösungsmittlemissionen sind im Jahr 2014 um 18,9% auf 1,29 kg je produziertes Fahrzeug gesunken. Dies ist vor allem darauf zurückzuführen, dass sich im chinesischen Werk Dadong\* die Nachrüstung der Lackiererei mit einer Abluftreinigungsanlage erstmals ganzjährig auswirkte.

\* Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang

### Nachhaltigkeit entlang der gesamten Wertschöpfungskette

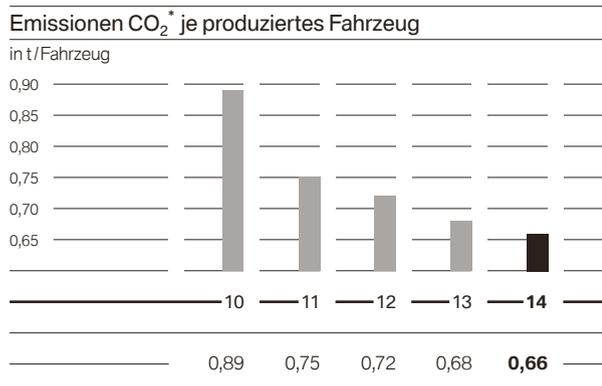
Auch bei der Auswahl und Bewertung unserer Zulieferer sowie in der Transportlogistik spielen Nachhaltigkeitskriterien eine wesentliche Rolle. Das aktive Management von Nachhaltigkeitsrisiken entlang der Zulieferkette verringert unter anderem Compliance- und Imagerisiken. Hierzu hat die BMW Group ein um-

fassendes Nachhaltigkeitsmanagement in die Einkaufsprozesse integriert.

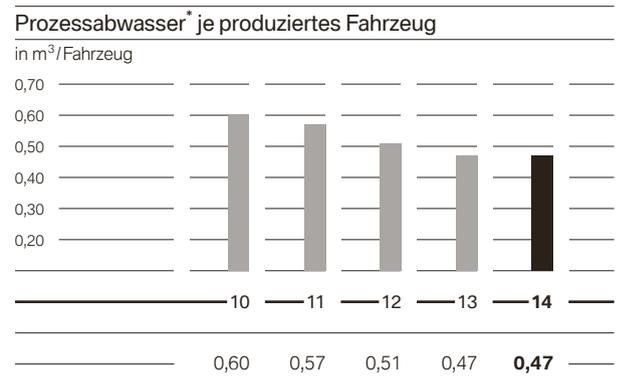
In den letzten Jahren ist die weltweit erbrachte Transportleistung deutlich gestiegen. Um die dabei anfallenden CO<sub>2</sub>-Emissionen so gering wie möglich zu halten, folgen wir dem Grundsatz „Produktion folgt dem Markt“. Zudem bauen wir den Anteil CO<sub>2</sub>-günstiger Verkehrsträger kontinuierlich aus. So verließen im Berichtsjahr insgesamt 63,3% der Neufahrzeuge unsere Werke auf dem Schienenweg (2013: 60,7%).

### CO<sub>2</sub>-Flottenemissionen weiter gesunken

Durch den serienmäßigen Einsatz unserer Efficient Dynamics Technologien senken wir seit Jahren die CO<sub>2</sub>-Emissionen unserer Fahrzeuge. Mit der Einführung des Plug-in-Hybridsportwagens BMW i8 und dem Start des BMW i3 in weiteren wichtigen Märkten ist die Elektrifizierung unserer Flotte auch 2014 weiter voran-



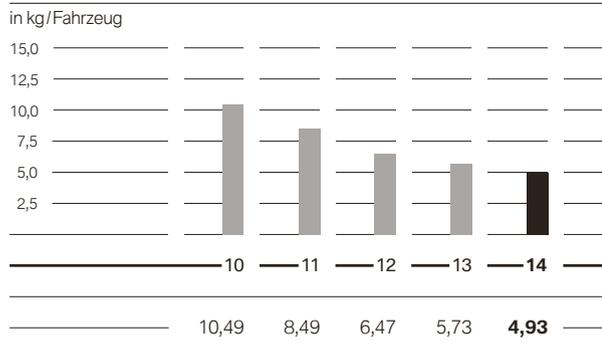
\* ohne Auftragsfertigung, bereinigt um KWK-Verluste



\* ohne Auftragsfertigung

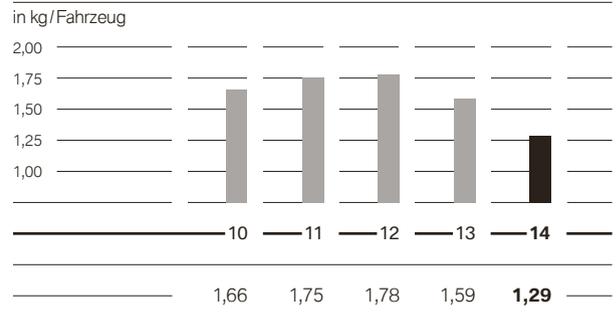
18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT
18 Grundlagen des Konzerns
23 – Wirtschaftsbericht
23 Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen
26 Gesamtaussage
26 Finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren
29 – Geschäftsverlauf
29 Segment Automobile
35 Segment Motorräder
36 Segment Finanzdienstleistungen
38 Forschung und Entwicklung
40 Einkauf und Lieferantennetzwerk
41 Vertrieb und Marketing
44 Personal
45 – Nachhaltigkeit
49 – Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage
61 Erläuterungen zur BMW AG
64 Nachtragsbericht
65 Prognose-, Risiko- und Chancenbericht
82 Internes Kontrollsystem und Risikomanagementsystem bezogen auf den Konzernrechnungslegungsprozess
83 Übernahmerelevante Angaben
87 BMW Aktie und Kapitalmarkt

### Abfall zur Beseitigung\* je produziertes Fahrzeug



\* ohne Auftragsfertigung

### Emissionen VOC (flüchtige organische Lösungsmittel)\* je produziertes Fahrzeug



\* ohne Auftragsfertigung

geschritten. Diese Maßnahmen bilden die Grundlage dafür, dass künftige gesetzlich vorgegebene CO<sub>2</sub>- und Verbrauchsgrenzwerte erfüllt werden können.

Zwischen 1995 und 2014 ist der durchschnittliche CO<sub>2</sub>-Ausstoß unserer in Europa verkauften Automobile um 38 % gesunken. Im Jahr 2014 verbrauchte die europäische Neufahrzeugflotte der BMW Group (EU-28) im Durchschnitt 4,9 l Diesel/100 km beziehungsweise 6,0 l Benzin/100 km. Die durchschnittlichen CO<sub>2</sub>-Emissionen lagen dort bei 130 g CO<sub>2</sub>/km. Auch in Deutschland nahmen wir mit einem CO<sub>2</sub>-Ausstoß von 136 g/km wieder eine Spitzenposition im Premiumsegment ein. Im Jahr 2014 umfasste die Flotte der BMW Group bereits 53 Modelle unter 120 g CO<sub>2</sub>/km. Insbesondere in Märkten mit einer CO<sub>2</sub>-basierten Kraftfahrzeugsteuer verfügen wir durch unsere Effizienztechnologien über einen Wettbewerbsvorteil.

Weitere Informationen zum Thema Nachhaltigkeit in der BMW Group finden sich in unserem Nachhaltigkeitsbericht im Internet unter [www.bmwgroup.com/sustainability](http://www.bmwgroup.com/sustainability). Der Sustainable Value Report 2014 wurde in Übereinstimmung mit dem Leitfaden der Global Reporting Initiative (GRI G3.1) erstellt und erfüllt mit dem Level A+ (GRI geprüft) den höchsten Anwendungsgrad des GRI Leitfadens. Er erscheint gleichzeitig mit dem Geschäftsbericht 2014.

## Wirtschaftsbericht

### Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage

#### Ertragslage<sup>1</sup>

Die BMW Group konnte erneut ein überaus erfolgreiches Geschäftsjahr verzeichnen. Bei Absatz, Umsatz und Ergebnis erreichte das Unternehmen Rekordwerte und befindet sich weiterhin auf Erfolgskurs. Der Automobilabsatz wurde um 7,9% auf 2.117.965<sup>2</sup> Fahrzeuge der Marken BMW, MINI und Rolls-Royce gesteigert. Somit hat die Marke BMW auch im Berichtsjahr 2014 den Spitzenplatz im Premiumsegment behauptet.

Der Konzern erzielte im Geschäftsjahr 2014 einen Jahresüberschuss in Höhe von 5.817 Mio. € (2013: 5.329 Mio. €). Die Umsatzrendite nach Steuern beträgt 7,2% (2013: 7,0%). Der Konzern erwirtschaftete damit ein Ergebnis je Stammaktie von 8,83 € und je Vorzugsaktie von 8,85 € (2013: 8,08 € je Stammaktie und 8,10 € je Vorzugsaktie).

Die BMW Group konnte im Geschäftsjahr mit einer Steigerung von 5,7% gegenüber dem Vorjahr einen Rekordumsatz von 80.401 Mio. € erreichen (2013: 76.059 Mio. €). Wesentlicher Treiber war das gestiegene Absatzvolumen. Gegenläufig wirkten der Anstieg der segmentübergreifenden Umsatzeliminierungen aufgrund des Leasingneugeschäfts sowie die Entwicklung der Durchschnittskurse einiger Währungen wie des japanischen Yen, des russi-

schen Rubel und des südafrikanischen Rand. Währungsbereinigt sind die Umsatzerlöse um 6,8% gestiegen.

Die Umsatzerlöse setzen sich im Wesentlichen aus dem Verkauf von Automobilen, Motorrädern und damit verbundenen Erzeugnissen (2014: 60.280 Mio. €; 2013: 56.812 Mio. €), Erlösen aus Leasingraten (2014: 7.748 Mio. €; 2013: 7.296 Mio. €), Verkaufserlösen aus Vermietvermögen (2014: 6.716 Mio. €; 2013: 6.412 Mio. €) und Zinserträgen aus Kreditfinanzierung (2014: 2.881 Mio. €; 2013: 2.868 Mio. €) zusammen.

Der Umsatzanstieg gegenüber dem Vorjahr erstreckt sich über alle Segmente. Die Umsatzerlöse mit Fremden aus dem Verkauf von Automobilen der Marken BMW, MINI und Rolls-Royce erhöhten sich volumenbedingt um 6,0% gegenüber dem Vorjahr. Währungsbereinigt sind die Umsatzerlöse um 7,3% gestiegen. Im Vorjahresvergleich übertrifft die BMW Group die Umsatzerlöse mit Fremden im Motorradgeschäft deutlich um 11,8%. Die Umsatzerlöse mit Fremden im Geschäft mit Finanzdienstleistungen liegen um 4,4% über dem Vorjahresniveau. Währungsbereinigt sind die Umsatzerlöse im Segment Motorräder um 14,1% bzw. im Segment Finanzdienstleistungen um 4,5% gestiegen.

#### Gewinn-und-Verlust-Rechnung

in Mio. €

	2014	2013 <sup>1</sup>
Umsatzerlöse	80.401	76.059
Umsatzkosten	-63.396	-60.791
<b>Bruttoergebnis vom Umsatz</b>	<b>17.005</b>	<b>15.268</b>
Vertriebskosten und allgemeine Verwaltungskosten	-7.892	-7.257
Sonstige betriebliche Erträge	877	842
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-872	-875
<b>Ergebnis vor Finanzergebnis</b>	<b>9.118</b>	<b>7.978</b>
Ergebnis aus Equity-Bewertung	655	407
Zinsen und ähnliche Erträge	200	183
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-519	-469
Übriges Finanzergebnis	-747	-206
Finanzergebnis	-411	-85
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>8.707</b>	<b>7.893</b>
Ertragsteuern	-2.890	-2.564
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>5.817</b>	<b>5.329</b>

<sup>1</sup> Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9] im Konzernanhang.

<sup>2</sup> einschließlich Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang (2013: 198.542 Automobile, 2014: 275.891 Automobile)

## 18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

## 18 Grundlagen des Konzerns

18 Geschäftsmodell

20 Steuerungssystem

## 23 – Wirtschaftsbericht

23 Gesamtwirtschaftliche und

branchenbezogene Rahmen-

bedingungen

26 Gesamtaussage

26 Finanzielle und nichtfinanzielle

Leistungsindikatoren

29 Geschäftsverlauf

49 – Ertrags-, Finanz- und

Vermögenslage

61 Erläuterungen zur BMW AG

64 Nachtragsbericht

## 65 Prognose-, Risiko- und Chancenbericht

65 Prognosebericht

70 Risiko- und Chancenbericht

## 82 Internes Kontrollsystem und Risiko-

managementsystem bezogen auf den

Konzernrechnungslegungsprozess

## 83 Übernahmerelevante Angaben

## 87 BMW Aktie und Kapitalmarkt

Der Konzernumsatz verteilt sich wie im Vorjahr über alle Regionen. Der Umsatzanteil der Region Europa (inkl. Deutschland) liegt bei 46,8 % (2013: 45,2 %). Die Region Amerika trägt 20,7 % (2013: 20,7 %) und die Region Afrika, Asien und Ozeanien 32,5 % (2013: 34,1 %) zum Umsatz bei.

In der Region Afrika, Asien und Ozeanien lagen die Umsatzerlöse mit Fremden bei 26.147 Mio. € (2013: 25.916 Mio. €) und damit mit 0,9 % auf dem Vorjahresniveau. In China war aufgrund eines höheren Volumenanteils beim Joint Venture BMW Brilliance Ltd., Shenyang, ein leichter Umsatzrückgang zu verzeichnen. In Südkorea konnte der Umsatz hingegen aufgrund eines deutlich höheren Volumens gesteigert werden. In Deutschland konnten die Umsatzerlöse mit Fremden deutlich um 10,1 % zulegen. Die Umsatzerlöse mit Fremden im übrigen Europa und in der Region Amerika erhöhten sich um 9,2 % bzw. um 5,3 %.

Die Umsatzkosten des Konzerns sind gegenüber dem Vorjahr um 4,3 % gestiegen. In den Umsatzkosten sind im Wesentlichen die Herstellungskosten (2014: 38.253 Mio. €; 2013: 36.578 Mio. €), den Finanzdienstleistungen direkt zuzurechnende Kosten (2014: 14.716 Mio. €; 2013: 14.044 Mio. €) sowie die Forschungs- und Entwicklungskosten (2014: 4.135 Mio. €; 2013: 4.118 Mio. €) enthalten. Gegenläufig wirkten die Entwicklung der Durchschnittskurse einiger Währungen sowie segmentübergreifende Konsolidierungen.

Das Bruttoergebnis vom Umsatz ist im Vergleich zum Jahr 2013 um 11,4 % auf 17.005 Mio. € gestiegen. Die Bruttomarge beträgt 21,2 % (2013: 20,1 %).

Im Segment Automobile liegt der Anteil des Bruttoergebnisses bezogen auf die Umsatzerlöse bei 18,6 % (2013: 18,2 %); im Segment Motorräder beträgt die Bruttomarge 18,7 % (2013: 16,7 %); im Segment Finanzdienstleistungen stieg sie von 13,1 % auf 13,7 %.

Die Forschungs- und Entwicklungskosten sind gegenüber dem Vorjahr um 17 Mio. € auf 4.135 Mio. € gestiegen. Das Verhältnis zu den Umsatzerlösen ist um 0,3 Prozentpunkte auf 5,1 % gesunken. In den Forschungs- und Entwicklungskosten sind Abschreibungen aktivierter Entwicklungskosten in Höhe von 1.068 Mio. € (2013: 1.069 Mio. €) enthalten. Die gesamten Forschungs- und Entwicklungsleistungen – bestehend aus Forschungs- und nicht aktivierungsfähigen Entwicklungskosten sowie Investitionen in aktivierungspflichtige Entwicklungs-

kosten ohne deren planmäßige Abschreibungen – betragen im Geschäftsjahr 4.566 Mio. € (2013: 4.793 Mio. €). Dies entspricht einer Forschungs- und Entwicklungsquote von 5,7 % (2013: 6,3 %). Die Aktivierungsquote beträgt 32,8 % (2013: 36,4 %).

Die Vertriebs- und allgemeinen Verwaltungskosten sind gegenüber dem Vorjahr um 635 Mio. € auf 7.892 Mio. € gestiegen. Das Verhältnis zu den Umsatzerlösen beträgt 9,8 % (2013: 9,5 %). Die allgemeinen Verwaltungskosten sind unter anderem aufgrund eines höheren Personalstands, höherer Belastungen aus zentralisierten IT-Umfängen sowie höherer Kosten für neue IT-Projekte gestiegen. Die in den Umsatzkosten sowie den Vertriebskosten und allgemeinen Verwaltungskosten enthaltenen Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen betragen insgesamt 4.170 Mio. € (2013: 3.741 Mio. €).

Der Saldo der sonstigen betrieblichen Erträge und Aufwendungen verbessert sich von –33 Mio. € auf 5 Mio. €. Die Veränderung betrifft im Wesentlichen Erträge aus dem Abgang von Vermögenswerten, unter anderem aus der Entkonsolidierung der Noord Lease B.V., Groningen, sowie dem Verkauf von Wertpapieren.

Das Ergebnis vor Finanzergebnis (EBIT) beträgt im Berichtsjahr 9.118 Mio. € (2013: 7.978 Mio. €).

Das Finanzergebnis liegt bei –411 Mio. €. Im Vergleich zum Vorjahr fällt es um 326 Mio. € niedriger aus. Beim übrigen Finanzergebnis ist im Vergleich zum Vorjahr ein Rückgang in Höhe von 541 Mio. € auf –747 Mio. € zu verzeichnen. Dieser ist insbesondere auf negative Effekte aus Währungs- und Rohstoffderivaten zurückzuführen. Zudem wirkten Abschreibungen auf sonstige Finanzanlagen, im Wesentlichen auf Anteile an der SGL Carbon SE, Wiesbaden, negativ auf das übrige Finanzergebnis. Das At-Equity-Ergebnis hat sich hingegen um 248 Mio. € verbessert. Es enthält das anteilige Ergebnis aus den Joint Ventures BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang, DriveNow GmbH & Co. KG, München, und DriveNow Verwaltungs GmbH, München.

Das Ergebnis vor Steuern hat sich auf 8.707 Mio. € erhöht (2013: 7.893 Mio. €). Die Umsatzrendite vor Steuern beträgt 10,8 % (2013: 10,4 %).

Die Ertragsteuern betragen 2.890 Mio. € (2013: 2.564 Mio. €). Die Steuerquote beträgt 33,2 % (2013: 32,5 %). Zu dem im Vergleich zum Vorjahr höheren Steueraufwand

Umsatzerlöse nach Segmenten		
in Mio. €		
	2014	2013*
Automobile	75.173	70.630
Motorräder	1.679	1.504
Finanzdienstleistungen	20.599	19.874
Sonstige Gesellschaften	7	6
Konsolidierungen	-17.057	-15.955
<b>Konzern</b>	<b>80.401</b>	<b>76.059</b>

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9] im Konzernanhang.

Ergebnis vor Steuern nach Segmenten		
in Mio. €		
	2014	2013*
Automobile	6.886	6.561
Motorräder	107	76
Finanzdienstleistungen	1.723	1.619
Sonstige Gesellschaften	154	164
Konsolidierungen	-163	-527
<b>Konzern</b>	<b>8.707</b>	<b>7.893</b>

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9] im Konzernanhang.

tragen eine veränderte Zusammensetzung des regionalen Ergebnismixes sowie Verrechnungspreisthemen bei.

#### Ertragslage nach Segmenten

Im Segment Automobile haben sich die Umsatzerlöse volumenbedingt um 6,4 % auf 75.173 Mio. € erhöht. Währungsbereinigt ist der Segmentumsatz um 7,5 % gestiegen. Die Bruttomarge liegt mit 18,6 % über dem Vorjahresniveau von 18,2 %.

Die Vertriebs- und allgemeinen Verwaltungskosten sind gegenüber dem Vorjahr um 531 Mio. € auf 6.645 Mio. € gestiegen. Die allgemeinen Verwaltungskosten sind unter anderem aufgrund eines höheren Personalstands, höherer Belastungen aus zentralisierten IT-Umfängen sowie höherer Kosten für neue IT-Projekte gestiegen. Das Verhältnis zu den Umsatzerlösen beträgt 8,8 % (2013: 8,7 %).

Die sonstigen betrieblichen Erträge und Aufwendungen haben sich im Vorjahresvergleich um 26 Mio. € verbessert (2013: -89 Mio. €). Die Veränderung betrifft im Wesentlichen Erträge aus dem Verkauf von Wertpapieren.

Das Ergebnis vor Finanzergebnis (EBIT) beträgt im Berichtsjahr 7.244 Mio. € (2013: 6.649 Mio. €). Die EBIT-Marge liegt bei 9,6 % (2013: 9,4 %).

Das Finanzergebnis im Segment Automobile liegt bei -358 Mio. €. Im Vergleich zum Vorjahr ist es um 270 Mio. € zurückgegangen. Das übrige Finanzergebnis wird im Vergleich zum Vorjahr durch eine negative Entwicklung von Währungs- und Rohstoffderivaten beeinflusst und geht auf -724 Mio. € zurück. Darin enthalten sind auch Abschreibungen auf sonstige Finanzanlagen, im Wesent-

lichen auf Anteile an der SGL Carbon SE, Wiesbaden. Das At-Equity-Ergebnis hat sich hingegen um 248 Mio. € verbessert. Es enthält neben dem anteiligen Ergebnis aus der Beteiligung an der BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang, auch das anteilige Ergebnis aus den beiden DriveNow Gesellschaften.

In Summe ergibt sich ein Ergebnis vor Steuern in Höhe von 6.886 Mio. € (2013: 6.561 Mio. €). Die Steuerquote beträgt 34,3 % (2013: 32,8 %).

Die Umsatzerlöse im Segment Motorräder stiegen im Vergleich zum Vorjahr um 11,6 %. Währungsbereinigt ist der Segmentumsatz um 14,0 % gestiegen.

Das Ergebnis vor Steuern im Segment Motorräder verbesserte sich im Vergleich zum Vorjahr um 31 Mio. € auf 107 Mio. €.

Die Umsatzerlöse des Segments Finanzdienstleistungen haben sich um 3,6 % auf 20.599 Mio. € erhöht. Währungsbereinigt sind die Umsatzerlöse um 3,8 % gestiegen. Hier spiegelt sich die positive Entwicklung des Vertragsbestands im Segment Finanzdienstleistungen wider. Das Bruttoergebnis bezogen auf die Umsatzerlöse lag mit 13,7 % über dem Vorjahr (2013: 13,1 %). Die Vertriebs- und allgemeinen Verwaltungskosten sind um 82 Mio. € auf 1.035 Mio. € gestiegen. Der Saldo aus den sonstigen betrieblichen Erträgen und Aufwendungen ist um 17 Mio. € gesunken. Daraus resultiert ein Ergebnis vor Steuern im Segment Finanzdienstleistungen von 1.723 Mio. €. Dieses liegt um 6,4 % über dem Vorjahreswert (2013: 1.619 Mio. €).

Das Ergebnis vor Steuern im Segment sonstige Gesellschaften liegt mit 154 Mio. € um 10 Mio. € unter dem Wert des Vorjahres.

## 18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

- 18 Grundlagen des Konzerns
  - 18 Geschäftsmodell
  - 20 Steuerungssystem
- 23 – Wirtschaftsbericht
  - 23 Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen
  - 26 Gesamtaussage
  - 26 Finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren
  - 29 Geschäftsverlauf
  - 49 – Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage
    - 61 Erläuterungen zur BMW AG
    - 64 Nachtragsbericht
- 65 Prognose-, Risiko- und Chancenbericht
  - 65 Prognosebericht
  - 70 Risiko- und Chancenbericht
- 82 Internes Kontrollsystem und Risikomanagementsystem bezogen auf den Konzernrechnungslegungsprozess
- 83 Übernahmerelevante Angaben
- 87 BMW Aktie und Kapitalmarkt

Die segmentübergreifenden Konsolidierungen verbessern sich im Ergebnis vor Steuern von – 527 Mio. € auf – 163 Mio. €. Bedingt ist dies unter anderem durch Mixänderungen im Portfolio bei den vermieteten Gegenständen sowie durch positive Auflösungseffekte.

### Finanzlage\*

Die Kapitalflussrechnungen des Konzerns und der Segmente Automobile und Finanzdienstleistungen zeigen die Herkunft und Verwendung der Zahlungsströme der Geschäftsjahre 2014 und 2013. Dabei werden Zahlungsströme aus der betrieblichen Tätigkeit sowie der Investitions- und der Finanzierungstätigkeit unterschieden. Der in den Kapitalflussrechnungen betrachtete Finanzmittelfonds entspricht den Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten in der Bilanz.

Die Zahlungsströme aus der betrieblichen Tätigkeit werden, ausgehend vom Jahresüberschuss des Konzerns und der Segmente, indirekt abgeleitet. Die Zahlungsströme aus der Investitions- und Finanzierungstätigkeit werden dagegen zahlungsbezogen ermittelt.

Der Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit des Konzerns hat sich im Geschäftsjahr 2014 um 1.215 Mio. € auf 2.912 Mio. € verringert. Ursache hierfür ist insbeson-

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9] im Konzernanhang.

dere der Anstieg der Steuerzahlungen um 1.465 Mio. €, der unter anderem auf eine Steuerzahlung in den USA zurückzuführen ist.

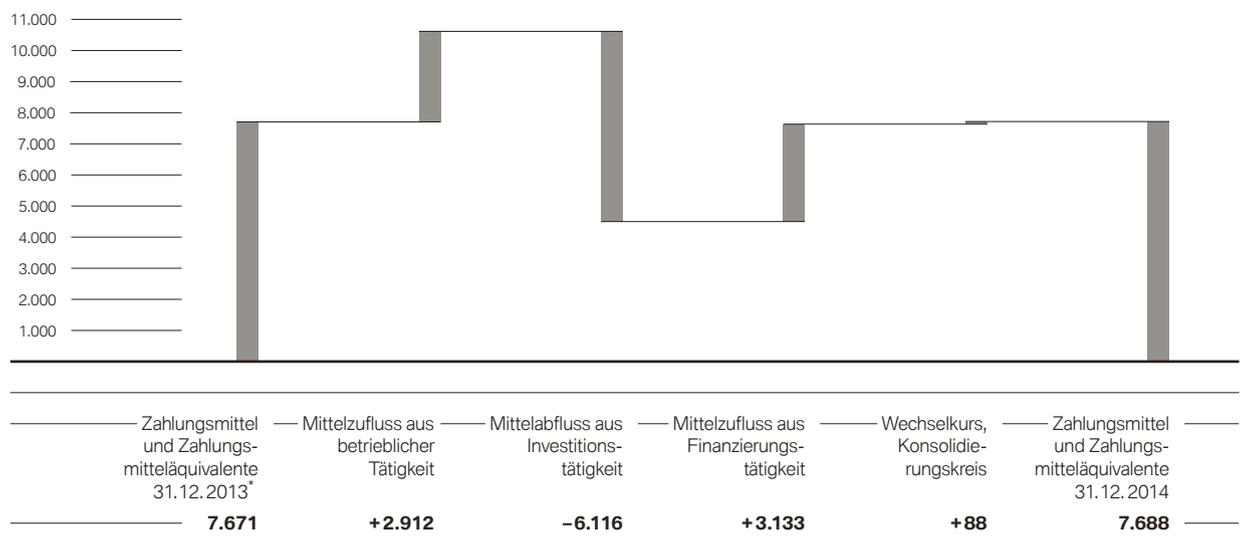
Der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit des Konzerns beträgt 6.116 Mio. € (2013: 7.491 Mio. €) und liegt somit um 18,4 % unter dem Vorjahr. Dies liegt insbesondere an um 594 Mio. € niedrigeren Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte (2014: 6.099 Mio. €) sowie an um 737 Mio. € geringeren Nettoinvestitionen in Wertpapiere und Termingeldanlagen (2014: – 144 Mio. €).

Weitere Informationen zu den Investitionen werden in den Ausführungen zur Vermögenslage gegeben.

Im Bereich der Finanzierungstätigkeit beträgt der Mittelzufluss 3.133 Mio. € (2013: 2.703 Mio. €). Durch die Begebung von Anleihen gingen dem Konzern 10.892 Mio. € (2013: 8.982 Mio. €) zu. Aufgrund der Tilgung von Anleihen flossen 7.249 Mio. € (2013: 7.242 Mio. €) ab. Durch die Aufnahme langfristiger sonstiger Finanzverbindlichkeiten ergab sich ein Mittelzufluss in Höhe von 5.900 Mio. € (2013: 6.626 Mio. €), durch die Tilgung langfristiger sonstiger Finanzverbindlichkeiten ein Mittelabfluss in Höhe von 5.697 Mio. € (2013: 4.996 Mio. €) sowie bei den kurzfristigen sonstigen Finanzverbindlichkeiten ein Nettozufluss in Höhe von 2.132 Mio. € (2013:

### Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente

in Mio. €



\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9] im Konzernanhang.

Nettoabfluss in Höhe von 721 Mio. €). Durch die Veränderung der Commercial Paper flossen 1.012 Mio. € ab (2013: Mittelzufluss in Höhe von 1.812 Mio. €). Die Zahlung von Dividenden führte zu einem Mittelabfluss von 1.715 Mio. € (2013: 1.653 Mio. €).

Im Geschäftsjahr 2014 übersteigt der Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit den Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit um 3.204 Mio. €. Im Vorjahreszeitraum war ebenfalls eine Unterdeckung von 3.364 Mio. € zu verzeichnen.

Aus der Entwicklung der einzelnen Cashflows ergibt sich, nach Bereinigung um Wechselkurs- und konsolidierungskreisbedingte Effekte in Höhe von 88 Mio. € (2013: -42 Mio. €), ein Anstieg der Zahlungsmittel und

Zahlungsmitteläquivalente in Höhe von 17 Mio. € (2013: Reduktion um 703 Mio. €) im Konzern.

Die Kapitalflussrechnung des Segments Automobile weist eine Überdeckung des Mittelabflusses aus der Investitionstätigkeit durch den Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit in Höhe von 3.587 Mio. € (2013: 1.966 Mio. €) aus. Bereinigt um Nettoeinnahmen aus Wertpapieren und Termingeldanlagen in Höhe von 106 Mio. € (2013: Nettoinvestitionen in Höhe von 1.037 Mio. €), im Wesentlichen für Wertpapiere der strategischen Liquiditätsvorsorge, ergibt sich eine Überdeckung von 3.481 Mio. € (2013: 3.003 Mio. €).

Für den **Free Cashflow** des Segments Automobile ergibt sich folgendes Bild:

in Mio. €	2014	2013*
Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit	9.423	9.964
Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit	-5.836	-7.998
Nettoinvestitionen in Wertpapiere und Termingeldanlagen	-106	1.037
<b>Free Cashflow Segment Automobile</b>	<b>3.481</b>	<b>3.003</b>

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9] im Konzernanhang.

Der Mittelabfluss aus der betrieblichen Tätigkeit im Segment Finanzdienstleistungen wird im Wesentlichen durch die Cashflows aus vermieteten Gegenständen und Forderungen aus Finanzdienstleistungen getrieben und beträgt 4.715 Mio. € (2013: 5.358 Mio. €). Beim Cashflow aus der Investitionstätigkeit ergibt sich ein

Mittelabfluss in Höhe von 297 Mio. € (2013: Mittelzufluss in Höhe von 324 Mio. €).

Das **Nettofinanzvermögen** des Segments Automobile stellt sich wie folgt dar:

in Mio. €	31.12.2014	31.12.2013 <sup>1</sup>
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	5.752	6.775
Wertpapiere und Investmentanteile	3.366	2.758
Konzerninterne Nettofinanzforderungen	8.583	4.411
<b>Finanzvermögen</b>	<b>17.701</b>	<b>13.944</b>
Abzüglich externer Finanzverbindlichkeiten <sup>2</sup>	-3.478	-1.859
<b>Nettofinanzvermögen</b>	<b>14.223</b>	<b>12.085</b>

<sup>1</sup> Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9] im Konzernanhang.

<sup>2</sup> ohne derivative Finanzinstrumente

#### Refinanzierung

Der operative Cashflow ist für die BMW Group eine stabile Finanzbasis. Zur Finanzierung der weltweiten Geschäftsaktivitäten wird ein breites Instrumentarium

an den internationalen Geld- und Kapitalmärkten eingesetzt. Die aufgenommenen Finanzmittel dienen dabei fast ausschließlich der Finanzierung des Finanzdienstleistungsgeschäfts.

## 18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

18	Grundlagen des Konzerns
18	Geschäftsmodell
20	Steuerungssystem
23	Wirtschaftsbericht
23	Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmen- bedingungen
26	Gesamtaussage
26	Finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren
29	Geschäftsverlauf
49	Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage
61	Erläuterungen zur BMW AG
64	Nachtragsbericht
65	Prognose-, Risiko- und Chancenbericht
65	Prognosebericht
70	Risiko- und Chancenbericht
82	Internes Kontrollsystem und Risiko- managementssystem bezogen auf den Konzernrechnungslegungsprozess
83	Übernahmerelevante Angaben
87	BMW Aktie und Kapitalmarkt

Das übergeordnete Ziel der Konzernfinanzierung besteht darin, die Zahlungsfähigkeit der BMW Group jederzeit sicherzustellen. Daraus ergeben sich drei Zielfelder:

1. Handlungsfähigkeit durch den dauerhaften Zugang zu strategisch wichtigen Kapitalmärkten,
2. Unabhängigkeit durch Diversifikation von Refinanzierungsinstrumenten und Investoren und
3. Wertorientierung durch die Optimierung von Finanzierungskosten.

Die zentral durchgeführten Finanzierungsmaßnahmen stellen den operativen Tochtergesellschaften Liquidität zu marktüblichen Konditionen bereit und stellen einheitliche Kreditbedingungen sicher. Die Beschaffung der Finanzmittel folgt einer vorgegebenen Zielverbindlichkeitsstruktur und setzt sich aus einem abgestimmten Mix aus unterschiedlichen Finanzierungsinstrumenten zusammen. Durch die Finanzierung des Finanzdienstleistungsgeschäfts mit länger laufenden Finanzierungsinstrumenten sowie eine ausreichend hohe Liquiditätsreserve wird ein portfolioimmanentes Liquiditätsrisiko vermieden. Das somit erreichte konservative Finanzierungsprofil unterstützt zusätzlich das Rating des Unternehmens. Für nähere Informationen wird im Prognose-, Risiko- und Chancenbericht auf den Abschnitt Liquiditätsrisiken verwiesen.

Neben der fortlaufenden Emission von Commercial Paper auf dem Geldmarkt tritt die BMW Group mit ihren Finanzierungsgesellschaften auch als Emittentin von Inhaberschuldverschreibungen auf. Ferner werden Forderungen aus der Kunden- und Händlerfinanzierung sowie Rechte und Pflichten aus Leasingverträgen im Rahmen der Asset-Backed-Securities-Finanzierung (ABS) verbrieft. Bankspezifische Finanzierungsinstrumente, wie zum Beispiel Kundeneinlagen der konzerneigenen Banken in Deutschland und in den USA, ergänzen die Refinanzierung. Darlehen international tätiger Banken werden durch eine stärkere Nutzung der internationalen Geld- und Kapitalmärkte nur in geringerem Umfang in Anspruch genommen.

Aufgrund des guten Ratings sowie der hohen Kapitalmarktakzeptanz konnte sich die BMW Group im Berichtszeitraum zu attraktiven Konditionen an den Fremdkapitalmärkten finanzieren. Neben der Emission von Anleihen und Schuldscheindarlehen sowie Privatplatzierungen wurden auch Commercial Paper zu guten Konditionen begeben. Zusätzliche Finanzmittel wurden sowohl durch neue Verbriefungen als auch durch die Verlängerung bestehender Transaktionen beschafft.

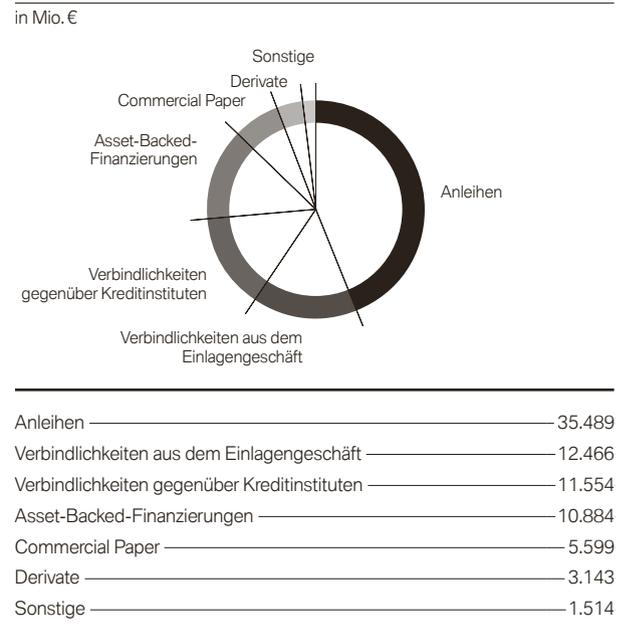
## BMW Group – Finanzverbindlichkeiten



Sämtliche Emissionen wurden, wie bereits in den Vorjahren, nicht nur von privaten Anlegern, sondern auch sehr stark von institutionellen Investoren nachgefragt.

Im Berichtszeitraum emittierte die BMW Group am europäischen Kapitalmarkt erfolgreich fünf Euro-Benchmarkanleihen mit einem Gesamtemissionsvolumen von 4,25 Mrd. €. Darüber hinaus wurden Anleihen in kanadischen Dollar, britischen Pfund, US-Dollar, australischen Dollar sowie in weiteren Währungen in Höhe von insgesamt 6,9 Mrd. € begeben.

## BMW Group – Finanzverbindlichkeiten



Im Jahr 2014 wurden insgesamt neun ABS-Transaktionen vorgenommen, davon unter anderem zwei öffentliche Transaktionen in den USA und jeweils eine in Deutschland, in China und in Südafrika mit einem Gesamtvolumen von umgerechnet 2,7 Mrd. €. Zudem wurden über neue ABS-Conduit-Transaktionen Finanzierungsvolumen in Höhe von 0,8 Mrd. € in Brasilien, Kanada und Japan realisiert. Darüber hinaus sind weitere Bestandstransaktionen in der Schweiz, in Großbritannien, Korea und Australien vorhanden.

Eine fortlaufende Begebung von Commercial Paper ergänzt die starke Finanzbasis. Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die Ausnutzung von bestehenden Geld- und Kapitalmarktprogrammen der BMW Group zum 31. Dezember 2014:

Programme	Ausnutzung
in Mrd. €	
Euro Medium Term Notes	30,9
Australian Medium Term Notes	-
Commercial Paper	6,1

Die BMW Group hat zum 31. Dezember 2014 mit 11,7 Mrd. € eine sehr solide Liquiditätsposition. Darüber hinaus verfügt sie über eine syndizierte Kreditlinie in Höhe von 6 Mrd. € mit einer Laufzeit bis Oktober 2018. Sie wird von einem Konsortium aus 38 international tätigen Banken zu attraktiven Konditionen zur Verfügung gestellt und wurde zum Stichtag nicht in Anspruch genommen.

Nähere Angaben zu den Finanzverbindlichkeiten der BMW Group sind im Konzernanhang unter den Textziffern [35], [39] und [43] zu finden.

#### Vermögenslage\*

Die Konzernbilanzsumme ist gegenüber dem 31. Dezember 2013 um 16.426 Mio. € auf 154.803 Mio. € (11,9%) gestiegen. Währungsbereinigt hat sich die Bilanzsumme um 7,5% erhöht.

Der Anstieg bei den langfristigen Vermögenswerten auf der Aktivseite resultiert insbesondere aus den Forderungen aus Finanzdienstleistungen (14,8%), den vermieteten Gegenständen (16,4%), den Sachanlagen (13,3%), den At-Equity bewerteten Beteiligungen (70,5%),

den latenten Ertragsteuern (27,2%) sowie den immateriellen Vermögenswerten (5,2%). Dagegen sind die Finanzforderungen (21,9%) rückläufig.

Bei den kurzfristigen Vermögenswerten sind insbesondere die Forderungen aus Finanzdienstleistungen (9,7%), die Vorräte (15,6%), die sonstigen Vermögenswerte (18,3%) sowie die laufenden Ertragsteuern (65,6%) gestiegen. Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind um 12,1% gesunken.

Die Ausweitung des Geschäftsvolumens im Bereich Finanzdienstleistungen spiegelt sich im Anstieg der kurz- (2.085 Mio. €) und langfristigen (4.822 Mio. €) Forderungen aus Finanzdienstleistungen sowie im Anstieg der vermieteten Gegenstände (4.251 Mio. €) wider.

Der Anteil der langfristigen Forderungen aus Finanzdienstleistungen an der Bilanzsumme liegt bei 24,2% (2013: 23,6%), der Anteil der kurzfristigen Forderungen aus Finanzdienstleistungen bei 15,2% (2013: 15,5%). Bei den Forderungen aus Finanzdienstleistungen entfallen auf Kunden- und Händlerfinanzierungen 45.849 Mio. € und auf Finance Leases 15.175 Mio. €. Währungsbereinigt haben sich die langfristigen Forderungen aus Finanzdienstleistungen um 9,1% und die kurzfristigen Forderungen aus Finanzdienstleistungen um 4,8% erhöht. Die Währungseffekte resultieren vor allem aus der Aufwertung einiger Währungen, insbesondere von US-Dollar, britischem Pfund sowie chinesischem Renminbi, gegenüber dem Euro.

Der Anteil der vermieteten Gegenstände an der Bilanzsumme liegt bei 19,5% und somit über dem Niveau des Vorjahres (18,7%). Währungsbereinigt haben sich die vermieteten Gegenstände um 10,2% erhöht.

Die Sachanlagen sind im Vergleich zum Vorjahr um 2.014 Mio. € gestiegen. Den Schwerpunkt bilden Produktinvestitionen für den Anlauf neuer Modelle (u.a. BMW 2er Active Tourer, 7er Limousine und 2er Gran Tourer) sowie Strukturinvestitionen. Insgesamt lagen die Investitionen bei 4.539 Mio. € (2013: 4.494 Mio. €); diese wurden insbesondere im Segment Automobile getätigt. Im Bereich der Sachanlagen fielen Abschreibungen in Höhe von 2.924 Mio. € (2013: 2.494 Mio. €) an. Der Anteil der Sachanlagen an der Bilanzsumme liegt bei 11,1% (2013: 11,0%). Währungsbereinigt haben sich die Sachanlagen um 10,8% erhöht. Zum Bilanzstichtag bestanden sonstige finanzielle Verpflichtungen zum Erwerb von Sachanlagen in Höhe von 2.247 Mio. €.

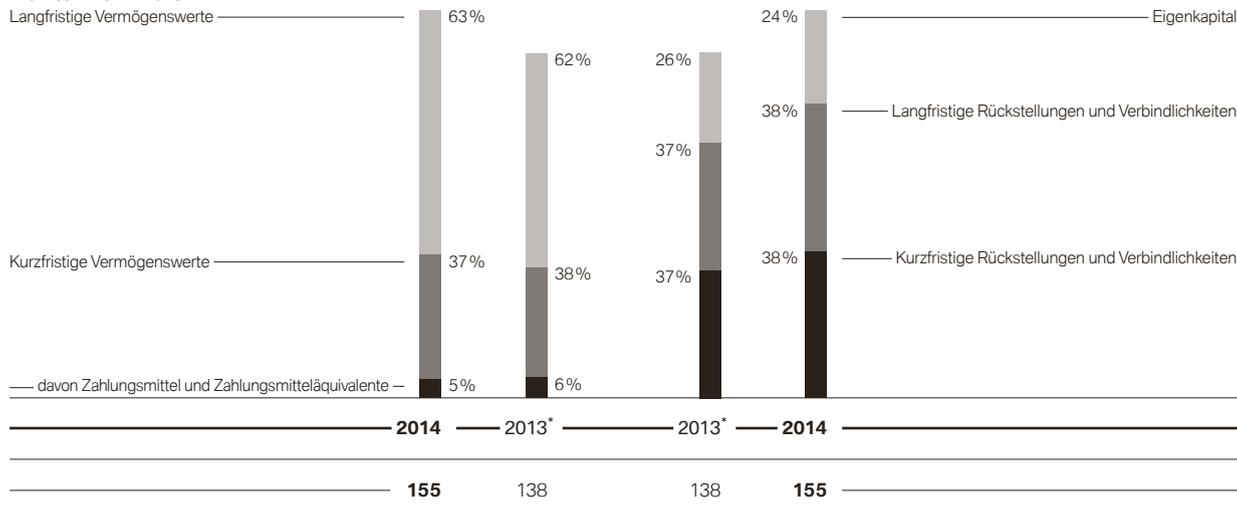
\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9] im Konzernanhang.

## 18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

- 18 Grundlagen des Konzerns
- 18 Geschäftsmodell
- 20 Steuerungssystem
- 23 – Wirtschaftsbericht
- 23 Gesamtwirtschaftliche und  
branchenbezogene Rahmen-  
bedingungen
- 26 Gesamtaussage
- 26 Finanzielle und nichtfinanzielle  
Leistungsindikatoren
- 29 Geschäftsverlauf
- 49 – Ertrags-, Finanz- und  
Vermögenslage
- 61 Erläuterungen zur BMW AG
- 64 Nachtragsbericht
- 65 Prognose-, Risiko- und Chancenbericht
- 65 Prognosebericht
- 70 Risiko- und Chancenbericht
- 82 Internes Kontrollsystem und Risiko-  
managementsystem bezogen auf den  
Konzernrechnungslegungsprozess
- 83 Übernahmerelevante Angaben
- 87 BMW Aktie und Kapitalmarkt

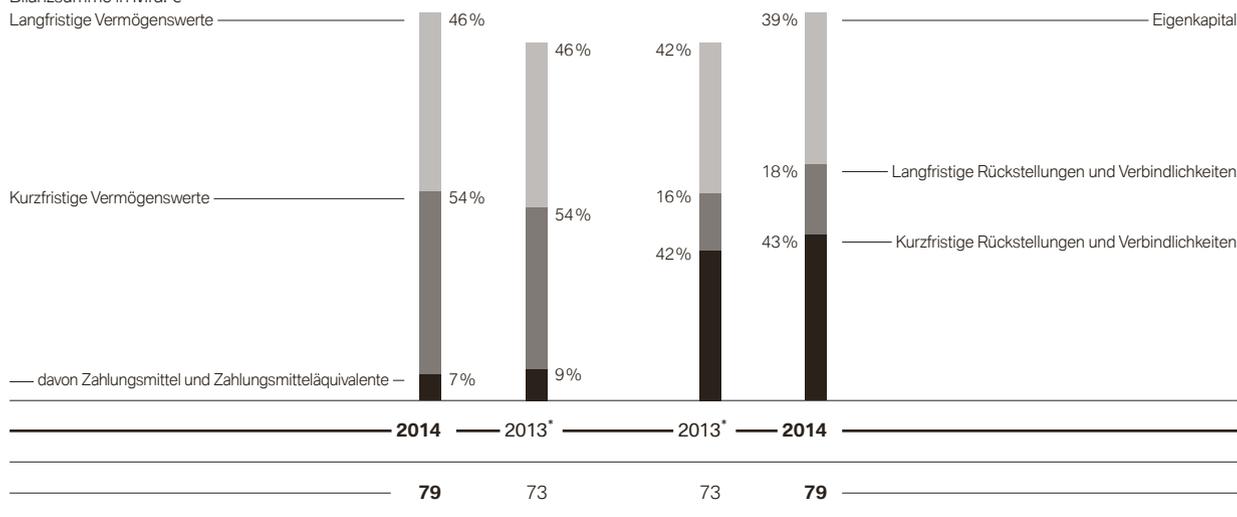
## Bilanzstruktur Konzern

Bilanzsumme in Mrd. €



## Bilanzstruktur Segment Automobile

Bilanzsumme in Mrd. €



\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9] im Konzernanhang.

Die At-Equity bewerteten Beteiligungen liegen mit 1.088 Mio. € um 450 Mio. € über dem Vorjahreswert. Die Erhöhung resultiert im Wesentlichen aus dem positiven Ergebnis des Joint Ventures BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang.

Die latenten Ertragsteuern sind im Geschäftsjahr 2014 um 441 Mio. € auf 2.061 Mio. € gestiegen. Wesentliche Faktoren sind hierbei die niedrigeren im Eigenkapital erfassten Marktwerte von derivativen Finanzinstrumenten, Neubewertungen der Nettoschuld aus leistungs-

orientierten Versorgungsplänen sowie Währungseffekte (insbesondere US-Dollar).

Die immateriellen Vermögenswerte liegen mit 6.499 Mio. € um 320 Mio. € über dem Stand vom 31. Dezember 2013. Innerhalb dieser Position hat sich der Bestand an aktivierten Entwicklungskosten um 431 Mio. € erhöht. Die Investitionen in aktivierungspflichtige Entwicklungskosten betragen im Berichtsjahr 1.499 Mio. € und liegen somit deutlich unter dem Wert des Vorjahres (2013: 1.744 Mio. €). Im Vorjahr beinhaltete der Zugang der

immateriellen Vermögenswerte den Erwerb von Lizenzen in Höhe von 379 Mio. €, die linear über sechs Jahre abgeschrieben werden. Die Aktivierungsquote bei den Forschungs- und Entwicklungsleistungen liegt bei 32,8 % (2013: 36,4 %). Währungsbereinigt haben sich die immateriellen Vermögenswerte um 5,1 % erhöht. Insgesamt lagen die Investitionen bei 1.561 Mio. €; diese wurden insbesondere im Segment Automobile getätigt.

Der Anteil der gesamten Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen an den Umsatzerlösen hat sich auf 7,6 % (2013: 8,8 %) verringert. Zum Bilanzstichtag bestanden sonstige finanzielle Verpflichtungen zum Erwerb von immateriellen Vermögenswerten in Höhe von 750 Mio. €.

Die langfristigen Finanzforderungen sind im Wesentlichen aufgrund von geringeren Marktwerten bei Währungsderivaten um 569 Mio. € auf 2.024 Mio. € gesunken.

Bei den kurzfristigen Vermögenswerten sind die Forderungen aus Finanzdienstleistungen von 21.501 Mio. € auf 23.586 Mio. € gestiegen. Die Erhöhung resultiert aus der Ausweitung des Geschäftsvolumens im Bereich Finanzdienstleistungen sowie aus Währungseffekten.

Die Vorräte sind gegenüber dem Vorjahr um 1.494 Mio. € (15,6 %) auf 11.089 Mio. € gestiegen. Der Anteil der Vorräte an der Bilanzsumme beträgt 7,2 % (2013: 6,9 %). Der Anstieg bezieht sich im Wesentlichen auf fertige Erzeugnisse und ist unter anderem auf Bevorratungseffekte durch die Einführung neuer Modelle zurückzuführen. Währungsbereinigt sind die Vorräte um 11,6 % gestiegen.

Die kurzfristigen sonstigen Vermögenswerte sind im Vorjahresvergleich um 780 Mio. € gestiegen. Die Zunahme betrifft im Wesentlichen aktive Rechnungsabgrenzungen, Forderungen gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht, sonstige Steuern sowie die in Textziffer [31] im Konzernanhang beschriebene Umgliederung. Gegenläufig entwickelten sich die in den kurzfristigen sonstigen Vermögenswerten enthaltenen Sicherheitsleistungen.

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind um 296 Mio. € gegenüber dem Vorjahreswert zurückgegangen. Der Anteil der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen an der Bilanzsumme beträgt 1,4 % (2013: 1,8 %). Währungsbereinigt sind die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen um 15,8 % zurückgegangen.

Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente liegen mit 7.688 Mio. € auf Vorjahresniveau (2013: 7.671 Mio. €).

Auf der Passivseite resultiert die Erhöhung der Bilanzsumme neben dem Anstieg der Rückstellungen für Pensionen (99,9 %) vor allem aus der Erhöhung der langfristigen (9,4 %) und der kurzfristigen (21,5 %) Finanzverbindlichkeiten sowie des Eigenkapitals (5,2 %), der kurzfristigen (32,5 %) und langfristigen (11,5 %) sonstigen Rückstellungen sowie der kurzfristigen (10,1 %) und langfristigen (18,7 %) sonstigen Verbindlichkeiten. Dagegen sind die laufenden Ertragsteuerverpflichtungen um 31,4 % und die latenten Steuern um 19,7 % zurückgegangen.

Die Rückstellungen für Pensionen sind gegenüber dem Vorjahr um 2.301 Mio. € auf 4.604 Mio. € gestiegen. Wesentliche Ursache sind gesunkene Abzinsungsfaktoren in Deutschland, Großbritannien und den USA.

Die kurz- und langfristigen Finanzverbindlichkeiten sind im Vorjahresvergleich von 70.304 Mio. € auf 80.649 Mio. € gestiegen. Innerhalb der Finanzverbindlichkeiten sind die Derivate von 1.103 Mio. € auf 3.143 Mio. € gestiegen. Der Anstieg ist im Wesentlichen auf negative Effekte bei Währungs- und Rohstoffderivaten zurückzuführen. Des Weiteren sind die ABS-Transaktionen um 7,5 %, die Anleihen um 16,9 % und die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten um 34,5 % gestiegen. Dagegen sind die Commercial Paper um 11,0 % gesunken. Währungsbereinigt sind die langfristigen Finanzverbindlichkeiten um 5,0 % und die kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten um 17,1 % gestiegen.

Das Konzerneigenkapital erhöhte sich um 1.837 Mio. € auf 37.437 Mio. €. Wesentliche Ursache hierfür war der Ergebnisanteil der Aktionäre der BMW AG in Höhe von 5.798 Mio. €. Die Unterschiede aus der Währungsumrechnung haben das Eigenkapital um 764 Mio. € erhöht. Eine Verminderung des Konzerneigenkapitals in Höhe von 2.298 Mio. € ergibt sich aus der Neubewertung der Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen im Wesentlichen aufgrund der gesunkenen Abzinsungssätze in Deutschland, Großbritannien und den USA. Die Marktbewertung der derivativen Finanzinstrumente (2.194 Mio. €) hatte einen negativen, die Marktbewertung der Wertpapiere (40 Mio. €) dagegen einen positiven Effekt auf das Eigenkapital. Die latenten Steuern auf direkt mit dem Eigenkapital verrechnete Wertänderungen erhöhten das Eigenkapital um 1.438 Mio. €.

**18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT**

- 18 Grundlagen des Konzerns
  - 18 Geschäftsmodell
  - 20 Steuerungssystem
- 23 – Wirtschaftsbericht
  - 23 Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen
  - 26 Gesamtaussage
  - 26 Finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren
  - 29 Geschäftsverlauf
  - 49 – Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage
  - 61 Erläuterungen zur BMW AG
  - 64 Nachtragsbericht
- 65 Prognose-, Risiko- und Chancenbericht
  - 65 Prognosebericht
  - 70 Risiko- und Chancenbericht
- 82 Internes Kontrollsystem und Risikomanagementsystem bezogen auf den Konzernrechnungslegungsprozess
- 83 Übernahmerelevante Angaben
- 87 BMW Aktie und Kapitalmarkt

Die direkt im Eigenkapital erfassten Erträge und Aufwendungen aus At-Equity bewerteten Anteilen vor Steuern wirkten negativ mit 48 Mio. €.

Die gezahlte Dividende verringerte das Konzerneigenkapital um 1.707 Mio. €. Die Fremdanteile haben sich um 29 Mio. € erhöht. Im Geschäftsjahr wurde im Rahmen eines Belegschaftsaktienprogramms das in der Hauptversammlung vom 14. Mai 2009 geschaffene Genehmigte Kapital 2014 teilweise zur Ausgabe von Vorzugsaktien an Mitarbeiter in Anspruch genommen. Im Rahmen dieser Kapitalerhöhung wurden der Kapitalrücklage 15 Mio. € zugeführt.

Die Eigenkapitalquote des Konzerns ist um 1,5 Prozentpunkte auf 24,2 % gesunken. Die Eigenkapitalquote des Segments Automobile beträgt 39,2 % (2013: 42,4 %), die des Segments Finanzdienstleistungen 8,8 % (2013: 9,1 %).

Die sonstigen Rückstellungen erhöhten sich im Vergleich zum Vorjahr von 7.240 Mio. € auf 8.790 Mio. €. Die Erhöhung resultiert aus Zuführungen zu Rückstellungen für Personalaufwendungen, zu Rückstellungen aus dem laufenden Geschäftsbetrieb sowie der in Textziffer [31] im Konzernanhang beschriebenen Umgliederung.

Die kurzfristigen sonstigen Verbindlichkeiten sind um 711 Mio. € gestiegen. Der Anstieg ist unter anderem auf eine vorangegangene Ausweitung des Service- sowie des Leasinggeschäfts und der damit einhergehenden Entwicklung der passiven Rechnungsabgrenzungen zurückzuführen. Zudem stiegen aufgrund des höheren Fahrzeugabsatzes auch die Umsatzsteuerverbindlichkeiten im Vergleich zum Vorjahr.

Die passiven latenten Steuern sind im Wesentlichen aufgrund von erfolgsneutral im Eigenkapital erfassten niedrigeren Marktwerten von derivativen Finanzinstrumenten, Neubewertungen der Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen sowie Währungseffekten um 485 Mio. € auf 1.974 Mio. € gesunken. Der Rückgang der laufenden Ertragsteuerverpflichtungen um 729 Mio. € auf 1.590 Mio. € ist im Wesentlichen auf eine Steuerzahlung in den USA zurückzuführen.

Insgesamt hat sich die Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage der BMW Group im abgelaufenen Geschäftsjahr weiterhin positiv entwickelt.

**Vergütungsbericht**

Die Vergütung des Vorstands enthält als Elemente feste und variable Bezüge. Ferner bestehen Zusagen für den Fall der Mandatsbeendigung hauptsächlich in Form von

Ruhegeldzusagen. Nähere Einzelheiten einschließlich der individualisiert ausgewiesenen Bezüge enthält der Vergütungsbericht, der im Kapitel Erklärung zur Unternehmensführung, Corporate Governance zu finden ist. Der Vergütungsbericht ist Teil des zusammengefassten Lageberichts.

**Wertschöpfungsrechnung\***

Die Wertschöpfungsrechnung zeigt die von der BMW Group im Geschäftsjahr erbrachte Unternehmensleistung abzüglich der Vorleistungen. Im Rahmen der Netto-Wertschöpfung werden die Abschreibungen ebenso wie der Materialaufwand und die sonstigen Aufwendungen als Vorleistungen angesehen. Mit der Verteilungsrechnung wird der Anteil der am Wertschöpfungsprozess Beteiligten ausgewiesen. Die Brutto-Wertschöpfung betrachtet die Abschreibungen als eine Komponente der Wertschöpfung, die im Rahmen der Verteilungsrechnung als Innenfinanzierung auszuweisen wäre.

Die Netto-Wertschöpfung der BMW Group ist im Jahr 2014 um 7,3 % auf 20.620 Mio. € gestiegen und befindet sich weiterhin auf hohem Niveau.

Der größte Anteil der Netto-Wertschöpfung kommt mit 47,4 % wiederum den Mitarbeitern zugute. Der Anteil der Kreditgeber ist gegenüber dem Vorjahr vor allem aufgrund geringerer Refinanzierungskosten des Finanzdienstleistungsgeschäfts auf den internationalen Kapitalmärkten auf 8,4 % gesunken. Für die öffentliche Hand ergibt sich einschließlich latenter Steueraufwendungen des Konzerns eine Quote von 16,0 %. Die Aktionäre liegen mit einem Anteil an der Netto-Wertschöpfung von 9,2 % über dem Vorjahresniveau. Anderen Gesellschaftern kommen 0,1 % der Netto-Wertschöpfung zu. Der verbleibende Anteil an der Netto-Wertschöpfung von 18,9 % wird im Konzern zur Finanzierung der zukünftigen Geschäftstätigkeit zurückbehalten.

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9] im Konzernanhang.

## BMW Group Wertschöpfungsrechnung

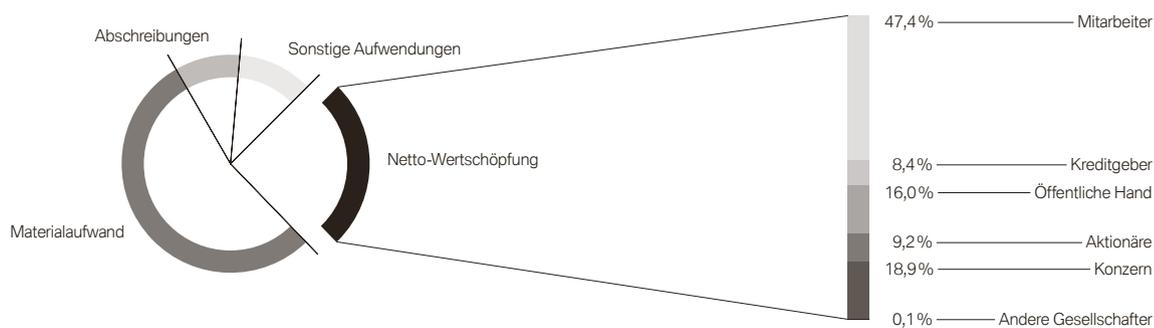
	2014 in Mio. €	2014 in %	2013 <sup>1</sup> in Mio. €	2013 <sup>1</sup> in %	Veränderung in %
<b>Entstehungsrechnung</b>					
Umsatzerlöse	80.401	98,7	76.059	98,3	
Finanzerträge	156	0,2	464	0,6	
Sonstige Erträge	877	1,1	842	1,1	
<b>Unternehmensleistung</b>	<b>81.434</b>	<b>100,0</b>	<b>77.365</b>	<b>100,0</b>	<b>5,3</b>
Materialaufwand <sup>2</sup>	44.078	54,1	42.681	55,2	
Sonstige Aufwendungen	9.012	11,1	8.420	10,9	
<b>Vorleistungen</b>	<b>53.090</b>	<b>65,2</b>	<b>51.101</b>	<b>66,1</b>	<b>3,9</b>
<b>Brutto-Wertschöpfung</b>	<b>28.344</b>	<b>34,8</b>	<b>26.264</b>	<b>33,9</b>	<b>7,9</b>
Abschreibungen	7.724	9,5	7.047	9,1	
<b>Netto-Wertschöpfung</b>	<b>20.620</b>	<b>25,3</b>	<b>19.217</b>	<b>24,8</b>	<b>7,3</b>
<b>Verteilungsrechnung</b>					
Mitarbeiter	9.764	47,4	8.992	46,9	-8,6
Kreditgeber	1.733	8,4	1.813	9,4	-4,4
Öffentliche Hand	3.306	16,0	3.083	16,0	-7,2
Aktionäre	1.904	9,2	1.707	8,9	11,5
Konzern	3.894	18,9	3.596	18,7	8,3
Andere Gesellschafter	19	0,1	26	0,1	-26,9
<b>Netto-Wertschöpfung</b>	<b>20.620</b>	<b>100,0</b>	<b>19.217</b>	<b>100,0</b>	<b>7,3</b>

<sup>1</sup> Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9] im Konzernanhang.

<sup>2</sup> Materialaufwand umfasst sowohl die originären Materialkosten der Fahrzeugherstellung als auch die Materialnebenkosten (wie z. B. Zölle, Versicherungen und Frachten).

## BMW Group Wertschöpfung 2014

in %



Netto-Wertschöpfung	25,3	Abschreibungen	9,5
Materialaufwand	54,1	Sonstige Aufwendungen	11,1

## Finanzwirtschaftliche Kennzahlen

		2014	2013*	
18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT				
18 Grundlagen des Konzerns	Konzern Bruttomarge	%	21,2	20,1
18 Geschäftsmodell	Konzern EBITDA-Marge	%	16,5	15,4
20 Steuerungssystem	Konzern EBIT-Marge	%	11,3	10,5
23 – Wirtschaftsbericht	Konzern Umsatzrendite vor Steuern	%	10,8	10,4
23 Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmen- bedingungen	Konzern Umsatzrendite nach Steuern	%	7,2	–7,0
26 Gesamtaussage	Konzern Eigenkapitalrendite vor Steuern	%	24,5	25,8
26 Finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren	Konzern Eigenkapitalrendite nach Steuern	%	16,3	17,4
29 Geschäftsverlauf	Konzern Eigenkapitalausstattung	%	24,2	25,7
49 – Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage	— Automobile Eigenkapitalausstattung	%	39,2	42,4
61 – Erläuterungen zur BMW AG	— Finanzdienstleistungen Eigenkapitalausstattung	%	8,8	9,1
64 Nachtragsbericht	Deckung der immateriellen Vermögenswerte und Sachanlagen durch Eigenkapital (Konzern)	%	158,1	166,8
65 Prognose-, Risiko- und Chancenbericht	Return on Capital Employed			
65 Prognosebericht	— Konzern	%	20,8	21,4
70 Risiko- und Chancenbericht	— Automobile	%	61,7	63,0
82 Internes Kontrollsystem und Risiko- managementsystem bezogen auf den Konzernrechnungslegungsprozess	— Motorräder	%	21,8	16,4
83 Übernahmerelevante Angaben	Return on Equity			
87 BMW Aktie und Kapitalmarkt	— Finanzdienstleistungen	%	19,4	20,0
	Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit (Konzern)	Mio. €	2.912	4.127
	Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit (Konzern)	Mio. €	–6.116	–7.491
	Deckung des Mittelabflusses durch den Mittelzufluss (Konzern)	%	47,6	55,1
	Free Cashflow des Segments Automobile	Mio. €	3.481	3.003
	Nettofinanzvermögen des Segments Automobile	Mio. €	14.223	12.085

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9] im Konzernanhang.

Die Bayerische Motoren Werke Aktiengesellschaft (BMW AG) mit Sitz in München ist das Mutterunternehmen des BMW Konzerns (BMW Group). Die voranstehenden Erläuterungen zur BMW Group bzw. zum Segment Automobile sind für die BMW AG zutreffend, sofern im Nachfolgenden keine abweichende Darstellung erfolgt. Der Jahresabschluss der BMW AG wird nach den Regeln des deutschen Handelsgesetzbuches (HGB) sowie ergänzend nach den Regelungen des Aktiengesetzes (AktG) aufgestellt.

Die für die BMW AG bedeutsamsten finanziellen und nichtfinanziellen Leistungsindikatoren sind im Wesentlichen identisch und gleichlaufend mit denen des Segments Automobile der BMW Group. Diese werden ausführlich im Wirtschaftsbericht des zusammengefassten Lageberichts beschrieben.

Unterschiede zwischen den Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden nach HGB und den International Financial Reporting Standards (IFRSs), nach denen der Konzernabschluss der BMW Group aufgestellt wird, ergeben sich vor allem bei der bilanziellen Abbildung von immateriellen Vermögenswerten, Finanzinstrumenten, Rückstellungen und latenten Steuern.

#### **Rahmenbedingungen und Geschäftsverlauf**

Die gesamtwirtschaftlichen und branchenbezogenen Rahmenbedingungen der BMW AG stimmen im Wesentlichen mit denen des Konzerns überein und werden im Wirtschaftsbericht des zusammengefassten Lageberichts beschrieben.

Die BMW AG entwickelt, fertigt und vertreibt eigene, von ausländischen Tochterunternehmen und von Zulieferern im Auftrag gefertigte Automobile und Motorräder sowie Ersatzteile und Zubehör. Der Vertrieb erfolgt dabei über Niederlassungen, Tochterunternehmen, selbstständige Händler sowie Importeure. Der Automobilabsatz konnte im Geschäftsjahr 2014 um 170.869 Einheiten auf 2.166.772 Einheiten gesteigert werden. Darin enthalten waren 287.466 Einheiten aus Serienteilebelieferungen an das Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang, die mit 72.517 Einheiten über Vorjahresniveau liegen. Die Anzahl der am 31. Dezember 2014 bei der BMW AG beschäftigten Mitarbeiter stieg um 3.565 auf 80.675.

#### **Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage**

Die Umsatzerlöse erhöhten sich im Vergleich zum Vorjahr um 10,1%. Dieser Anstieg war auf höhere Absatzzahlen sowie positive Effekte aus dem Modellmix zurück-

zuführen. Geografisch entfiel der wesentliche Anstieg auf die Regionen Europa und Nordamerika. Auf den Umsatz von 66,6 Mrd. € entfiel ein konzerninterner Anteil von 50,7 Mrd. €, dies entspricht einer Quote von 76,1%. Die Herstellungskosten entwickelten sich proportional zum Umsatz. Das Bruttoergebnis vom Umsatz erhöhte sich damit um 1.380 Mio. € auf 14.787 Mio. €.

Die Vertriebskosten lagen mit 3.533 Mio. € (2013: 3.528 Mio. €) auf Vorjahresniveau.

Die allgemeinen Verwaltungskosten stiegen im Vergleich zum Vorjahr um 5,5%, vor allem infolge der Zentralisierung von IT-Umfängen sowie höherer Kosten für neue IT-Projekte.

Der Rückgang der Forschungs- und Entwicklungskosten in Höhe von 4,8% war im Wesentlichen durch den Produktionsstart entwicklungsintensiver Fahrzeugprojekte im Vorjahr begründet. Die Forschungs- und Entwicklungskosten entfielen hauptsächlich auf neue Fahrzeugmodelle, Aufwendungen für die Entwicklung von Antrieben sowie Innovationen.

Die Verminderung der saldierten sonstigen betrieblichen Erträge und Aufwendungen war hauptsächlich auf gestiegene negative realisierte Fremdwährungseffekte sowie auf eine höhere Dotierung der Rückstellung für Rohstoff- und Währungssicherungen zurückzuführen.

Das Finanzergebnis verschlechterte sich gegenüber dem Vorjahr um 121 Mio. €. Maßgeblich hierfür war die außerplanmäßige Abschreibung der Aktien der SGL Carbon SE, Wiesbaden, in Höhe von 196 Mio. € auf den niedrigeren Marktwert. Gegenläufig wirkten höhere Zinserträge sowie niedrigere Zinsaufwendungen.

Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit erhöhte sich von 3.963 Mio. € auf 5.163 Mio. €.

Der Aufwand aus Steuern vom Einkommen und vom Ertrag resultierte überwiegend aus der laufenden Steuerberechnung für das Geschäftsjahr.

Nach Abzug von Steuern ergab sich ein Jahresüberschuss von 3.229 Mio. €, gegenüber 2.289 Mio. € im Vorjahr.

Im Geschäftsjahr wurden 3.150 Mio. € (2013: 3.203 Mio. €) in immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen investiert, dies entsprach einer Minderung von 1,7%. Der Rückgang beruhte im Wesentlichen auf dem

## 18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

- 18 Grundlagen des Konzerns
  - 18 Geschäftsmodell
  - 20 Steuerungssystem
- 23 – Wirtschaftsbericht
  - 23 Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen
  - 26 Gesamtaussage
  - 26 Finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren
  - 29 Geschäftsverlauf
  - 49 Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage
  - 61 – Erläuterungen zur BMW AG
    - 64 Nachtragsbericht
  - 65 Prognose-, Risiko- und Chancenbericht
    - 65 Prognosebericht
    - 70 Risiko- und Chancenbericht
  - 82 Internes Kontrollsystem und Risikomanagementsystem bezogen auf den Konzernrechnungslegungsprozess
  - 83 Übernahmerelevante Angaben
  - 87 BMW Aktie und Kapitalmarkt

Erwerb von Lizenzen im Vorjahr. Erhöhend wirkten im Geschäftsjahr vor allem Produktinvestitionen für den Anlauf neuer Modelle. Die Abschreibungen beliefen sich auf 1.890 Mio. € (2013: 1.732 Mio. €).

Die Finanzanlagen verringerten sich von 3.377 Mio. € auf 3.236 Mio. €. Die Veränderung war überwiegend bedingt durch eine im Geschäftsjahr vorgenommene außerplanmäßige Abschreibung.

## BMW AG Bilanz zum 31. Dezember

in Mio. €

	2014	2013
<b>Aktiva</b>		
Immaterielle Vermögensgegenstände	405	474
Sachanlagen	10.304	8.982
Finanzanlagen	3.236	3.377
<b>Anlagevermögen</b>	<b>13.945</b>	<b>12.833</b>
Vorräte	3.859	3.863
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	697	659
Forderungen gegen verbundene Unternehmen	5.200	4.871
Übrige Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	2.502	3.194
Wertpapiere	3.572	3.429
Flüssige Mittel	3.073	3.757
<b>Umlaufvermögen</b>	<b>18.903</b>	<b>19.773</b>
<b>Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>265</b>	<b>169</b>
<b>Aktiver Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung</b>	<b>1.123</b>	<b>990</b>
<b>Bilanzsumme</b>	<b>34.236</b>	<b>33.765</b>
<b>Passiva</b>		
Gezeichnetes Kapital	656	656
Kapitalrücklage	2.084	2.069
Gewinnrücklagen	7.422	6.097
Bilanzgewinn	1.904	1.707
<b>Eigenkapital</b>	<b>12.066</b>	<b>10.529</b>
<b>Namens-Gewinn-Scheine</b>	<b>31</b>	<b>32</b>
Rückstellungen für Pensionen	12	43
Übrige Rückstellungen	7.308	7.299
<b>Rückstellungen</b>	<b>7.320</b>	<b>7.342</b>
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	1.864	1.463
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	4.784	4.818
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	6.872	8.795
Übrige Verbindlichkeiten	216	285
<b>Verbindlichkeiten</b>	<b>13.736</b>	<b>15.361</b>
<b>Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>1.083</b>	<b>501</b>
<b>Bilanzsumme</b>	<b>34.236</b>	<b>33.765</b>

## BMW AG Gewinn- und Verlust-Rechnung

in Mio. €

	2014	2013
Umsatzerlöse	66.599	60.474
Herstellungskosten der zur Erzielung der Umsatzerlöse erbrachten Leistungen	-51.812	-47.067
<b>Bruttoergebnis vom Umsatz</b>	<b>14.787</b>	<b>13.407</b>
Vertriebskosten	-3.533	-3.528
Allgemeine Verwaltungskosten	-2.259	-2.141
Forschungs- und Entwicklungskosten	-4.152	-4.362
Sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen	28	542
Beteiligungsergebnis	741	373
Finanzergebnis	-449	-328
<b>Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit</b>	<b>5.163</b>	<b>3.963</b>
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-1.884	-1.629
Sonstige Steuern	-50	-45
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>3.229</b>	<b>2.289</b>
Einstellung in die Gewinnrücklagen	-1.325	-582
<b>Bilanzgewinn</b>	<b>1.904</b>	<b>1.707</b>

Die Vorräte lagen mit 3.859 Mio. € (2013: 3.863 Mio. €) auf Vorjahresniveau.

Die Verringerung der übrigen Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände auf 2.502 Mio. € (2013: 3.194 Mio. €) war vor allem auf den geringeren Bestand von echten Pensionsgeschäften zurückzuführen.

Die BMW AG steuert auf Grundlage eines konzernweit geltenden Liquiditätskonzepts zentral die Liquidität der BMW Group. Dieses Konzept beinhaltet, dass ein Großteil der Konzernliquidität bei der BMW AG konzentriert wird. Ein wichtiges Instrument ist in diesem Zusammenhang der bei der BMW AG angesiedelte Cashpool. Die Höhe der Liquiditätsposition der BMW AG spiegelt somit die globalen Geschäftstätigkeiten der BMW AG und weiterer Konzerngesellschaften wider.

Die flüssigen Mittel nahmen um 684 Mio. € auf 3.073 Mio. € ab. Der gegenüber dem Vorjahr ausgewiesene Rückgang war im Wesentlichen durch die Rückzahlung von konzerninternen Finanzmitteln begründet, wodurch sich auch die konzerninternen Refinanzierungen deutlich reduzierten.

Das Eigenkapital erhöhte sich um 1.537 Mio. € auf 12.066 Mio. €. Die Eigenkapitalquote stieg von 31,2% auf 35,2%.

Zur Sicherung von Verpflichtungen aus Altersteilzeitverhältnissen und der Pensionsverpflichtungen wurden Vermögensgegenstände im Rahmen von Contractual Trust Arrangements (CTA) treuhänderisch auf den BMW Trust e.V., München, übertragen. Hierbei handelt es sich vorwiegend um Anteile an Fondsvermögen und einer Forderung aus einem Kapitalisierungsgeschäft. Eine Saldierung des Deckungsvermögens mit den gesicherten Verpflichtungen wurde vorgenommen und sofern dieses die zu sichernde Verpflichtung überstieg, wurde der daraus resultierende Überhang als aktiver Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung ausgewiesen.

Die Rückstellungen für Pensionen verringerten sich nach Saldierung der Pensionsverpflichtungen mit dem Deckungsvermögen von 43 Mio. € auf 12 Mio. €.

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen lagen mit 4.784 Mio. € auf Vorjahresniveau (2013: 4.818 Mio. €).

Die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten erhöhten sich durch die Aufnahme projektbezogener Darlehen.

Die übrigen Verbindlichkeiten verminderten sich von 285 Mio. € auf 216 Mio. €, im Wesentlichen durch das Auslaufen von Optionsgeschäften.

18	<b>ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT</b>
18	Grundlagen des Konzerns
18	Geschäftsmodell
20	Steuerungssystem
23	<b>Wirtschaftsbericht</b>
23	Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmen- bedingungen
26	Gesamtaussage
26	Finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren
29	Geschäftsverlauf
49	Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage
61	Erläuterungen zur BMW AG
64	Nachtragsbericht
65	<b>Prognose-, Risiko- und Chancenbericht</b>
65	Prognosebericht
70	Risiko- und Chancenbericht
82	Internes Kontrollsystem und Risiko- managementsystem bezogen auf den Konzernrechnungslegungsprozess
83	Übernahmerelevante Angaben
87	BMW Aktie und Kapitalmarkt

Der passive Rechnungsabgrenzungsposten hat sich um 582 Mio. € auf 1.083 Mio. € erhöht und spiegelt im Wesentlichen einen Anstieg im Mehrkomponentengeschäft für noch nicht erbrachte Leistungen im Zusammenhang mit Service- und Wartungsverträgen wider.

### Risiken und Chancen

Die Geschäftsentwicklung der BMW AG hängt maßgeblich von den Risiken und Chancen der BMW Group ab, die ausführlich im Prognose-, Risiko- und Chancenbericht des zusammengefassten Lageberichts dargestellt sind. Die BMW AG partizipiert grundsätzlich an den Risiken ihrer Beteiligungen und Tochterunternehmen entsprechend der jeweiligen Anteilsquote.

Die BMW AG ist in das konzernweite Risikomanagementsystem und das interne Kontrollsystem der BMW Group eingebunden. Für nähere Informationen wird auf das Kapitel Internes Kontrollsystem und Risikomanagementsystem bezogen auf den Konzernrechnungslegungsprozess im zusammengefassten Lagebericht verwiesen.

### Ausblick

Die Erwartungen für die BMW AG hinsichtlich ihrer finanziellen und nichtfinanziellen Leistungsindikatoren entsprechen im Wesentlichen – aufgrund ihrer Bedeutung im Konzern und ihrer Verflechtungen mit den Konzerngesellschaften – den Prognosen der BMW Group für das Segment Automobile, die ausführlich im Prognose-, Risiko- und Chancenbericht des zusammengefassten Lageberichts beschrieben werden.

### Nachtragsbericht

Nach dem Ende des Geschäftsjahres sind keine Ereignisse eingetreten, die eine besondere Bedeutung für die Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage der BMW AG und des Konzerns haben.

Der von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, München, mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehene Abschluss der BMW AG, aus dem hier insbesondere die Bilanz und die Gewinn- und Verlustrechnung wiedergegeben sind, wird beim Betreiber des elektronischen Bundesanzeigers eingereicht und ist über die Internetseite des Unternehmensregisters zugänglich. Dieser Abschluss kann bei der BMW AG, 80788 München, angefordert werden.

## Prognose-, Risiko- und Chancenbericht Prognosebericht

Der Prognose-, Risiko- und Chancenbericht gibt die voraussichtliche Entwicklung der BMW Group mit ihren wesentlichen Risiken und Chancen aus der Sicht der Konzernleitung wieder. Der Prognosebericht erstreckt sich entsprechend der konzerninternen Steuerung über ein Jahr. Risiken und Chancen hingegen werden im Unternehmen auf der Basis einer zweijährigen Betrachtung gesteuert. Daher umfasst der Risiko- und Chancenbericht einen Zeitraum von zwei Jahren.

Der Prognose-, Risiko- und Chancenbericht enthält zukunftsbezogene Angaben. Sie basieren auf Erwartungen und Einschätzungen der BMW Group und unterliegen Unwägbarkeiten. Sie können dazu führen, dass die tatsächliche Geschäftsentwicklung, unter anderem wegen der politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, sowohl positiv als auch negativ von den nachfolgend beschriebenen Erwartungen abweicht. Nähere Informationen hierzu finden Sie auch im Risiko- und Chancenbericht.

### **Prognosebericht Prognoseannahmen**

Der nachfolgende Ausblick bezieht sich auf den Prognosezeitraum von einem Jahr und basiert auf der Zusammensetzung der BMW Group in diesem Zeitraum. Er berücksichtigt alle zum Zeitpunkt der Aufstellung vorliegenden Erkenntnisse, die einen Einfluss auf den Geschäftsverlauf der BMW Group haben könnten. Die im Prognosebericht enthaltenen Erwartungen beziehen sich auf die Planung der BMW Group für das Jahr 2015 und geben den aktuellen Stand wieder. Die Grundlagen und wesentlichen Annahmen unserer Planung sind nachfolgend dargestellt. Sie enthalten die Konsensmeinung führender Organisationen, wie Wirtschaftsforschungsinstitute und Banken. Diese Annahmen fließen in die Planungsprämissen für die BMW Group ein.

Unser kontinuierlicher Planungsprozess stellt sicher, dass auch Chancen, die sich kurzfristig ergeben, schnell und konsequent genutzt werden können und auch auf unerwartete Risiken entsprechend reagiert werden kann. Die wesentlichen Risiken und Chancen sind im Risiko- und Chancenbericht ausführlich beschrieben. Die dort näher erläuterten Risiken und Chancen betreffen sämtliche Leistungsindikatoren und können dazu führen, dass deren tatsächliche Entwicklung von der Prognose abweicht.

### **Konjunkturaussichten für das Jahr 2015**

Für die weltweite Konjunktur im Jahr 2015 gehen wir davon aus, dass sich der moderate Aufschwung mit einem Zuwachs der globalen Wirtschaftsleistung um 3,5 % weiter fortsetzt. Maßgebliche Risikofaktoren

bleiben weiterhin Überkapazitäten und Preisblasen auf dem chinesischen Immobilienmarkt. In Europa bestehen zudem Unsicherheiten vor allem über die weitere Entwicklung in Griechenland sowie in Russland und den angrenzenden Staaten. Zudem dürfte in den USA eine Zinswende anstehen. Die anhaltend hohen Schuldenstände der öffentlichen Haushalte in Europa, den USA und Japan sowie die politische Entwicklung im Nahen Osten und in Ostasien könnten die Weltwirtschaft belasten. Nähere Informationen dazu finden sich im Risikobericht unter den politischen und weltwirtschaftlichen Risiken.

In der Eurozone dürfte sich der Aufschwung 2015 fortsetzen. Dabei wird der Zuwachs mit 1,1 % aller Voraussicht nach insgesamt eher leicht ausfallen. Deutschland dürfte als Europas größte Volkswirtschaft um rund 1,4 % wachsen. Frankreich wird nur leicht um 0,9 % zulegen. Italien sollte sich im Jahr 2015 mit einem Wachstum um 0,4 % aus der Rezession befreien. Spanien dürfte seinen Aufschwung fortsetzen und mit 2,0 % noch einmal zulegen. In Großbritannien bleibt die Dynamik mit 2,7 % auch im Jahr 2015 hoch.

In den USA wird sich der Aufschwung trotz der anstehenden Zinswende unseren Erwartungen zufolge auf dem aktuell hohen Niveau halten. Hier ist für 2015 mit einem Wirtschaftswachstum von 3,2 % zu rechnen, da der Boom auf dem Arbeits- und dem Immobilienmarkt anhalten dürfte.

Nachdem sich in Japan die Erhöhung der Mehrwertsteuer im Jahr 2014 massiv auf die Konjunktur auswirkte, hat die japanische Regierung die für 2015 vorgehene zweite Stufe auf 2017 verschoben. Vor diesem Hintergrund rechnen wir derzeit mit einer Wachstumsrate von 1,0 % für das Jahr 2015.

In China dürfte sich das Wirtschaftswachstum im Jahr 2015 auf 7,0 % erneut leicht abschwächen. Voraussetzung ist, dass die Preisrückgänge am Immobilienmarkt keine dauerhafte Belastung für die gesamtwirtschaftliche Entwicklung darstellen.

Die Wirtschaft in Indien scheint nach den Präsidentschaftswahlen auf Erholungskurs zu sein. Im Jahr 2015 dürfte sich das Wachstum auf 6,2 % erhöhen. Für Brasilien wird nur mit einer sehr leichten Erholung auf 0,5 % gerechnet. In Russland belasten vor allem der gesunkene Ölpreis sowie die Wirtschaftssanktionen infolge des noch immer ungelösten Ukraine Konflikts. Die Erwartungen werden derzeit weiter nach unten korrigiert und sehen gegenwärtig einen Rückgang des BIP um 4,1 %.

## 18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

- 18 Grundlagen des Konzerns
  - 18 Geschäftsmodell
  - 20 Steuerungssystem
- 23 Wirtschaftsbericht
  - 23 Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen
  - 26 Gesamtaussage
  - 26 Finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren
  - 29 Geschäftsverlauf
  - 49 Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage
  - 61 Erläuterungen zur BMW AG
  - 64 Nachtragsbericht
- 65 – Prognose-, Risiko- und Chancenbericht
  - 65 – Prognosebericht
  - 70 Risiko- und Chancenbericht
- 82 Internes Kontrollsystem und Risikomanagementsystem bezogen auf den Konzernrechnungslegungsprozess
- 83 Übernahmerelevante Angaben
- 87 BMW Aktie und Kapitalmarkt

### Devisenmärkte

Bei den für das internationale Geschäft der BMW Group wichtigen Währungen, wie dem US-Dollar, aber auch dem chinesischen Renminbi, dem britischen Pfund und dem japanischen Yen, kann es auch im Jahr 2015 zu deutlichen Schwankungen kommen.

Die für 2015 erwartete Zinswende in den USA sowie die niedrige Inflation und die weiterhin instabile Konjunktur in Europa sprechen dafür, dass der US-Dollar im Verhältnis zum Euro auch 2015 eher stärker bleiben wird.

Der chinesische Renminbi dürfte auch im Jahr 2015 relativ eng an den US-Dollar gekoppelt bleiben. Langfristig hingegen ist eine steigende Volatilität als Folge der angekündigten Liberalisierung der Kapitalmärkte in China zu erwarten.

Beim japanischen Yen, der seit Mitte 2012 gegenüber dem Euro deutlich an Wert verloren hat, ist nicht mit einer raschen Erholung zu rechnen. Die japanische Zentralbank wird ihre Geld- und Wechselkurspolitik auf kurze Sicht beibehalten.

Aufgrund der guten konjunkturellen Situation in Großbritannien und der anstehenden Zinswende der britischen Notenbank könnte das britische Pfund kurz- bis mittelfristig noch etwas an Stärke gewinnen.

Die Währungen vieler Schwellenländer dürften aufgrund der voraussichtlich im Jahr 2015 beginnenden Normalisierung der US-Geldpolitik auf absehbare Zeit gegenüber dem US-Dollar eher unter Druck bleiben. Dies gilt vor allem für jene Länder, die Leistungsbilanz- und Fiskaldefizite aufweisen. Gegenüber dem Euro dürften sie aufgrund der expansiven Geldpolitik der EZB zur Aufwertung tendieren. Der Rubel wird bis zu einer Lösung der politischen Spannungen eher schwach bleiben.

### Automobilmärkte

Die globalen Automobilmärkte werden nach unseren Erwartungen im laufenden Jahr um rund 3,0 % auf etwa 83,1 Mio. Einheiten wachsen. Für den US-Markt ist dabei ein Wachstum von rund 2,9 % auf 17,0 Mio. Einheiten zu erwarten. In China rechnen wir mit einem Anstieg der PKW-Zulassungen um etwa 10,0 % auf 20,3 Mio. Einheiten.

Die Mehrzahl der Automobilmärkte in Europa sollte sich im Jahr 2015 weiter erholen. Für die Kernmärkte rechnen wir dabei jedoch nur mit einem leichten

Wachstum. So dürfte der deutsche Markt ein Plus von 2,1 % auf 3,1 Mio. Zulassungen aufweisen. Für Frankreich erwarten wir eine Zunahme um 6,7 % auf 1,9 Mio. Fahrzeuge und für Italien von 2,1 % auf 1,4 Mio. Einheiten. In Spanien dürfte der Wirtschaftsaufschwung auch in diesem Jahr für einen kräftigen Zuwachs der Automobilverkäufe sorgen (0,95 Mio. Einheiten/ + 11,3 %). Der britische Automobilmarkt wird 2015 mit einem leichten Plus von 0,5 % bei rund 2,5 Mio. Einheiten annähernd stagnieren.

Die Zahl der Zulassungen in Japan wird 2015 mit voraussichtlich 4,8 Mio. Fahrzeugen um etwa 10,0 % unter dem Vorjahresniveau liegen.

Die Märkte der großen Schwellenländer werden sich nach unseren Erwartungen im laufenden Jahr sehr unterschiedlich entwickeln. Für Russland ist aufgrund der aktuellen wirtschaftlichen und politischen Situation mit einem weiteren Rückgang um 21,8 % auf 1,8 Mio. Fahrzeuge zu rechnen. Der brasilianische Automobilmarkt wird auch in diesem Jahr um rund 2,0 % auf 3,3 Mio. Zulassungen leicht schrumpfen.

### Motorradmärkte im Jahr 2015

Die Motorradmärkte über 500 ccm werden auch im Jahr 2015 leichte Erholungstendenzen aufweisen. In Europa erwarten wir insgesamt eine leichte Zunahme bei den Zulassungen, so auch für die größten Motorradmärkte Deutschland, Italien und Frankreich. Auch in den USA dürfte sich die positive Entwicklung fortsetzen.

### Finanzdienstleistungsbranche im Jahr 2015

In den USA sollte sich die Geldpolitik im kommenden Jahr weiter normalisieren. Erste Schritte zu einer leichten Zinsanhebung könnten bereits im Sommer 2015 unternommen werden; allerdings steht die Verschuldungssituation einem schnellen Zinsanstieg entgegen. In Europa hingegen wird die EZB aufgrund der geringen Inflation im ersten Halbjahr 2015 ihr angekündigtes Anleihekaufprogramm umsetzen und somit für ein Umfeld mit niedrigen Zinsen sorgen. Die schwache Konjunktur und eine niedrige Inflationsrate werden den Handlungsdruck auf die Bank of Japan weiterhin hoch halten. Die japanische Notenbank wird daher unseren Erwartungen nach ebenfalls ihre expansive Geldpolitik beibehalten und weiter Staatsanleihen aufkaufen. Im Euroraum und in Japan werden die Leitzinsen voraussichtlich bis mindestens Ende 2015 auf einem historisch niedrigen Niveau verbleiben.

Bei den Kreditrisiken erwarten wir weltweit einen weitestgehend stabilen Jahresverlauf.

Auf den Gebrauchtwagenmärkten in Europa und Asien sind für 2015 weitgehend stabile Verhältnisse zu erwarten. In Nordamerika rechnen wir allenfalls mit einem leichten Rückgang der Gebrauchtwagenpreise.

#### **Auswirkungen auf die BMW Group im Jahr 2015**

Die voraussichtliche Entwicklung auf den internationalen Automobilmärkten hat auch unmittelbare Auswirkungen auf die BMW Group. Während sich in rückläufigen Märkten der Wettbewerb intensivieren könnte, eröffnen sich in wachstumsstarken Regionen zusätzliche Möglichkeiten. Die Herausforderungen im Wettbewerbsumfeld in einigen Ländern werden die Absatzentwicklung wesentlich beeinflussen. Nach den Unsicherheiten der letzten Jahre erwarten wir in Europa wieder leicht positive Impulse. In Nordamerika und China sollte sich die positive Entwicklung auch 2015 fortsetzen. Dagegen wird die Situation auf dem russischen Automobilmarkt auch im Prognosezeitraum angespannt bleiben.

Als global tätiges Unternehmen ist die BMW Group in der Lage, sich ergebende Chancen konsequent zu nutzen und andererseits eine schwächere Entwicklung in einzelnen Regionen auszugleichen. Dank unserer starken Konzernmarken erwarten wir, dass sich das profitable Wachstum auch im laufenden Jahr fortsetzen wird. Auch 2015 werden wir in Innovationen und Zukunftstechnologien sowie in unser internationales Produktionsnetzwerk investieren. Als Anbieter von Premiumfahrzeugen werden wir weiterhin von der weltweit hohen Nachfrage in diesem Segment profitieren. Wir gehen daher davon aus, auch 2015 der führende Premiumhersteller zu bleiben.

Mit unserem hochflexiblen internationalen Produktionsnetzwerk können wir selbst deutliche Schwankungen in der Nachfrage ausgleichen. Investitionen auch in wichtige Wachstumsmärkte legen die Basis für den weiteren Erfolg des Unternehmens. Dabei legen wir Wert auf eine weltweit ausgewogene Absatzverteilung. Gleichzeitig wird damit die globale Präsenz der BMW Group ausgebaut.

#### **Erwartungen der BMW Group im Jahr 2015**

##### **Der Konzern im Jahr 2015**

Ergebnis vor Steuern: solider Anstieg erwartet

Auch 2015 wird die BMW Group ihren Erfolgskurs fortsetzen und ein Ergebnis vor Steuern erzielen, das gegenüber dem Vorjahr voraussichtlich solide zulegen wird (2014: 8.707 Mio. €). Der intensive Wettbewerb auf den Automobilmärkten, steigende Personalkosten und anhaltend hohe Vorleistungen in die Zukunftsfähigkeit

des Unternehmens sowie künftige Herausforderungen durch die Normalisierung des chinesischen Markts werden die Ergebnisdynamik im Prognosezeitraum jedoch dämpfen. Hinzu kommen Risiken, wie die weitere Entwicklung auf dem russischen Markt und die wirtschaftlichen Unsicherheiten in Europa (siehe politische und weltwirtschaftliche Risiken im Risikobericht). Positive Impulse erwarten wir aus unserer attraktiven Modellpalette. Sie unterstützt die Aussicht auf ein ausgewogenes Wachstum auf allen großen Märkten.

Mitarbeiter am Jahresende: solider Anstieg erwartet

Die BMW Group wird auch 2015 neue Mitarbeiter einstellen. Die Zahl der Beschäftigten wird nach unserer Einschätzung daher solide steigen (2014: 116.324 Mitarbeiter). Dabei spielen die Absatzdynamik im Automobil- und Motorradgeschäft sowie das hohe Innovationstempo im Unternehmen eine wesentliche Rolle.

#### **Segment Automobile im Jahr 2015**

Auslieferungen: solider Anstieg erwartet

Auch für das Jahr 2015 gehen wir davon aus, dass die Absatzdynamik im Automobilgeschäft weiter hoch bleibt. Unter der Voraussetzung stabiler Rahmenbedingungen erwarten wir bei den Auslieferungen eine solide Zunahme auf einen neuen Höchstwert (2014: 2.117.965 Automobile). Damit wird die BMW Group aller Voraussicht nach auch 2015 der weltweit führende Premium-Automobilhersteller bleiben.

Attraktive neue Modelle sowie ein dynamisches Marktumfeld vor allem in Nordamerika sollten den Automobilabsatz positiv beeinflussen. Auf den europäischen Automobilmärkten erwarten wir nach den Belastungen der letzten Jahre insgesamt eine leichte Erholung. Ungeachtet dessen wird das dortige Marktumfeld herausfordernd bleiben.

Bereits seit Ende Februar erweitert das neue BMW 2er Cabrio die BMW 2er Reihe. Sein Vorgänger, das 1er Cabrio, wurde weltweit über 130.000-Mal verkauft und war damit unangefochtener Spitzenreiter in seiner Klasse.

Im April kommen die allradgetriebenen Hochleistungsmodelle BMW X5 M sowie X6 M auf den Markt. Sie vereinen die charakteristischen Merkmale der erfolgreichen BMW X Familie – Exklusivität, Robustheit, Agilität und Alltagstauglichkeit – mit dem M spezifischen High-Performance-Anspruch.

Für weitere Impulse wird die Modellüberarbeitung des erfolgreichen BMW 1er sorgen, die auf dem Genfer

**18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT**

- 18 Grundlagen des Konzerns
  - 18 Geschäftsmodell
  - 20 Steuerungssystem
- 23 Wirtschaftsbericht
  - 23 Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen
  - 26 Gesamtaussage
  - 26 Finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren
  - 29 Geschäftsverlauf
  - 49 Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage
  - 61 Erläuterungen zur BMW AG
  - 64 Nachtragsbericht
- 65 – Prognose-, Risiko- und Chancenbericht
  - 65 – Prognosebericht
  - 70 Risiko- und Chancenbericht
- 82 Internes Kontrollsystem und Risikomanagementsystem bezogen auf den Konzernrechnungslegungsprozess
- 83 Übernahmerelevante Angaben
- 87 BMW Aktie und Kapitalmarkt

Automobilsalon der Öffentlichkeit präsentiert wurde. Mit einem umfangreich erneuerten Motorenprogramm und zusätzlichen Maßnahmen zur Reduzierung von Verbrauch und Emissionen übernimmt der neue BMW 1er erneut eine Vorreiterrolle bei der Einführung aktueller BMW EfficientDynamics Technologien. Ebenfalls in Genf feierte der siebensitzige BMW 2er Gran Tourer seine Weltpremiere, mit dem die BMW Group einmal mehr ein neues Fahrzeugsegment erschließt. Mit seinem großzügigen Raumangebot, seiner Vielseitigkeit und Flexibilität ist der BMW 2er Gran Tourer der erste BMW im Multi-Purpose-Vehicle-Segment.

Bereits im Januar wurden die überarbeiteten BMW 6er Modelle Coupé, Gran Coupé und Cabrio vorgestellt, die im Frühjahr 2015 auf den Markt kommen werden. Der neue 6er erfüllt höchste Ansprüche, die an sportliche Fahrzeuge der Oberklasse hinsichtlich Fahrdynamik, Komfort, Technologie und Eleganz gestellt werden.

Der besonders effiziente BMW X5 xDrive40e kommt 2015 auf den Markt und wird als erstes Sports Activity Vehicle der Marke BMW den intelligenten Allradantrieb BMW xDrive mit einem weiterentwickelten Plug-in-Hybrid-System verbinden. Damit geht die BMW Group einen weiteren Schritt bei der Übertragung innovativer Antriebssysteme der BMW i Modelle in die Kernmarke.

Für den neuen BMW 7er laufen bereits die Vorbereitungen im Werk Dingolfing. Die intelligente Mischbauweise im neuen BMW 7er mit dem Einsatz von CFK setzt neue Maßstäbe im Wettbewerbsumfeld.

Auch von der Marke MINI erwarten wir 2015 positive Impulse. Dazu wird unter anderem die mit durchschnittlich 2,5 Jahren sehr junge Modellpalette beitragen. Im Laufe des Jahres wird zudem der neue MINI Clubman vorgestellt, der sich durch hochwertige Details, viel Raum für Funktion und ausgesuchte Materialien auszeichnet.

Bereits seit Herbst 2014 werden im brasilianischen Werk in Araquari Automobile der Marke BMW produziert. Der vollständige Ausbau des neuen Fertigungsstandorts wird 2015 abgeschlossen sein. Die geplante Kapazität liegt bei bis zu 30.000 Fahrzeugen jährlich. Auch in den USA wird die BMW Group ihre Fertigungskapazitäten erweitern. Nach Abschluss der Erweiterung des Werks Spartanburg sollen dort ab Ende 2016 bis zu 450.000 Fahrzeuge im Jahr vom Band rollen.

**CO<sub>2</sub>-Flottenemissionen\***: leichter Rückgang erwartet  
Die weltweiten gesetzlichen Bestimmungen zu CO<sub>2</sub>-Emissionen von Kraftfahrzeugen verschärfen sich kontinuierlich. Mit dem Efficient Dynamics Technologiepaket hat die BMW Group frühzeitig die Weichen zur Erfüllung künftiger gesetzlicher Rahmenbedingungen gestellt. Durch die zunehmende Elektrifizierung unserer Fahrzeugflotte nehmen wir weiterhin eine Vorreiterrolle bei der Verringerung von CO<sub>2</sub>-Emissionen und Verbrauch ein. Gleichzeitig setzen unsere Fahrzeuge Maßstäbe hinsichtlich Sportlichkeit und Dynamik.

Auch im laufenden Jahr werden wir konsequent an der Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen in der gesamten Fahrzeugflotte arbeiten. Im Ergebnis gehen wir davon aus, dass sich die Flottenemissionen 2015 leicht rückläufig entwickeln werden (2014: 130 g CO<sub>2</sub>/km).

**Umsatzerlöse: solider Anstieg erwartet**

Die insgesamt positive Geschäftsentwicklung der BMW Group wird sich unserer Erwartung nach auch in den Umsatzerlösen im Segment Automobile auswirken. Daher gehen wir davon aus, dass die Umsatzerlöse im Prognosezeitraum solide steigen werden (2014: 75.173 Mio. €).

**EBIT-Marge im Zielkorridor von 8 bis 10% erwartet**

Für die EBIT-Marge im Automobilgeschäft streben wir unverändert einen Wert im Zielkorridor von 8 bis 10% an (2014: 9,6%).

Der RoCE im Segment wird nach unseren Erwartungen moderat zurückgehen (2014: 61,7%). Der langfristige Zielwert von mindestens 26% für das Segment Automobile wird aber deutlich übertroffen werden.

**Segment Motorräder im Jahr 2015**

**Auslieferungen: solider Anstieg erwartet**

Wir erwarten, dass sich der positive Geschäftsverlauf im Segment Motorräder fortsetzen wird. Vor allem die während der Herbstmessen vorgestellten neuen Modelle R 1200 R, R 1200 RS, S 1000 RR, S 1000 XR und F 800 R werden dazu einen wichtigen Beitrag leisten. Wir gehen daher davon aus, dass die Auslieferungen von BMW Motorrädern in einem positiven Marktumfeld solide über dem Vorjahr liegen werden (2014: 123.495 Motorräder).

\* EU-28

#### Return on Capital Employed im Segment Motorräder auf dem Niveau des Vorjahres erwartet

Wir gehen davon aus, dass die positiven Impulse bei den Auslieferungen zu einem Segment-RoCE auf dem Niveau des Vorjahres führen werden (2014: 21,8 %).

#### Segment Finanzdienstleistungen im Jahr 2015

Return on Equity auf dem Niveau des Vorjahres erwartet  
Der erfolgreiche Geschäftsverlauf im Segment Finanzdienstleistungen wird sich nach unserer Einschätzung auch 2015 fortsetzen. Trotz der weltweit steigenden Anforderungen an die Eigenkapitalausstattung erwarten wir einen RoE auf dem Niveau des Vorjahres (2014: 19,4 %). Damit werden wir unverändert den Zielwert von mindestens 18 % übertreffen.

#### Gesamtaussage der Konzernleitung für das Jahr 2015

Auch für 2015 gehen wir von einer positiven Geschäftsentwicklung aus und erwarten unter anderem durch die Einführung neuer Modelle ein profitables Wachstum. Das Konzernergebnis vor Steuern wird aller Voraussicht nach trotz der oben beschriebenen Herausforde-

rungen solide steigen und damit den soliden Zuwachs bei den Fahrzeugauslieferungen und bei den Umsatzerlösen im Segment Automobile wiedergeben. Gleichzeitig erwarten wir einen leichten Rückgang der CO<sub>2</sub>-Emissionen in unserer Fahrzeugflotte. Das profitable Wachstum soll mit einer konzernweit solide steigenden Zahl an Mitarbeitern erzielt werden. Die EBIT-Marge im Segment Automobile wird sich unverändert im Zielkorridor von 8 bis 10 % bewegen. Für den RoCE im Segment Automobile gehen wir aufgrund der geplanten Investitionsumfänge von einem moderaten Rückgang aus. Der RoE im Finanzdienstleistungsgeschäft dürfte sich auf dem Niveau des Vorjahres bewegen. Beide Leistungsindikatoren werden aber über dem jeweils langfristigen Zielwert von 26 % bzw. 18 % liegen. Bei den Auslieferungen im Segment Motorräder erwarten wir einen soliden Anstieg sowie einen RoCE auf Vorjahresniveau. Abhängig von politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und den nachfolgend aufgeführten Risiken und Chancen kann der tatsächliche Geschäftsverlauf von unseren aktuellen Erwartungen abweichen.

#### Bedeutsamste Leistungsindikatoren

	2014	2015 Prognose
<b>BMW Group</b>		
Mitarbeiter am Jahresende	116.324	Solider Anstieg
Ergebnis vor Steuern Mio. €	8.707	Solider Anstieg
<b>Segment Automobile</b>		
Auslieferungen <sup>1</sup> Einheiten	2.117.965	Solider Anstieg
Flottenemissionen <sup>2</sup> g CO <sub>2</sub> /km	130	Leichter Rückgang
Umsatzerlöse Mio. €	75.173	Solider Anstieg
EBIT-Marge %	9,6	Unverändert 8 bis 10
Return on Capital Employed %	61,7	Moderater Rückgang
<b>Segment Motorräder</b>		
Auslieferungen Einheiten	123.495	Solider Anstieg
Return on Capital Employed %	21,8	Auf Vorjahresniveau
<b>Segment Finanzdienstleistungen</b>		
Return on Equity %	19,4	Auf Vorjahresniveau

<sup>1</sup> einschließlich Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang (2014: 275.891 Automobile)

<sup>2</sup> EU-28

## 18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

- 18 Grundlagen des Konzerns
  - 18 Geschäftsmodell
  - 20 Steuerungssystem
- 23 Wirtschaftsbericht
  - 23 Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen
  - 26 Gesamtaussage
  - 26 Finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren
  - 29 Geschäftsverlauf
  - 49 Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage
  - 61 Erläuterungen zur BMW AG
  - 64 Nachtragsbericht
- 65 – Prognose-, Risiko- und Chancenbericht
  - 65 Prognosebericht
  - 70 – Risiko- und Chancenbericht
- 82 Internes Kontrollsystem und Risikomanagementsystem bezogen auf den Konzernrechnungslegungsprozess
- 83 Übernahmerelevante Angaben
- 87 BMW Aktie und Kapitalmarkt

Als ein weltweit führender Anbieter von Premiumautomobilen und Motorrädern sowie Mobilitätsdienstleistungen ist die BMW Group zahlreichen Unsicherheiten und Veränderungen ausgesetzt. Die konsequente Nutzung von Chancen ist Grundlage für den unternehmerischen Erfolg der BMW Group. Um Wachstum, Profitabilität, Effizienz und nachhaltiges Handeln auch in Zukunft zu realisieren, geht die BMW Group bewusst Risiken ein.

Das Management von Chancen und Risiken stellt eine Grundvoraussetzung dar, um auf Änderungen politischer, rechtlicher, technischer oder wirtschaftlicher Rahmenbedingungen adäquat zu reagieren. Sofern es wahrscheinlich ist, dass die identifizierten Chancen bzw. Risiken eintreten, sind sie im Prognosebericht enthalten. Die nachfolgenden Abschnitte konzentrieren sich auf die möglichen künftigen Entwicklungen oder Ereignisse, die zu einer für die BMW Group positiven (Chancen) bzw. negativen (Risiken) Prognoseabweichung führen können. Die Auswirkungen von Chancen und Risiken werden grundsätzlich getrennt dargestellt und nicht miteinander verrechnet.

Grundsätzlich gilt für die Einschätzung der Risiken und Chancen ein mittelfristiger Betrachtungszeitraum von zwei Jahren. Im Rahmen des Risikomanagements werden alle das Unternehmen bedrohenden Verlustgefahren (Einzelrisiken und kumulierte Risiken) überwacht und gesteuert. Bestandsgefährdende Risiken werden grundsätzlich vermieden. Sofern kein Segment

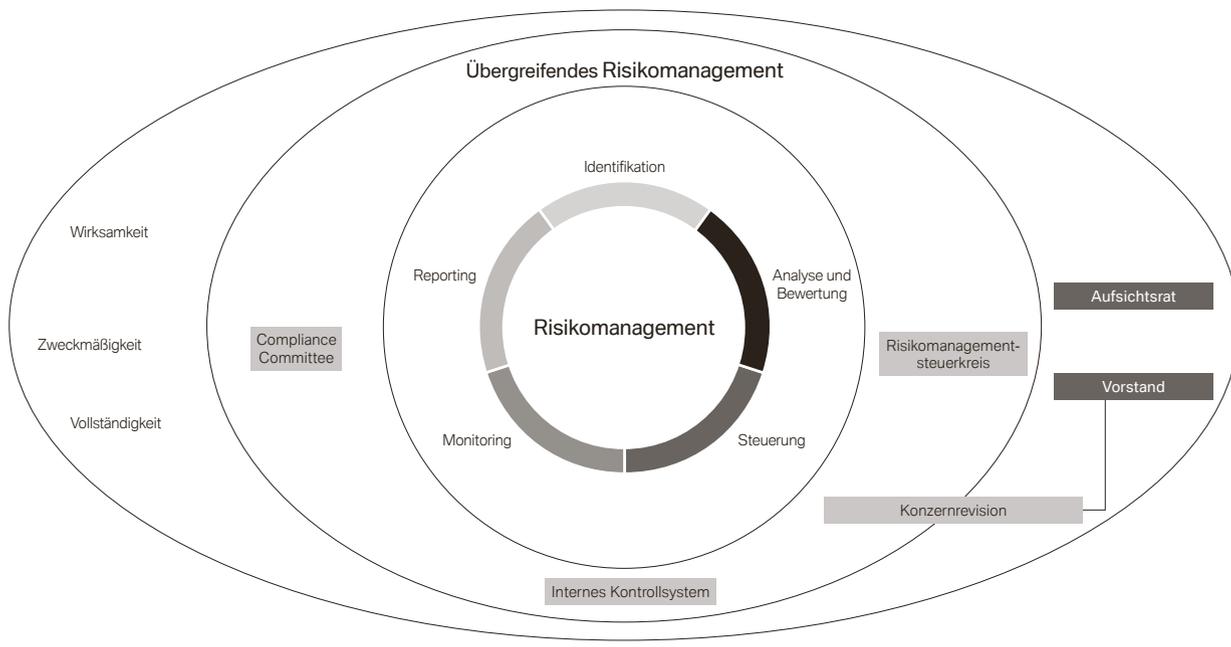
explizit hervorgehoben wird, betreffen die Chancen und Risiken das Segment Automobile.

Der Risikokonsolidierungskreis entspricht dem Konsolidierungskreis des Konzernabschlusses der BMW Group.

**Risikomanagementsystem**

Ziel des Risikomanagementsystems und zentrale Aufgabe der Risikoberichterstattung ist es, für die Erreichung der Unternehmensziele gefährdende Risiken innerhalb und außerhalb des Unternehmens zu identifizieren, zu erfassen und aktiv zu beeinflussen. Gegenstand des Risikomanagementsystems ist die Gesamtheit aller für den Konzern wesentlichen und bestandsgefährdenden Risiken. Hinsichtlich der Struktur gilt, dass die Verantwortung für die Risikoberichterstattung nicht bei einer zentralen Instanz liegt, sondern – bezogen auf die individuelle Funktion – Teil der Aufgabe jedes einzelnen Mitarbeiters und jeder einzelnen Führungskraft ist. Insbesondere ist jeder Mitarbeiter und jede Führungskraft verpflichtet, Risiken im Rahmen der vorgesehenen Berichtswege zu melden. Diese Regelung ist in einem konzernweit gültigen Grundsatz verankert.

Das Konzernrisikomanagement besteht aus einem unternehmensweiten dezentralen Netzwerk, das durch eine zentrale Risikomanagementfunktion gesteuert wird. Jedes Ressort der BMW Group ist über Netzwerkbeauftragte im Risikomanagementnetzwerk repräsentiert.

**Risikomanagement in der BMW Group**

Das Netzwerk ist formal organisatorisch verankert. Dies stärkt die Sichtbarkeit des Netzwerks im Unternehmen und unterstreicht die Bedeutung des Risikomanagements in der BMW Group. Zuständigkeiten, Verantwortlichkeiten und Aufgaben der zentralen Steuerstelle sowie der Netzwerkbeauftragten sind dezidiert beschrieben, hinterlegt und angenommen. Das Konzernrisikomanagement ist an den drei Kriterien Wirksamkeit, Zweckmäßigkeit und Vollständigkeit ausgerichtet. Vor dem Hintergrund der dynamischen Geschäftsentwicklung der BMW Group in den letzten Jahren wurden 2014 die internen Meldegrenzen/-regelungen der Risiko-berichterstattung auf Wirksamkeit und Zweckmäßigkeit überprüft und neu geregelt. Ferner wurde die Ausgestaltung des Risikomanagementnetzwerks mittels des international anerkannten Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) Rahmenwerks gemeinsam mit dem Compliance Committee, dem internen Kontrollsystem der Konzernrevision und dem übergreifenden Risikomanagement überprüft. Das Zusammenwirken des Konzernrisikomanagements mit dem Compliance Committee, dem internen Kontrollsystem und der Konzernrevision ist sichergestellt.

#### Risikomanagementprozess

Der Risikomanagementprozess gilt unternehmensweit und umfasst die frühzeitige Identifizierung und Durchdringung von Risiken, die umfassende Analyse und Risikobewertung, den abgestimmten Einsatz geeigneter Steuerungsinstrumente sowie die Überwachung und Evaluierung der Maßnahmen.

An die zentrale Steuerstelle aus dem Netzwerk gemeldete Risiken werden zunächst dem Steuerkreis Risikomanagement unter Vorsitz des Konzerncontrollings zur Prüfung vorgelegt. Nach erfolgter Prüfung werden die Risiken an Vorstand und Aufsichtsrat berichtet. Wesentliche und bestandsgefährdende Risiken sind nach dem Grad ihrer Auswirkung auf die Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage definiert. Die Risikohöhen werden jeweils nach Eintrittswahrscheinlichkeit und Maßnahmen zur Risikoreduzierung ermittelt.

Das Risikomanagement der BMW Group wird durch die interne Revision regelmäßig überprüft. Ein fortlaufender Erfahrungsaustausch mit anderen Unternehmen stellt sicher, dass neue Erkenntnisse in das Risikomanagement der BMW Group einfließen und dadurch eine Weiterentwicklung gewährleistet ist. Darüber hinaus sind regelmäßige Schulungen, Weiterbildungsmaßnahmen und Informationsveranstaltungen in der BMW Group und insbesondere im Risikomanagementnetzwerk

ein wesentliches Element, um die Prozessbeteiligten auf neue oder zusätzliche Anforderungen vorzubereiten.

Neben einem umfassenden Risikomanagement ist nachhaltiges Wirtschaften eines der zentralen strategischen Unternehmensprinzipien. Im Nachhaltigkeitskreis werden aus Nachhaltigkeitsaspekten resultierende Risiken und Chancen diskutiert. Strategische Optionen und Maßnahmen, die sich daraus für die BMW Group ergeben, werden dem Nachhaltigkeitsboard, dem alle Mitglieder des Vorstands angehören, vorgelegt. Diskutierte Risikoaspekte werden in das unternehmensweite Risikonezwerk integriert. Durch die personelle Zusammensetzung des Steuerkreises Risikomanagement und des Nachhaltigkeitskreises ist eine enge Verzahnung von Risiko- und Nachhaltigkeitsmanagement gewährleistet.

#### Risikobewertung

Um zu ermitteln, welche Risiken möglicherweise von Bedeutung für die Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage sowie die Entwicklung der Leistungsindikatoren der BMW Group sind, erfolgt die Einteilung der Risiken nach hoch, mittel oder gering.

Bei Eintritt des Risikos wird die Gesamtergebniswirkung über den zweijährigen Betrachtungszeitraum in die folgenden Kategorien eingeteilt:

Klasse	ErgebnisAuswirkung
Gering	> 0–500 Mio. €
Mittel	> 500–2.000 Mio. €
Hoch	> 2.000 Mio. €

Die Festlegung der Bedeutung der Risiken für die BMW Group erfolgt auf Basis der Risikohöhe. In die Berechnung der Risikohöhe fließen sowohl die Auswirkungen – nach Berücksichtigung geeigneter Maßnahmen – als auch die jeweilige Eintrittswahrscheinlichkeit ein. Für Risiken, die durch Value-at-Risk-/Cashflow-at-Risk-Modelle bewertet wurden, wird die Risikohöhe näherungsweise bestimmt. Dabei gelten folgende Beurteilungsmaßstäbe:

Klasse	Risikohöhe
Gering	> 0–50 Mio. €
Mittel	> 50–400 Mio. €
Hoch	> 400 Mio. €

## 18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

18	Grundlagen des Konzerns
18	Geschäftsmodell
20	Steuerungssystem
23	Wirtschaftsbericht
23	Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmen- bedingungen
26	Gesamtaussage
26	Finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren
29	Geschäftsverlauf
49	Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage
61	Erläuterungen zur BMW AG
64	Nachtragsbericht
65	Prognose-, Risiko- und Chancenbericht
65	Prognosebericht
70	Risiko- und Chancenbericht
82	Internes Kontrollsystem und Risiko- managementsystem bezogen auf den Konzernrechnungslegungsprozess
83	Übernahmerelevante Angaben
87	BMW Aktie und Kapitalmarkt

## Chancenmanagementsystem und Chancenidentifikation

Im dynamischen Marktumfeld der BMW Group ergeben sich ständig neue Chancen. Die BMW Group überwacht in enger Taktung sowohl gesamtwirtschaftliche Trends als auch die Entwicklung des branchenspezifischen sowie generellen Umfelds, wie externe Regulierungen, Lieferanten, Kunden und Wettbewerber. Die Identifikation von Chancen ist in den Strategie- und Planungsprozessen der BMW Group integriert.

Im Rahmen der Chancenerfassung werden Markt- und Wettbewerbsanalysen, Umfeldszenarien sowie Zukunftsprognosen erstellt und ausgewertet. Auf Basis dieser Analysen wird die Ausrichtung des Produkt- und Serviceportfolios permanent überprüft und es werden beispielsweise Produktprojekte zur Erweiterung des Angebots dem Vorstand zur Entscheidung vorgelegt.

Die kontinuierliche Optimierung wichtiger Geschäftsprozesse sowie eine strikte Kostenkontrolle sind von essenzieller Bedeutung, um eine hohe Profitabilität und Kapitalrendite zu gewährleisten. In der Prognose sind bereits Maßnahmen zur Steigerung der Profitabilität unterstellt. Ein Beispiel ist die Umsetzung der Baukasten- und Architekturansätze. Sie ermöglichen eine weitere Erhöhung der fahrzeug- und produktlinienübergreifenden Kommunalität und steigern die Profitabilität durch die Reduzierung von Entwicklungskosten und Investitionen bei der Serienentwicklung neuer Fahrzeuge. So können positive Skaleneffekte bei den Herstellkosten genutzt und die Flexibilität in der Fertigung kann erhöht werden. Durch eine wettbewerbsfähige Kostenbasis bietet sich die Möglichkeit, neue Marktsegmente zu erschließen.

Die Umsetzung der identifizierten Chancen erfolgt dezentral in den Fachstellen. Die Beurteilung der Bedeutung der Chancen für die BMW Group erfolgt in den Kategorien „wesentlich“ und „unwesentlich“.

### Risiken und Chancen

Die folgende Übersicht dient dem Gesamtüberblick über alle Risiken und Chancen und zeigt deren Bedeutung für die BMW Group auf.

Für die BMW Group bestehen weder zum Bilanzstichtag noch zum Zeitpunkt der Aufstellung bestandsgefährdende Risiken.

Nachfolgend werden Risiken und Chancen beschrieben, die aus heutiger Sicht die Ertrags-, Finanz- und

Risiken und Chancen	Risikohöhe	Veränderung zum Vorjahr
<b>Politische und weltwirtschaftliche Risiken und Chancen</b>	Hoch	Konstant
<b>Strategische und branchenspezifische Risiken und Chancen</b>	Mittel	Erhöht
<b>Risiken und Chancen aus betrieblichen Aufgabenbereichen</b>		
— Produktion und Technologie	Mittel	Konstant
— Einkauf	Hoch	Konstant
— Vertrieb	Hoch	Konstant
— Pensionsverpflichtungen	Hoch	Konstant
— Informationen, Datenschutz und IT	Mittel	Konstant
<b>Finanzrisiken und -chancen</b>		
— Währungen	Hoch	Konstant
— Rohstoffe	Hoch	Konstant
— Liquidität	Gering	Konstant
<b>Risiken und Chancen aus Finanzdienstleistungen</b>		
— Kreditausfall	Hoch	Konstant
— Restwert	Hoch	Konstant
— Zinsänderungen	Mittel	Konstant
— Liquidität/ Operationelle Risiken	Mittel	Konstant
<b>Rechtliche Risiken</b>	Gering	Konstant

Vermögenslage der BMW Group wesentlich beeinflussen können.

### Politische und weltwirtschaftliche Risiken und Chancen

Die BMW Group steht als weltweit führender Anbieter von Premium-Produkten und Premium-Dienstleistungen vor großen Herausforderungen: Die Welt verändert sich mit hoher Geschwindigkeit. Daraus können sowohl Risiken als auch Chancen entstehen.

#### Politische und weltwirtschaftliche Risiken

In vielen Ländern bleibt individuelle Mobilität im Fokus politischer Regulierung und nationaler Industriepolitik. Der Wertewandel in der Gesellschaft erfordert neue Mobilitätslösungen. Unvorhersehbare Störungen der wirtschaftlichen Verflechtungen und eine weiter steigende Wettbewerbsintensität können kaum kalkulierbare Folgereaktionen nach sich ziehen.

Die hohe Volatilität vieler Volkswirtschaften verunsichert weiterhin Märkte und Verbraucher. Viele Schwellenländer entwickeln sich aktuell nur unterhalb ihres Potenzials, und der Euroraum sieht sich immer noch vielen strukturellen Problemen gegenüber, wie zum Beispiel in Griechenland.

Ein bedeutendes Risiko bleibt die sich abschwächende Konjunkturdynamik in China, einem der Hauptmärkte der BMW Group. Hier könnten zudem Verwerfungen im Immobilien- oder Bankensektor zu einer reduzierten Nachfrage nach den angebotenen Produkten und Dienstleistungen führen.

Die Eskalation politischer Konflikte, wie beispielsweise in Russland, sowie terroristische Aktivitäten, Naturkatastrophen oder Pandemien können Konjunktur und internationale Kapitalmärkte negativ beeinflussen. Die BMW Group begegnet diesen Risiken im Wesentlichen mit der Internationalisierung von Vertriebs- und Produktionsstrukturen, die die Abhängigkeit von Risiken in einzelnen Ländern reduziert. Die Ermittlung der politischen und weltwirtschaftlichen Risiken basiert auf der Analyse historischer Daten und erfolgt mittels eines Cashflow-at-Risk-Ansatzes.

Der Eintritt von Risiken aus der Kategorie politische und weltwirtschaftliche Risiken könnte, aufgrund des Einflusses der Absatzschwankungen, mit hohen Ergebnisauswirkungen über den zweijährigen Betrachtungszeitraum verbunden sein. Insgesamt werden die mit politischen und weltwirtschaftlichen Risiken verbundenen Risikohöhen als hoch klassifiziert.

#### Politische und weltwirtschaftliche Chancen

Trotz der hohen Risiken sieht die BMW Group im chinesischen Markt die Möglichkeit eines überproportionalen Wachstums. Neben der wirtschaftlichen Entwicklung können als Folge von Änderungen gesetzlicher Rahmenbedingungen kurz- bis mittelfristig positive Ergebniseffekte für die BMW Group entstehen. Ein möglicher Abbau von tarifären Handelshemmnissen, Importbeschränkungen oder eine Reduzierung von direkten Verbrauchssteuern bieten sowohl das Potenzial günstigerer Materialkosten für die BMW Group als auch die Möglichkeit, Produkte und Dienstleistungen dem Kunden günstiger anzubieten. Unterstützend wirkt, dass eine regulatorische Förderung zukunftsweisender Technologien, wie z. B. der Elektromobilität, durch entsprechende Anreize die Total Cost of Ownership für den Kunden attraktiver gestaltet. Dadurch besteht grundsätzlich die Chance, dass die Marktdurchdringung dieser Technologien rascher erfolgt, was zu einem höheren Absatzvolumen und ggf. zu einer gesteigerten Ergebnisqualität führen könnte. Die Änderung der rechtlichen Rahmenbedingungen wird durch die zentralen Fachstellen regelmäßig überwacht. Derzeit sieht die BMW Group

keine wesentlichen politischen und weltwirtschaftlichen Chancen, die die Ertragslage der BMW Group nachhaltig positiv beeinflussen können.

#### Strategische und branchenspezifische Risiken und Chancen

Neue Regulierungen sowie die Entwicklung der Kraftstoff- und Energiepreise beeinflussen auch das Kundenverhalten. In Europa, Nordamerika, Japan, China und weiteren Ländern bestehen bereits mittel- bis langfristige Ziele zur Reduzierung von Verbrauch und CO<sub>2</sub>-Emissionen eines Fahrzeugs.

#### Strategische und branchenspezifische Risiken

Ein bedeutendes Risiko für die Automobilindustrie besteht in kurzfristigen Verschärfungen von Gesetzen und Regulierungen wie lokalen Zulassungsbeschränkungen. Dabei kann verändertes Kundenverhalten nicht nur durch neue Bestimmungen, sondern auch durch Veränderungen von Einstellungen, Werten und Umwelteinflüssen induziert sein. Einfluss auf Gesetzgebung, Regulierungen und Kundenverhalten haben unter anderem auch globale Klimaänderungen. Der strukturellen Veränderung in der Nachfrage nach individueller Mobilität, die nicht mehr zwangsläufig an das Eigentum am Fahrzeug gebunden ist, begegnet die BMW Group mit dem Angebot entsprechender Mobilitätsdienstleistungen wie DriveNow.

Mit dem Efficient Dynamics Konzept nimmt die BMW Group eine Vorreiterrolle bei der Reduzierung von Kraftstoffverbrauch und Emissionen im Premiumsegment ein. Seit 2013 ergänzen elektrische Antriebe in unseren BMW i Fahrzeugen zunehmend unser Angebot. Gleichzeitig tragen diese Innovationen zur Erfüllung gesetzlicher Vorgaben und Anforderungen hinsichtlich CO<sub>2</sub>-Emissionen bei. Die BMW Group investiert in die Entwicklung nachhaltiger Antriebstechnologien und Werkstoffe, um auch künftig hocheffiziente Fahrzeuge für die individuelle Mobilität im Premiumsegment anzubieten.

Die Mitarbeiter tragen vor allem durch Innovationen zum nachhaltigen Wachstum und zur Steigerung der Profitabilität bei. Voraussetzung hierfür ist ein strategischer Ansatz in der Personalpolitik, den es auch bei geänderten rechtlichen Rahmenbedingungen umzusetzen gilt. Hierfür trifft die BMW Group die geeigneten Vorkehrungen. Zur Ermittlung der Risikohöhen und der Ergebnisauswirkungen dienen umfangreiche Szenarioanalysen.

## 18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

- 18 Grundlagen des Konzerns
  - 18 Geschäftsmodell
  - 20 Steuerungssystem
- 23 Wirtschaftsbericht
  - 23 Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen
  - 26 Gesamtaussage
  - 26 Finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren
  - 29 Geschäftsverlauf
  - 49 Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage
  - 61 Erläuterungen zur BMW AG
  - 64 Nachtragsbericht
- 65 – Prognose-, Risiko- und Chancenbericht
  - 65 Prognosebericht
  - 70 – Risiko- und Chancenbericht
- 82 Internes Kontrollsystem und Risikomanagementsystem bezogen auf den Konzernrechnungslegungsprozess
- 83 Übernahmerelevante Angaben
- 87 BMW Aktie und Kapitalmarkt

Der Eintritt von Risiken aus der Kategorie strategische und branchenspezifische Risiken könnte mit mittleren Ergebnisauswirkungen über den zweijährigen Betrachtungszeitraum verbunden sein. Die mit strategischen und branchenspezifischen Risiken einhergehenden Risikohöhen werden als mittel eingestuft.

#### Strategische und branchenspezifische Chancen

Der weitere Ausbau des Produkt- und Mobilitätsportfolios sowie die Expansion in Wachstumsregionen tragen die wichtigsten mittel- bis langfristigen Wachstumschancen für die BMW Group.

Die Fortsetzung des Wachstumskurses hängt vor allem von der Fähigkeit ab, innovative Produkte zu entwickeln und auf den Markt zu bringen. Mit der Einführung der Marke BMW i werden für die BMW Group neue Zielgruppen erschlossen und die Marke BMW wird noch stärker als nachhaltige und zukunftsorientierte Marke positioniert. Die Produkte von BMW i sind auch wichtige Befähigungsprojekte für neue Technologien und Prozesse, die auch weiteren Fahrzeugkonzepten zugutekommen könnten. Erweitert wurde das bestehende Produktportfolio durch Mobilitätsdienstleistungen wie DriveNow, ChargeNow und ParkNow. Die Akzeptanz und der Absatz der geplanten zukünftigen Produktinnovationen könnten besser als in der Prognose erwartet sein, im kurzfristigen Bereich sind mögliche positive Effekte als unwesentlich einzustufen.

Die BMW Group beobachtet einen langfristigen Trend zu mehr Nachhaltigkeit. Daraus ergeben sich für nachhaltige Produkte Absatzchancen und ggf. eine stärkere Preisdurchsetzung. Diese will die BMW Group durch Innovationen, wie den BMW i3 und i8 in der Elektromobilität oder Efficient Dynamics im gesamten BMW Group Produktportfolio, nutzen. Die BMW Group sieht Chancen in neuen Produkt- und Marktkategorien sowie der Erschließung neuer Kundengruppen. Mit der Einführung neuer Geschäftsmodelle und dem Einsatz ihres wachsenden Partnernetzes versucht die BMW Group überdies, diese Chancen bestmöglich zu nutzen. Hierzu gehören z. B. neben der Umsetzung des 360° ELECTRIC Portfolios im Rahmen der Elektromobilität oder der Partnerschaft mit SIXT im Bereich Mobilitätsdienstleistungen auch die Kooperation mit Toyota im Bereich Wasserstoff.

Die BMW Group entwickelt ihre Instrumente zur Gewinnung, Entwicklung und Bindung von Mitarbeitern stetig weiter. Damit werden die Rahmenbedingungen

für die Entfaltung der Talente aller Mitarbeiter optimiert. Sollten mit diesen Maßnahmen und Methoden bessere Fortschritte erzielt werden als derzeit erwartet, könnte sich dies positiv auf die Umsätze, die Ertragslage und Cashflows auswirken und dazu führen, dass die Prognose übertroffen wird. Auch die erfolgreiche Förderung einer Leistungskultur und die Weiterentwicklung der Kompetenzen und Fähigkeiten der Mitarbeiter und der Führungskräfte innerhalb der gesamten BMW Group könnten sich positiv auf Umsatz und Profitabilität auswirken.

Im Betrachtungszeitraum sind keine wesentlichen positiven Auswirkungen gegenüber den in der Prognose unterstellten Effizienzsteigerungen sowie aufgrund des zeitlichen Vorlaufs zur Umsetzung von Produkt- und Prozessentwicklungen auf die Ertragslage der BMW Group zu erwarten.

#### Risiken und Chancen aus betrieblichen Aufgabenbereichen

##### Risiken aus Produktion und Technologie

Produktionsunterbrechungen und -ausfälle vor allem aufgrund von Brand, aber auch Ausfall aufgrund von Anlagen- bzw. Steuerungstechnik sowie Störungen in Transport und Logistik sowie bei neu anlaufenden Fahrzeugen stellen Risiken dar, denen die BMW Group mit entsprechender Vorsorge begegnet. Bereits in der Ausplanung von Produktionsstrukturen und -prozessen werden Maßnahmen getroffen, die sowohl auf Schadenshöhen als auch auf Eintrittswahrscheinlichkeiten reduzierend wirken. Neben dem technischen Brandschutz sind z. B. die vorbeugende Instandhaltung, die Grundstücksaufbereitung unter Berücksichtigung von beispielsweise Überflutungsrisiken, Ersatzteilmanagement im Werkeverbund sowie die Planung alternativer Transportwege zu nennen. Risikomindernd wirken außerdem flexible Arbeitszeitmodelle und Arbeitszeitkonten sowie die Fähigkeit, je nach Bedarf bestimmte Modelle zusätzlich in weiteren Werken zu bauen. Risiken aus Betriebsunterbrechung und Produktionsausfall infolge von Brand sind zudem durch Verträge mit Versicherungsunternehmen hoher Bonität wirtschaftlich sinnvoll gedeckt.

Der Eintritt von Risiken aus Produktion und Technologie könnte mit hohen Ergebnisauswirkungen über den zweijährigen Betrachtungszeitraum verbunden sein. Die Risikohöhen resultierend aus Produktion und Technologie werden als mittel eingeschätzt.

#### Chancen aus Produktion und Technologie

Wir sehen neben den Risiken auch Chancen im Zusammenhang mit der Standortauswahl für neue Produktionsstätten. So ist z. B. mit der Festlegung eines neuen Standorts eine positive Gestaltung des Umfelds verbunden (z. B. Arbeitsplatzbeschaffung, Ausbildung, Corporate Social Responsibility (CSR) Projekte). Unser Ziel ist es, bei der Standortauswahl weiterhin die Vorreiterrolle im Bereich Nachhaltigkeit einzunehmen. Wir platzieren bei unseren Produktionsstandorten Leuchtturmprojekte, die einen Nachhaltigkeitsfokus haben (z. B. Windräder in Leipzig). Des Weiteren wird auf mögliche Kapazitätskompensation unter den BMW Standorten und die Beeinflussung der Produktionstechnik im Hinblick auf Ressourceneffizienz stets geachtet.

Im Betrachtungszeitraum sind keine wesentlichen positiven Auswirkungen gegenüber den in der Prognose unterstellten Effizienzsteigerungen zu erwarten.

#### Einkaufsrisiken

Die in der Automobilindustrie eng verzahnte Zusammenarbeit zwischen Herstellern und Zulieferern schafft neben den ökonomischen Vorteilen auch erhöhte Abhängigkeiten. Durch die fortgesetzte Ausweitung der fahrzeug- und produktlinienübergreifenden Komplexität im Rahmen der Baukasten- und Architekturansätze erhöht sich das Versorgungsrisiko bei Ausfall von Lieferanten. Schon bei der Vorauswahl ihrer Lieferanten achtet die BMW Group darauf, dass die künftigen Partner die gleichen ökologischen, sozialen sowie auf Corporate Governance bezogenen Standards erfüllen, an denen sich auch die BMW Group messen lässt. Grundlage hierfür bildet der BMW Group Nachhaltigkeitsstandard für das Lieferantennetzwerk. Dieser Standard legt in Anlehnung an weltweit gültige und anerkannte Leitlinien und Grundsätze bestimmte Grundprinzipien und Standards an Lieferanten für produktionsbezogene und nicht produktionsbezogene Güter und Dienstleistungen fest. Hierzu gehören unter anderem die Achtung international anerkannter Menschenrechte sowie Arbeits- und Sozialstandards. Wichtigste Maßnahme zur Sicherstellung der Nachhaltigkeitsstandards ist ein dreistufiges Nachhaltigkeitsrisikomanagement, bestehend aus einem BMW Group spezifischen Nachhaltigkeitsrisikofilter, einem Nachhaltigkeitsfragebogen sowie Nachhaltigkeitsaudits. Darüber hinaus werden insbesondere für die Baukastenumfänge die Zulieferer auf ihre technische und wirtschaftliche Leistungsfähigkeit hin sowohl während der Entwicklungs- als auch Produktionsphasen der Fahrzeuge fortlaufend über-

prüft. Dabei wird besonders auf die Qualität der Teile geachtet. Für die Erreichung des sehr hohen Qualitätsniveaus könnte es notwendig sein, in neue technische Konzepte zu investieren oder geplante Neuerungen nicht weiter zu verfolgen mit der Konsequenz, dass die Materialkosten über dem in der Prognose berücksichtigten Niveau liegen könnten. Die Lieferantenstandorte werden hinsichtlich Naturgefahren wie Überschwemmungen oder Erdbeben bewertet, um Risiken bei der Teile- und Materialversorgung frühzeitig zu erkennen und entsprechend gegenzusteuern. Produktionsprobleme bei den Lieferanten können zu erhöhten Aufwendungen für die BMW Group bis hin zu Produktionsunterbrechungen mit entsprechender Reduzierung des Fahrzeugabsatzes führen.

Eine Produktionsunterbrechung bei Lieferanten aufgrund ungenügender Rohstoffversorgung wird bei kritischen Rohstoffen im Rohstoffmanagement nachgehalten. Um Risiken bei der Rohstoffversorgung zu reduzieren, arbeitet die BMW Group an Maßnahmen zur Reduzierung des Rohstoffeinsatzes oder der Substitution durch alternative Rohstoffe.

Der Eintritt von Einkaufsrisiken könnte mit hohen Ergebnisauswirkungen über den zweijährigen Betrachtungszeitraum verbunden sein. Die Risikohöhe resultierend aus Versorgungsrisiken vor allem aufgrund ungenügender Rohstoffverfügbarkeiten im asiatischen Raum wird als hoch klassifiziert.

#### Risiken aus dem Vertrieb

Insbesondere sich wandelnde weltwirtschaftliche Rahmenbedingungen sowie vermehrt protektionistische Tendenzen können zu einer Reduzierung der Nachfrage sowie zu Schwankungen in der regionalen Aufteilung und der Zusammensetzung nach Fahrzeugen und Mobilitätsdienstleistungen führen. Die Vertriebs- und Produktionsprozesse in der BMW Group bieten durch ihre Flexibilität die Möglichkeit, die damit einhergehenden Risiken zu reduzieren. Gleichzeitig wird der mit der Intensivierung des Wettbewerbs in allen Märkten, insbesondere in Westeuropa, den USA und China, einhergehende Druck auf die Preise und Margen stetig analysiert, wie beispielsweise die Entwicklung des Graumarktvolumens aus den USA in den chinesischen Markt. Die Ermittlung der Preis- und Margenrisiken basiert auf der Analyse historischer Daten, für sich wandelnde weltwirtschaftliche Rahmenbedingungen wird zur Ermittlung der Risikoposition ein Cashflow-at-Risk-Modell angewandt.

## 18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

- 18 Grundlagen des Konzerns
  - 18 Geschäftsmodell
  - 20 Steuerungssystem
- 23 Wirtschaftsbericht
  - 23 Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen
  - 26 Gesamtaussage
  - 26 Finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren
  - 29 Geschäftsverlauf
  - 49 Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage
  - 61 Erläuterungen zur BMW AG
  - 64 Nachtragsbericht
- 65 – Prognose-, Risiko- und Chancenbericht
  - 65 Prognosebericht
  - 70 – Risiko- und Chancenbericht
- 82 Internes Kontrollsystem und Risikomanagementsystem bezogen auf den Konzernrechnungslegungsprozess
- 83 Übernahmerelevante Angaben
- 87 BMW Aktie und Kapitalmarkt

Der Eintritt von Vertriebsrisiken könnte mit hohen Ergebnisauswirkungen über den zweijährigen Betrachtungszeitraum verbunden sein. Die Risikohöhe ist als hoch einzustufen.

#### Chancen aus dem Vertrieb

Es besteht die Möglichkeit, dass durch weitere technische Innovationen im Bereich Produkte/Prozesse sowie durch organisatorische Änderungen Chancen entstehen. Im Bereich Leichtbau wurde im BMW i3 erstmals der Werkstoff Carbon in der Automobilindustrie in hohen Stückzahlen eingesetzt.

Da der Werkstoff Carbon auch in anderen Fahrzeugprojekten zum Einsatz kommen könnte, sehen wir weitere Wettbewerbsvorteile hinsichtlich Verbrauch und Fahrdynamik mit positiven Auswirkungen auf das Absatzwachstum. Die Chancen werden im Betrachtungszeitraum keine wesentlichen Auswirkungen auf die Ertragslage der BMW Group haben.

Die BMW Group konzentriert ihre Vertriebskapazitäten vor allem auf die Märkte mit dem höchsten Wachstum und dem größten Geschäfts- und Umsatzpotenzial. Dabei investiert sie in die Weiterentwicklung des Vermarktungskonzepts, um die Kundenbeziehungen zu intensivieren. Als Beispiel sei an dieser Stelle der Verkauf von BMW i Produkten und Dienstleistungen genannt, der in ausgewählten Märkten künftig über ein innovatives Mehrkanalmodell erfolgen wird. Auch künftig wird aktiv nach neuen Chancen gesucht, um den Mehrwert für die Kunden noch stärker als derzeit erwartet zu steigern und dabei wesentliche Chancen bezüglich Absatzwachstum und Preisdurchsetzung zu realisieren. Der Fortschritt im Bereich der digitalen Kommunikation und Vernetzung bietet zudem Chancen für die Marken der BMW Group. So kann mit Konsumenten gezielter und intensiver in Kontakt getreten und langfristige Beziehungen und Markentreue können aufgebaut werden. Die BMW Group verfolgt aufmerksam die neuesten Entwicklungen und Trends bei den Kommunikationstechnologien, wie z. B. sozialen Medien und Netzwerken, durch die die Marken noch mehr Konsumenten erreichen, sowie bei den automobilmahen Geschäftsaktivitäten der Technologieunternehmen (autonomes Fahren). Die Marken der BMW Group sind auf zahlreichen Plattformen wie Facebook, YouTube und Twitter präsent. Dank dieser intensiven Bemühungen erreicht die BMW Group im Vergleich zu ihren Wettbewerbern höhere Wachstumsraten bei Fans und Besuchern auf den verschiedenen Plattformen. Der entscheidende Vorteil der digitalen Kommunikation

ist, dass die Marken in einen unmittelbaren Dialog mit den Kunden treten können und dadurch ein weitaus intensiveres Produkt- und Markenerlebnis schaffen.

Die BMW Group schätzt im Betrachtungszeitraum – gegenüber den in der Prognose bereits unterstellten Ansätzen – die Bedeutung für die Ertragslage als unwesentlich ein.

#### Risiken aus Pensionsverpflichtungen

Die Pensionsverpflichtungen aus leistungsbezogenen Pensionsplänen gegenüber den Mitarbeitern werden auf der Basis von versicherungsmathematischen Gutachten ermittelt. Für die Abzinsung künftiger Pensionszahlungen werden Renditen von Unternehmensanleihen mit hoher Bonität herangezogen. Die Renditen unterliegen Marktschwankungen und beeinflussen damit die Höhe der Pensionsverpflichtungen. Auch Veränderungen weiterer Parameter wie beispielsweise steigende Inflationsraten und höhere Lebenserwartung haben Einfluss auf die Höhe der Pensions- bzw. Zahlungsverpflichtungen. Je nach Veränderung dieser Parameter resultieren daraus Chancen oder Risiken.

Pensionsverpflichtungen der BMW Group werden größtenteils rechtlich getrennt vom Unternehmensvermögen in Pensionsfonds oder Treuhandkonstrukten verwaltet. Der künftige Mittelbedarf für Pensionszahlungen aus dem operativen Geschäft wird dadurch erheblich reduziert, da diese primär aus dem Pensionsvermögen beglichen werden. Das Pensionsvermögen der BMW Group besteht aus verzinslichen Wertpapieren, Aktien sowie Immobilien und sonstigen Anlageklassen. Das Anlagevermögen der Pensionsfonds bzw. der Treuhandkonstrukte wird fortlaufend unter Risiko- und Ertragsgesichtspunkten überwacht und gesteuert. Eine breite Streuung der Vermögensanlagen trägt zur weiteren Risikoreduzierung bei. Um Schwankungen der Pensionsdefizite zu verringern, wird die Anlagestruktur an den Laufzeiten der Pensionszahlungen sowie an der erwarteten Entwicklung der Pensionsverpflichtungen ausgerichtet. Neubewertungseffekte auf Verpflichtungs- und Fondsvermögensseite werden unter Berücksichtigung latenter Steuern im sonstigen Ergebnis erfasst und bilanziell in den Gewinnrücklagen im Eigenkapital der BMW Group dargestellt.

Der Eintritt von Pensionsrisiken könnte mit hohen Ergebnisauswirkungen über den zweijährigen Betrachtungszeitraum verbunden sein. Die Risikohöhen aus Pensionsverpflichtungen werden als hoch klassifiziert.

#### Chancen aus Pensionsverpflichtungen

Der zur Ertragsgenerierung dienende Teil des Pensionsvermögens bietet in einem günstigen Kapitalmarktumfeld die Chance, dass die Entwicklung des Pensionsvermögens die Erwartungen übersteigt und somit das Pensionsdefizit reduziert, was die Vermögens- und Finanzlage der BMW Group wesentlich positiv beeinflussen könnte.

Ergänzende Informationen zu Risiken im Zusammenhang mit Rückstellungen für Pensionen sind im Konzernanhang unter Textziffer [36] enthalten.

#### Risiken aus Informationen, Datenschutz und IT

Durch den stetig wachsenden Einsatz der Informationstechnologie (IT) in allen Geschäftsbereichen nimmt die Bedeutung von elektronisch verarbeiteten Informationen weiter zu. Damit sind Chancen, aber auch Risiken verbunden.

Der BMW Group können Schäden entstehen, wenn die Vertraulichkeit, Integrität und/oder Verfügbarkeit von schutzbedürftigen Informationen und Daten verletzt werden. Der Schutz von Geschäftsinformationen sowie Mitarbeiter- und Kundendaten gegen unberechtigte Zugriffe und Missbrauch hat einen sehr hohen Stellenwert. Informationssicherheit ist fester Bestandteil der Geschäftsprozesse und richtet sich nach dem internationalen Sicherheitsstandard ISO/IEC 27001. Für den Schutz personenbezogener Daten werden die hohen Anforderungen der EU-Datenschutzrichtlinie und des BDSG zugrunde gelegt.

Alle Mitarbeiter sind zum sorgfältigen Umgang mit Informationen wie Kunden- und Beschäftigtendaten, zur sicheren Nutzung von Informationssystemen und zu einem transparenten Umgang mit Risiken verpflichtet. Die konzernweit gültigen Vorgaben sind in einem umfassenden Regelwerk aus Grundsätzen, Richtlinien und Anweisungen dokumentiert. Regelmäßige Kommunikations- und Sensibilisierungsmaßnahmen schaffen ein hohes Sicherheits- und Risikobewusstsein bei allen Beteiligten. Darüber hinaus werden die Mitarbeiter für die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben und interner Regelungen geschult.

Im Rahmen des Risikomanagements werden Informations-, Datenschutz- und IT-Risiken systematisch erfasst, regelmäßig überwacht und von den Fachstellen mit Maßnahmen versehen. Technische Schutzmaßnahmen umfassen z. B. Virenschutz, Firewall-Systeme, Zugangs- und Zugriffskontrollen auf Betriebssystem- und Anwen-

dungsebene, regelmäßige Datensicherung und Datenverschlüsselung. Regelmäßige Analysen und Kontrollen (z. B. zur Prüfung der Datenschutzanforderungen) sowie ein konsequentes Sicherheitsmanagement gewährleisten ein hohes Sicherheitsniveau.

Die Verantwortung für den Datenschutz in jeder Konzerngesellschaft liegt beim Vorstand bzw. bei der jeweiligen Geschäftsführung. In jeder Konzerngesellschaft sind lokale „Data Privacy Protection Officers“ verankert. Bei Kooperationen und Partnerbeziehungen schützt die BMW Group ihr geistiges Eigentum und die Kunden- bzw. Beschäftigtendaten durch klar definierte Vorgaben zum Informations- und Datenschutz sowie zur Nutzung der Informationstechnologie. Informationen, die Kernkompetenzen darstellen, sowie sensible personenbezogene Informationen unterliegen besonders strengen Sicherheitsvorkehrungen. Um den Mitarbeitern, Kunden und den europäischen Datenschutzbehörden ein klares Signal zu geben, dass BMW den Datenschutz ernst nimmt, und um den erforderlichen Datenaustausch unseres international operierenden Unternehmens sicherzustellen, beschloss der BMW Vorstand die Etablierung von Binding Corporate Rules (BCR) für Mitarbeiterdaten. Die BMW Group hat als erster Automobilhersteller weltweit das Anerkennungsverfahren für eine derartige Regelung erfolgreich abgeschlossen.

Die externen und internen Anforderungen an die IT ändern sich aufgrund des technologischen Fortschritts rasant. Potenzielle Risiken werden deshalb fortlaufend untersucht und mit geeigneten Maßnahmen zur Vermeidung oder Verminderung belegt. Trotz regelmäßiger Überprüfung und aller vorbeugenden Sicherheitsmaßnahmen können Risiken in diesem Umfeld nicht vollständig ausgeschlossen werden.

Der Eintritt von Informations-, Datenschutz- und IT-Risiken könnte mit geringen Ergebnisauswirkungen über den zweijährigen Betrachtungszeitraum verbunden sein. Risikohöhen im Zusammenhang mit Informations-, Datenschutz- und IT-Risiken werden als mittel eingestuft.

#### Chancen aus Informationen, Datenschutz und IT

Durch den Einsatz der Informationstechnologie ergeben sich umgekehrt viele Chancen. Unter dem Begriff Industrie 4.0 werden z. B. neue Ansätze in der Produktion und in der Energieversorgung untersucht, die zu deutlichen Effizienzsteigerungen und mehr Nachhaltigkeit führen. Über BMW ConnectedDrive wird ständig

## 18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

- 18 Grundlagen des Konzerns
  - 18 Geschäftsmodell
  - 20 Steuerungssystem
- 23 Wirtschaftsbericht
  - 23 Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen
  - 26 Gesamtaussage
  - 26 Finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren
  - 29 Geschäftsverlauf
  - 49 Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage
  - 61 Erläuterungen zur BMW AG
  - 64 Nachtragsbericht
- 65 – Prognose-, Risiko- und Chancenbericht
  - 65 Prognosebericht
  - 70 – Risiko- und Chancenbericht
- 82 Internes Kontrollsystem und Risikomanagementsystem bezogen auf den Konzernrechnungslegungsprozess
- 83 Übernahmerelevante Angaben
- 87 BMW Aktie und Kapitalmarkt

das Angebot an Diensten und Apps für den Kunden erweitert und aktualisiert.

Im Betrachtungszeitraum sind keine wesentlichen positiven Auswirkungen aufgrund des Einsatzes neuer Informationstechnologien gegenüber der Prognose zu erwarten.

### Finanzrisiken und -chancen

#### Währungsrisiken und -chancen

Die BMW Group schließt als international tätiger Konzern Geschäfte in verschiedenen Währungen ab, woraus grundsätzlich Währungsrisiken und -chancen resultieren. Da ein beträchtlicher Anteil der Konzernumsätze außerhalb der Eurozone (vor allem in China und den USA) und die Material- und Finanzmittelbeschaffung ebenfalls weltweit erfolgt, haben Währungsveränderungen eine erhebliche Bedeutung für das Unternehmensergebnis. Zur Ermittlung der Währungsrisiken und -chancen werden Cashflow-at-Risk-Modelle und Szenarioanalysen eingesetzt. Die Analyseergebnisse bilden die Entscheidungsgrundlage für das operative Währungsmanagement. Im Jahr 2014 trugen der chinesische Renminbi, der US-Dollar, das britische Pfund, der russische Rubel und der japanische Yen insgesamt rund 75 % zum Fremdwährungsrisiko der BMW Group bei, wobei Fremdwährungstransaktionen in chinesischen Renminbi und US-Dollar den wesentlichen Anteil ausmachen. Währungsrisiken steuert die BMW Group sowohl strategisch (mittel- und langfristig) als auch operativ (kurz- und mittelfristig). Mittel- und langfristig sind als Maßnahmen sowohl die Erhöhung der Produktion in Fremdwährungsländern (Natural Hedging) als auch die Steigerung der Einkaufsvolumen im Fremdwährungsraum zu nennen. In Bezug auf Wechselkursrisiken hat beispielsweise der Bau neuer Werke an ausländischen Standorten wie USA, China oder Brasilien eine reduzierende Wirkung. Die Sicherung auf den Finanzmärkten dient der operativen bzw. kurz- und mittelfristigen Steuerung von Währungsrisiken. Die Sicherungsgeschäfte werden ausschließlich mit Finanzmarktpartnern hoher Bonität abgeschlossen. Zum Chancenerhalt werden auch Optionen eingesetzt. Methoden der Risikomessung und der Währungssicherung sind im Konzernanhang unter Textziffer [43] beschrieben. Die Bonität der Partner wird durch ein Kontrahentenrisikomanagement kontinuierlich überwacht.

Der Eintritt von Währungsrisiken könnte mit hohen Ergebnisauswirkungen über den zweijährigen Betrachtungszeitraum verbunden sein. Währungsrisiken sind mit einer hohen Risikohöhe verbunden. Bei einer für die BMW Group positiven Währungsentwicklung resultieren daraus wesentliche Chancen.

Die von der BMW Group eingesetzten Derivate werden, sofern die Voraussetzungen dafür erfüllt sind, grundsätzlich auch bilanziell als Sicherungsbeziehungen abgebildet. Ergänzende Informationen zu Risiken im Zusammenhang mit Finanzinstrumenten sind im Konzernanhang unter Textziffer [43] enthalten.

#### Rohstoffrisiken und -chancen

Die Preisänderung von Rohstoffen überwacht die BMW Group mittels eines umfangreich definierten Steuerungsprozesses. Die wesentliche Zielsetzung dieses Steuerungsprozesses ist eine Erhöhung der Planungssicherheit für die BMW Group.

Die Preisrisiken und -chancen für Edelmetalle (Platin, Palladium, Rhodium), Buntmetalle (Aluminium, Kupfer, Blei), teilweise Stahl bzw. Stahlgrundstoffe (Eisenerz, Koks-Kohle) und Energie (Gas, Strom) werden durch Finanzderivate bzw. Lieferverträge mit Preisbindungen abgesichert. Methoden der Risikomessung und der Sicherung werden im Konzernanhang unter Textziffer [43] beschrieben.

Der Eintritt von Rohstoffrisiken könnte mit mittleren Ergebnisauswirkungen über den zweijährigen Betrachtungszeitraum verbunden sein. Rohstoffrisiken sind mit einer hohen Risikohöhe verbunden.

Bei einer für die BMW Group positiven Entwicklung der Rohstoffpreise resultieren daraus wesentliche Chancen.

Die von der BMW Group eingesetzten Derivate werden, sofern die Voraussetzungen dafür erfüllt sind, grundsätzlich auch bilanziell als Sicherungsbeziehungen abgebildet. Ergänzende Informationen zu Risiken im Zusammenhang mit Finanzinstrumenten sind im Konzernanhang unter Textziffer [43] enthalten.

#### Liquiditätsrisiken

Auf Basis der Erkenntnisse aus der Finanzkrise wurde ein Konzept zur Mindestliquidität erarbeitet, das konsequent eingehalten wird. Die konzernweite Sicherstellung der jederzeitigen Zahlungsfähigkeit der BMW

Group wird durch das Vorhalten einer Liquiditätsreserve sowie durch eine breite Streuung der Refinanzierungsquellen gewährleistet. Die Liquiditätssituation wird auf Gesellschaftsebene fortwährend überwacht und durch eine konzernweite Planung des Finanzbedarfs sowie der Finanzmittelbeschaffung erfasst und gesteuert. Liquiditätsrisiken können zum einen in Form steigender Refinanzierungskosten, zum anderen als eingeschränkte Mittelverfügbarkeit aufgrund der generellen Marktsituation oder durch den Ausfall einzelner Banken zum Ausdruck kommen. Das Finanzierungs- und Leasinggeschäft im Segment Finanzdienstleistungen wird zum größten Teil durch den Kapitalmarkt refinanziert. Die BMW Group verfügt durch ihre hohe Bonität über einen guten Zugang zu den Finanzmärkten und konnte im Berichtszeitraum unverändert Finanzmittel zu guten Konditionen aufnehmen. Neben einer diversifizierten Refinanzierungsstrategie war dies auch auf die anhaltend solide Finanz- und Ergebnissituation der BMW Group zurückzuführen. International anerkannte Ratingagenturen bestätigen die solide Bonität der BMW Group.

Der Eintritt von Liquiditätsrisiken könnte mit geringen Ergebnisauswirkungen über den zweijährigen Betrachtungszeitraum verbunden sein. Die Risikohöhe bei Risikoeintritt in Zusammenhang mit Liquiditätsrisiken einschließlich der Gefahr einer Verschlechterung des Ratings, das mit einer Verteuerung der Refinanzierungskonditionen verbunden wäre, wird als gering eingeschätzt.

Die von der BMW Group eingesetzten Derivate werden, sofern die Voraussetzungen dafür erfüllt sind, grundsätzlich auch bilanziell als Sicherungsbeziehungen abgebildet. Ergänzende Informationen zu Risiken im Zusammenhang mit Finanzinstrumenten sind im Konzernanhang unter Textziffer [43] enthalten.

#### **Risiken und Chancen aus Finanzdienstleistungen**

Die Risikoarten im Finanzdienstleistungsgeschäft umfassen das Kredit- bzw. Adressenausfallrisiko, das Restwertrisiko, das Zinsänderungsrisiko, das Liquiditätsrisiko und operationelle Risiken. Zur Beurteilung und Steuerung dieser Risiken wurden interne Methoden entwickelt, die nationalen und internationalen Standards entsprechen sowie an den Anforderungen des regulatorischen Umfelds wie Basel III orientiert sind. Die Grundlage für das Risikomanagement im Segment Finanzdienstleistungen bildet ein Regelwerk aus strategischen Grundsätzen und Richtlinien, die aus regulatorischen

Anforderungen abgeleitet werden. Organisatorisch wird der Risikomanagementprozess durch eine klare Trennung der Bereiche Markt und Marktfolge sowie ein durchgängiges internes Kontrollsystem sichergestellt. Das zentrale Steuerungsinstrument der Risiken im Segment Finanzdienstleistungen ist die Sicherstellung der Risikotragfähigkeit. Dabei müssen zu jeder Zeit alle Risiken im Sinne unerwarteter Verluste durch entsprechende Risikodeckungsmassen in Form von Eigenkapital abgedeckt sein. Die unerwarteten Verluste werden durch verschiedene Value-at-Risk-Verfahren, die an die relevanten Risikoarten angepasst werden, gemessen. Die Aggregation der Risiken erfolgt unter Berücksichtigung von Korrelationseffekten. Der kalkulierte Gesamtwert aller Risiken wird im Anschluss den vorhandenen Risikodeckungsmassen gegenübergestellt. Durch ein integriertes Limitsystem für die einzelnen Risikoarten wird die Risikotragfähigkeit regelmäßig überwacht. Im abgelaufenen Geschäftsjahr waren die Risiken im Segment zu jeder Zeit ausreichend durch Risikodeckungsmassen gedeckt.

Kredit- bzw. Adressenausfallrisiken und -chancen  
Kredit- bzw. Adressenausfallrisiken entstehen im Segment Finanzdienstleistungen dadurch, dass ein Vertragspartner, z. B. ein Kunde oder Händler, seine Vertragsverpflichtungen nicht oder nur teilweise erfüllen kann und deshalb weniger Ertrag bzw. Verluste generiert werden. Im Kredit- oder Adressenausfallrisiko verfügt das Segment Finanzdienstleistungen über unterschiedliche Ratingsysteme, anhand derer die Bonität der Vertragspartner beurteilt wird. Die Steuerung der Kreditrisiken erfolgt zum einen durch eine bereits zum Zeitpunkt der Kreditentscheidung durchgeführte Kalkulation barwertiger Standardrisikokosten, zum anderen werden während der Kreditlaufzeit entstehende Bonitätsveränderungen der Kunden durch Risikovorsorgeverfahren abgedeckt. Hierbei werden die einzelnen Kunden in Abhängigkeit von ihrem aktuellen Vertragsstatus monatlich eingestuft und entsprechend der jeweiligen Einstufung mit unterschiedlichen Werten in der Risikovorsorge berücksichtigt. Gesamtwirtschaftliche Entwicklungen, die über der Prognose liegen, können zu geringeren Ausfallraten und damit zu positiven Ergebnisauswirkungen führen.

Der Eintritt von Kredit- bzw. Adressenausfallrisiken könnte mit mittleren Ergebnisauswirkungen über den zweijährigen Betrachtungszeitraum verbunden sein. Die Risikohöhe wird als hoch eingestuft. Potenzielle

**18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT**

- 18 Grundlagen des Konzerns
  - 18 Geschäftsmodell
  - 20 Steuerungssystem
- 23 Wirtschaftsbericht
  - 23 Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen
  - 26 Gesamtaussage
  - 26 Finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren
  - 29 Geschäftsverlauf
  - 49 Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage
  - 61 Erläuterungen zur BMW AG
  - 64 Nachtragsbericht
- 65 – Prognose-, Risiko- und Chancenbericht
  - 65 Prognosebericht
  - 70 – Risiko- und Chancenbericht
- 82 Internes Kontrollsystem und Risikomanagementsystem bezogen auf den Konzernrechnungslegungsprozess
- 83 Übernahmerelevante Angaben
- 87 BMW Aktie und Kapitalmarkt

Chancen in diesem Bereich stuft die BMW Group als wesentlich ein.

**Restwertrisiken und -chancen**

Im Zusammenhang mit Leasingverträgen entstehen Risiken und Chancen am Ende der Vertragslaufzeit bei der Wiederverwertung der Fahrzeuge, sofern der Marktwert von dem ursprünglich bei Vertragsabschluss kalkulierten und der Leasingrate unterstellten Restwert abweicht.

Ein Restwertrisiko besteht, sobald der erwartete Marktwert des Fahrzeugs am Ende der Vertragslaufzeit geringer ist als der bei Vertragsabschluss kalkulierte Restwert. Für jedes Fahrzeug erfolgt eine interne Prognose des Marktwerts auf der Basis historischer externer und interner Daten. Diese Basisschätzung bildet den erwarteten Marktwert des Fahrzeugs zum Ende der Vertragslaufzeit ab. Bei der Steuerung der Restwertrisiken werden ebenfalls zu Vertragsbeginn barwertige Risikokosten kalkuliert. Während der Vertragslaufzeit wird die Marktentwicklung stetig beobachtet und für die Risikobewertung aktualisiert.

Der Eintritt von Restwertrisiken könnte aus Konzernsicht mit hohen Ergebnisauswirkungen über den zweijährigen Betrachtungszeitraum verbunden sein, in den betroffenen Segmenten ergäben sich mittlere Ergebnisauswirkungen. Die Risikohöhe für den Gesamtkonzern wird als hoch klassifiziert. Die potenzielle Bedeutung der Restwertchance stuft die BMW Group als wesentlich ein.

**Zinsänderungsrisiken und -chancen**

Zinsänderungsrisiken im Segment Finanzdienstleistungen umfassen potenzielle Verluste durch die Veränderung von Marktzinsen. Sie können entstehen, wenn Zinsbindungsfristen zwischen der Aktiv- und Passivseite der Bilanz nicht kongruent sind. Im Finanzdienstleistungsgeschäft werden Zinsänderungsrisiken durch eine weitgehend fristenkongruente Aufnahme von Refinanzierungsmitteln sowie den Einsatz von Zinsderivaten gesteuert.

Der Eintritt von Zinsänderungsrisiken könnte mit niedrigen Ergebnisauswirkungen über den zweijährigen Betrachtungszeitraum verbunden sein. Die Risikohöhe wird als mittel klassifiziert.

Positive Zinsentwicklungen im Vergleich zu der Prognose stellen Zinsänderungschancen dar, die die BMW Group als wesentlich einstuft.

**Liquiditäts- und operationelle Risiken**

Bei der Finanzierung des Geschäfts im Segment Finanzdienstleistungen werden Liquiditätsrisiken durch das Matched-Funding-Prinzip weitestgehend vermieden. Dabei wird durch regelmäßige Messung und Überwachung sichergestellt, dass sich Cashinflows und Cashoutflows in den unterschiedlichen Laufzeiten und Währungen ausgleichen. Diese Vorgehensweise ist in das Zielliquiditätskonzept der BMW Group eingebunden. Operationelle Risiken werden im Segment als die Gefahr von Verlusten definiert, die infolge der Unangemessenheit oder des Versagens von internen Verfahren (Prozessrisiken), Menschen (Personalrisiken) und Systemen (Infrastruktur- und IT-Risiken) oder infolge externer Ereignisse (externe Risiken) eintreten. In diesen vier Risikokategorien ist das damit zusammenhängende Rechtsrisiko bzw. Reputationsrisiko eingeschlossen. Durch die Erfassung und Bewertung von Risikoszenarien und Schadensfällen sowie Gegenmaßnahmen in der Operational Risk Management Suite (OpRisk-Suite) wird die systematische Analyse und Steuerung potenzieller bzw. eingetretener operationeller Risiken ermöglicht. Zusätzlich werden jährliche Self-Assessments durchgeführt.

Der Eintritt von operationellen Risiken könnte mit niedrigen Ergebnisauswirkungen über den zweijährigen Betrachtungszeitraum verbunden sein. Die Risikohöhe wird als mittel eingestuft.

**Rechtliche Risiken**

Rechtmäßiges Handeln ist eine der Grundvoraussetzungen für den Erfolg der BMW Group. Das geltende Recht bildet dabei den verbindlichen Rahmen für die weltweiten Aktivitäten der BMW Group. Durch die fortschreitende Internationalisierung der Geschäftstätigkeit der BMW Group, des allgemeinen Wirtschaftsgeschehens sowie die Vielzahl und Komplexität rechtlicher Vorschriften steigt die Gefahr, dass es bereits aus mangelnder Kenntnis zu Rechtsverstößen kommen kann.

Die BMW Group verfügt über eine Compliance-Organisation, um rechtmäßiges Handeln ihrer Organe, Führungskräfte und Mitarbeiter dauerhaft sicherzustellen.

Nähere Informationen zur Compliance-Organisation in der BMW Group finden sich im Abschnitt Corporate Governance.

Wie jedes weltweit tätige Unternehmen ist die BMW Group mit Rechtsstreitigkeiten, behaupteten Ansprüchen, insbesondere aus Gewährleistungs- und Produkthaftungsumfängen oder Schutzrechtsverletzungen, und behördlichen Verfahren konfrontiert. Diese können sich unter anderem auf die Reputation des Konzerns auswirken. Dabei handelt es sich im Wesentlichen um Verfahren, die branchentypisch oder Folge der Anpassung der Produkt- oder Einkaufsstrategie an veränderte Marktbedingungen sind. Insbesondere im US-amerikanischen Markt können sich aus Sammelklagen und Produkthaftungsrisiken erhebliche finanzielle Auswirkungen und Imageschäden ergeben. Die BMW Group bildet für rechtliche Verfahren angemessene Rückstellungen. Soweit wirtschaftlich sinnvoll, wird ein Teil der Risiken, insbesondere aus dem US-amerikanischen Markt, zudem über Versicherungen abgedeckt. Einige Risiken können jedoch nicht oder nur begrenzt eingeschätzt werden. Es kann nicht ausgeschlossen werden, dass Schäden eintreten können, die nicht oder nicht vollständig durch eine Versicherung oder Rückstellung abgedeckt sind.

Risikomindernd wirkt sich der hohe Qualitätsstandard der Produkte aus, der durch regelmäßige Überwachungsaudits und kontinuierliche Verbesserungsmaßnahmen sichergestellt wird. Im Wettbewerbsvergleich können sich hier auch komparative Vorteile und Chancen für uns ergeben.

Der Eintritt von rechtlichen Risiken könnte mit niedriger Ergebnisauswirkung über den zweijährigen Betrachtungszeitraum verbunden sein. Die Risikohöhen der identifizierten wesentlichen rechtlichen Risiken werden als gering eingestuft. Dies berücksichtigt auch Risiken aus laufenden Gerichts- und Schiedsverfahren. Es kann jedoch nicht ausgeschlossen werden, dass neue, derzeit nicht absehbare rechtliche Risiken eintreten, die hohe Ergebnisauswirkungen auf die wirtschaftliche Lage des Konzerns haben könnten.

#### **Gesamtbild der Risiko- und Chancenlage**

Die Einschätzung der Gesamtrisikosituation ist das Ergebnis der konsolidierten Betrachtung aller wesentlichen

Risiken und Chancen. Aufgrund der zunehmenden Risiken im strategischen und branchenspezifischen Bereich hat sich die Gesamtrisikolage für die BMW Group gegenüber dem Vorjahr geringfügig erhöht.

Neben den beschriebenen Risikokategorien gibt es unvorhersehbare Ereignisse, die sich negativ auf die Geschäftstätigkeit, die Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage sowie die Reputation des Konzerns auswirken können. Um die Beherrschung dieser Risiken zu gewährleisten, haben wir ein umfangreiches Risikomanagementsystem geschaffen. Darüber hinaus stellen die genannten Chancen für die BMW Group Potenziale dar, jeweilige Zielsetzungen und Planungen zu erreichen.

Aus heutiger Sicht sieht das Management der BMW Group den Bestand des Unternehmens nicht gefährdet. Die derzeit bestehenden Risiken werden wie im Vorjahr als beherrschbar angesehen, können sich aber – ähnlich wie die Chancen – bei einem Eintreten auf die Prognosen auswirken. Die finanzielle Ausstattung des Konzerns ist stabil, der Bedarf an liquiden Mitteln ist gegenwärtig durch vorhandene Liquidität und freie Kreditlinien gedeckt.

## 18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

- 18 Grundlagen des Konzerns
  - 18 Geschäftsmodell
  - 20 Steuerungssystem
- 23 Wirtschaftsbericht
  - 23 Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen
  - 26 Gesamtaussage
  - 26 Finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren
  - 29 Geschäftsverlauf
  - 49 Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage
  - 61 Erläuterungen zur BMW AG
  - 64 Nachtragsbericht
- 65 Prognose-, Risiko- und Chancenbericht
  - 65 Prognosebericht
  - 70 Risiko- und Chancenbericht
- 82 Internes Kontrollsystem und Risikomanagementsystem bezogen auf den Konzernrechnungslegungsprozess
- 83 – Übernahmerelevante Angaben
- 87 BMW Aktie und Kapitalmarkt

Das interne Kontrollsystem der BMW Group hat die Aufgabe, die Wirksamkeit der Geschäftstätigkeit zu sichern. Es trägt zur Einhaltung der für die BMW Group maßgeblichen rechtlichen Vorschriften sowie zur Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der internen und externen Rechnungslegung bei. Damit leistet es einen signifikanten Beitrag zum Management der Prozessrisiken. Im Folgenden werden die wesentlichen Merkmale des internen Kontrollsystems und Risikomanagementsystems im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess sowie den Konzernrechnungslegungsprozess dargestellt.

### Information und Kommunikation

Eine Komponente des internen Kontrollsystems ist die Information und Kommunikation. So wird gewährleistet, dass die zur Erreichung der Ziele des internen Kontrollsystems erforderlichen Informationen in geeigneter und zeitgerechter Form den verantwortlichen Stellen im Unternehmen zur Verfügung stehen. Die Bereitstellung der für die Rechnungslegungsprozesse der BMW AG und der sonstigen in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen sowie für den Konzernrechnungslegungsprozess der BMW Group erforderlichen Informationen erfolgt im Wesentlichen durch Organisationshandbücher, Richtlinien zur internen und externen Rechnungslegung sowie Bilanzierungsanweisungen und Schulungen. Auf diese Informationen kann über das Intranet der BMW Group unternehmensweit zugegriffen werden. Sie bilden den Rahmen für eine einheitliche Anwendung der relevanten Vorschriften in allen Konzerngesellschaften. Die Qualität dieser Informationen wird durch eine regelmäßige Überprüfung der Aktualität sowie durch einen kontinuierlichen Austausch zwischen den verantwortlichen Fachbereichen sichergestellt.

### Organisatorische Maßnahmen

Die Rechnungslegungsprozesse sowie Konzernrechnungslegungsprozesse sind organisatorisch konsequent nach dem Prinzip der Funktionstrennung strukturiert. Diese Funktionstrennungen tragen dazu bei, dass Fehler frühzeitig entdeckt werden oder mögliches Fehlverhalten verhindert wird. So stellt beispielsweise auch die regelmäßige Abstimmung von interner Planungsrechnung und externer Rechnungslegung die Qualität der Finanzberichterstattung sicher. Darüber hinaus gibt es als unternehmensinterne prozessunabhängige Funktion die interne Revision. Diese prüft und beurteilt im Rahmen ihrer Tätigkeit regelmäßig die Funktionsfähigkeit des internen Kontrollsystems und leitet bei Bedarf entsprechende Maßnahmen ein.

### Kontrollen

In allen Rechnungslegungsprozessen und Konzernrechnungslegungsprozessen werden umfangreiche Kontroll-

tätigkeiten durch die Führungskräfte durchgeführt. Damit wird gewährleistet, dass die gesetzlichen Vorschriften und internen Richtlinien eingehalten werden sowie eine ordnungsmäßige Geschäftstätigkeit sichergestellt wird. Zur Vermeidung der Prozessrisiken werden darüber hinaus Kontrollen mithilfe von IT-Anwendungen ausgeführt.

### IT-Berechtigungen

Die im Rechnungslegungsprozess und Konzernrechnungslegungsprozess eingesetzten IT-Anwendungen sind mit Zugangsbeschränkungen versehen. Diese erlauben lediglich den berechtigten Personen einen kontrollierten System- und Datenzugang. Die Zugangsberechtigungen werden jeweils gemäß der Aufgabenstellung vergeben. Außerdem wird bei der IT-Prozessgestaltung und der Vergabe der Berechtigungen das Vieraugenprinzip angewendet, sodass z.B. die Stellung und Freigabe eines Antrags nicht durch die gleiche Person erfolgen können.

### Mitarbeiterqualifizierung

Alle Mitarbeiter werden ihren Aufgaben entsprechend ausgebildet und insbesondere bezüglich Änderungen in den Vorschriften oder den Prozessen regelmäßig geschult. Zur weiteren Risikosensibilisierung werden den Führungskräften und Mitarbeitern umfangreiche Best-Practice-Beschreibungen für die Risiken und Kontrollen in den Prozessen zur Verfügung gestellt. Dies ermöglicht es, das interne Kontrollsystem regelmäßig zu evaluieren und weiter zu verbessern. Darüber hinaus können sich alle Mitarbeiter jederzeit und selbstständig über Methoden und Gestaltung von Kontrollen auf einer konzernweit verfügbaren Informationsplattform weiterbilden.

### Beurteilung der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems

Die Verantwortung für die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems im Rechnungslegungsprozess sowie Konzernrechnungslegungsprozess ist klar geregelt und liegt bei den jeweiligen Führungskräften und Prozessverantwortlichen. Die BMW Group beurteilt Aufbau und Wirksamkeit des internen Kontrollsystems anhand von internen Prüfungen, z.B. Management-Self-Audit sowie Erkenntnissen der internen Revision. Durch die kontinuierliche Überarbeitung und Weiterentwicklung wird die Funktionsfähigkeit des internen Kontrollsystems gewährleistet. Im Rahmen eines implementierten Berichtswesens (Finanzberichtswesen) wird durch die Konzern-einheiten regelmäßig die Funktionsfähigkeit des internen Kontrollsystems bestätigt. Bei Auftreten und Meldung von Schwächen werden wirksame Maßnahmen eingeleitet.

\* Angaben nach den §§ 289 Abs. 5, 315 Abs. 2 Nr. 5 HGB

Übernahmerelevante Angaben<sup>1</sup> und Erläuterungen**Zusammensetzung des Gezeichneten Kapitals**

Das Gezeichnete Kapital (Grundkapital) der BMW AG belief sich zum 31. Dezember 2014 auf 656.494.740 € (2013: 656.254.983 €) und ist gemäß § 4 Ziffer 1 der Satzung eingeteilt in 601.995.196 (91,70 %) (2013: 601.995.196/91,73 %) Stammaktien im Nennbetrag von 1 € und 54.499.544 (8,30 %) (2013: 54.259.787/8,27 %) Vorzugsaktien ohne Stimmrecht im Nennbetrag von 1 €. Die Aktien der Gesellschaft lauten auf den Inhaber. Die Rechte und Pflichten der Aktionäre ergeben sich aus dem Aktiengesetz (AktG) in Verbindung mit der Satzung der Gesellschaft, die unter [www.bmwgroup.com](http://www.bmwgroup.com) im Volltext zur Verfügung steht. Der Anspruch der Aktionäre auf Verbriefung ihrer Aktien ist satzungsgemäß ausgeschlossen. Das Stimmrecht jeder Aktie entspricht ihrem Nennbetrag. Je 1 € Nennbetrag des bei der Abstimmung vertretenen Grundkapitals gewährt eine Stimme (§ 18 Ziffer 1 der Satzung). Die Vorzugsaktien der Gesellschaft sind Aktien im Sinne der §§ 139 ff. AktG, die mit einem nachzuzahlenden Vorzug bei der Verteilung des Gewinns ausgestattet sind und für die das Stimmrecht ausgeschlossen wurde. Das heißt, sie verleihen das Stimmrecht nur in den gesetzlich vorgesehenen Ausnahmefällen, insbesondere wenn der Vorzugsbetrag in einem Jahr nicht oder nicht vollständig gezahlt und der Rückstand im nächsten Jahr nicht neben dem vollen Vorzug dieses Jahres nachgezahlt wird. Mit Ausnahme des Stimmrechts gewähren die Vorzugsaktien die jedem Aktionär aus der Aktie zustehenden Rechte. Den Vorzugsaktien ohne Stimmrecht stehen bei der Verteilung des Bilanzgewinns die in § 24 der Satzung bestimmten Vorrechte zu. Danach wird der Bilanzgewinn in der Reihenfolge verwendet, dass

- (a) etwaige Rückstände von Gewinnanteilen auf die Vorzugsaktien ohne Stimmrecht in der Reihenfolge ihrer Entstehung nachgezahlt werden,

<sup>1</sup> Angaben gemäß den §§ 289 Abs. 4, 315 Abs. 4 HGB

- (b) auf die Vorzugsaktien ohne Stimmrecht ein Vorabgewinnanteil von 0,02 € je 1 € Nennwert gezahlt wird und  
(c) etwaige weitere Gewinnanteile gleichmäßig auf die Stamm- und Vorzugsaktien gezahlt werden, soweit die Hauptversammlung keine andere Verwendung beschließt.

**Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen**

Die Gesellschaft hat neben Stammaktien auch Vorzugsaktien ohne Stimmrecht ausgegeben, nähere Informationen dazu sind unter dem Punkt Zusammensetzung des Gezeichneten Kapitals zuvor zu finden.

Soweit die Gesellschaft im Rahmen ihres Belegschaftsaktienprogramms Vorzugsaktien ohne Stimmrecht auch an Mitarbeiter ausgegeben hat, unterliegen diese Aktien grundsätzlich einer firmenseitigen privatrechtlichen Veräußerungssperre von vier Jahren, gerechnet ab dem Beginn des Kalenderjahres der Ausgabe.

Darüber hinaus bestehen vertragliche Vereinbarungen mit den Vorstandsmitgliedern und bestimmten Bereichsleitern über Haltefristen für Stammaktien, die diese im Rahmen aktienbasierter Vergütungsprogramme erwerben müssen (Vergütungsbericht im Kapitel Corporate Governance; Konzernanhang, Textziffer [20]).

**Direkte oder indirekte Beteiligungen am Kapital, die 10 % der Stimmrechte überschreiten**

Es bestanden nach Kenntnis der Gesellschaft zum angegebenen Stichtag folgende direkte oder indirekte Beteiligungen am Kapital, die zum Bilanzstichtag 10 % der Stimmrechte überschreiten:<sup>2</sup>

	Direkter Anteil der Stimmrechte in %	Indirekter Anteil der Stimmrechte in %
AQTON SE, Bad Homburg v. d. Höhe, Deutschland	17,4	—
Stefan Quandt, Deutschland	—	17,4
Johanna Quandt, Deutschland	—	16,4
Johanna Quandt GmbH, Bad Homburg v. d. Höhe, Deutschland	—	16,4
Johanna Quandt GmbH & Co. KG für Automobilwerte, Bad Homburg v. d. Höhe, Deutschland	16,4	—
Susanne Klatten, Deutschland	—	12,6
Susanne Klatten Beteiligungs GmbH, Bad Homburg v. d. Höhe, Deutschland	12,6	—

<sup>2</sup> freiwillige Bestandsmitteilungen der aufgeführten Aktionäre zum Stichtag 31. Dezember 2014

**18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT**

- 18 Grundlagen des Konzerns
  - 18 Geschäftsmodell
  - 20 Steuerungssystem
- 23 Wirtschaftsbericht
  - 23 Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen
  - 26 Gesamtaussage
  - 26 Finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren
  - 29 Geschäftsverlauf
  - 49 Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage
  - 61 Erläuterungen zur BMW AG
  - 64 Nachtragsbericht
- 65 Prognose-, Risiko- und Chancenbericht
  - 65 Prognosebericht
  - 70 Risiko- und Chancenbericht
- 82 Internes Kontrollsystem und Risikomanagementsystem bezogen auf den Konzernrechnungslegungsprozess
- 83 – Übernahmerelevante Angaben
- 87 BMW Aktie und Kapitalmarkt

Bei den genannten Stimmrechtsanteilen können sich nach dem angegebenen Zeitpunkt Veränderungen ergeben haben, die der Gesellschaft gegenüber nicht meldepflichtig waren. Da die Aktien der Gesellschaft Inhaberaktien sind, werden der Gesellschaft Veränderungen beim Aktienbesitz grundsätzlich nur bekannt, soweit sie Meldepflichten unterliegen.

#### **Aktien mit Sonderrechten, die Kontrollbefugnisse verleihen**

Aktien mit Sonderrechten, die Kontrollbefugnisse verleihen, bestehen bei der Gesellschaft nicht.

#### **Art der Stimmrechtskontrolle, wenn Arbeitnehmer am Kapital beteiligt sind und ihre Kontrollrechte nicht unmittelbar ausüben**

Die Mitarbeiter üben ihre Kontrollrechte aus Aktien, die sie im Rahmen des Belegschaftsaktienprogramms und/oder des aktienbasierten Vergütungsprogramms erworben haben, wie andere Aktionäre unmittelbar nach Maßgabe der gesetzlichen Bestimmungen und der Satzung aus.

#### **Gesetzliche Vorschriften und Bestimmungen der Satzung über die Ernennung und Abberufung von Vorstandsmitgliedern und die Änderung der Satzung**

Die Ernennung und Abberufung der Mitglieder des Vorstands richtet sich nach den §§ 84 f. AktG i. V. m. § 31 Mitbestimmungsgesetz (MitbestG).

Bei Satzungsänderungen sind die §§ 179 ff. AktG zu beachten. Über Satzungsänderungen hat die Hauptversammlung zu entscheiden (§§ 119 Abs. 1 Nr. 5, 179 Abs. 1 AktG). Der Aufsichtsrat ist befugt, Änderungen der Satzung zu beschließen, die die Fassung betreffen (§ 14 Ziffer 3 der Satzung). Die Beschlüsse der Hauptversammlung werden, soweit nicht das Gesetz zwingend etwas Abweichendes bestimmt, mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen bzw., soweit eine Kapitalmehrheit vorgeschrieben ist, mit der einfachen Mehrheit des vertretenen Kapitals gefasst (§ 20 Ziffer 1 der Satzung).

#### **Befugnisse des Vorstands insbesondere hinsichtlich der Möglichkeit, Aktien auszugeben oder zurückzukaufen**

Der Vorstand ist in den in § 71 AktG gesetzlich geregelten Fällen zum Rückkauf von Aktien und zur Veräußerung zurückgekaufter Aktien befugt, beispielsweise zur Abwendung eines schweren, unmittelbar bevorstehen-

den Schadens und/oder um die Aktien Personen zum Erwerb anzubieten, die im Arbeitsverhältnis zu der Gesellschaft oder einem mit ihr verbundenen Unternehmen stehen oder standen.

Darüber hinaus wurde der Vorstand durch Beschluss der Hauptversammlung vom 15. Mai 2014 ermächtigt, bis zum 14. Mai 2019 über die Börse Vorzugsaktien ohne Stimmrecht der Gesellschaft bis zu insgesamt 1 % des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung bestehenden Grundkapitals zu erwerben. Der von der Gesellschaft gezahlte Gegenwert je Vorzugsaktie ohne Stimmrecht (ohne Erwerbsnebenkosten) darf den am Handelstag durch die Eröffnungsauktion ermittelten Kurs der Aktie im XETRA-Handel (oder einem funktional vergleichbaren Nachfolgesystem) nicht um mehr als 10 % überschreiten und nicht um mehr als 10 % unterschreiten. Der Vorstand wurde ferner ermächtigt, die zurück erworbenen eigenen Vorzugsaktien ohne Stimmrecht zu allen gesetzlich zulässigen Zwecken zu verwenden, insbesondere sie im Umfang von bis zu insgesamt 5 Mio. € anteiligem Grundkapital Personen, die in einem Arbeitsverhältnis zu der Gesellschaft oder einem mit ihr verbundenen Unternehmen stehen, zum Erwerb anzubieten und zu übertragen. Das Bezugsrecht der Aktionäre auf die zu dem zuletzt genannten Zweck verwendeten eigenen Vorzugsaktien ohne Stimmrecht wurde ausgeschlossen. Die Ermächtigungen können auch mehrmals in Teilen ausgeübt werden.

Gemäß § 4 Ziffer 5 der Satzung ist der Vorstand ermächtigt, das Grundkapital für die Zwecke eines Belegschaftsaktienprogramms in der Zeit bis zum 14. Mai 2019 mit Zustimmung des Aufsichtsrats gegen Bareinlagen um bis zu 4.760.243 € durch Ausgabe neuer Vorzugsaktien ohne Stimmrecht, die den bisher ausgegebenen Vorzugsaktien ohne Stimmrecht gleichstehen, zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2014). Das Bezugsrecht der Aktionäre auf die neuen Aktien ist ausgeschlossen. Ein bedingtes Kapital besteht zum Berichtszeitpunkt nicht.

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

Die BMW AG ist Partei folgender wesentlicher Vereinbarungen, die Regelungen für den Fall des Kontrollwechsels bzw. Kontrollerwerbs infolge eines Übernahmeangebots enthalten:

- Der mit einem internationalen Konsortium mehrerer Banken geschlossene Vertrag über eine zum Stichtag nicht beanspruchte syndizierte Kreditlinie berechtigt die kreditgebenden Banken zur außerordentlichen Kündigung der Kreditlinie mit der Folge der sofortigen Fälligkeit aller ausstehenden Beträge und Zinsen für den Fall, dass eine oder mehrere Personen gemeinsam direkt oder indirekt die Kontrolle über die BMW AG übernehmen. Der Begriff der Kontrolle ist definiert als Erwerb von mehr als 50% der Kapitalanteile an der BMW AG oder der Berechtigung zum Bezug von mehr als 50% der Dividenden oder des Rechts zur Führung der Geschäfte oder zur Benennung der Mehrheit der Aufsichtsratsmitglieder.
- Ein mit der Peugeot SA geschlossener Kooperationsvertrag betreffend die gemeinsame Entwicklung und Produktion einer neuen Familie kleiner 1- bis 1,6-Liter-Benzinmotoren berechtigt jeden Kooperationspartner zur außerordentlichen Kündigung für den Fall, dass ein Wettbewerber die Kontrolle über die jeweils andere Vertragspartei erlangt und die Bedenken des anderen Vertragspartners betreffend die Auswirkungen des Kontrollwechsels auf die Kooperation während eines zunächst zu initiierten Diskussionsprozesses nicht ausgeräumt werden.
- Die BMW AG ist Garantiegeberin in Bezug auf sämtliche Pflichten aus der Vereinbarung betreffend das Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd. in China, die ein außerordentliches Kündigungsrecht beider Joint-Venture-Partner für den Fall vorsieht, dass direkt oder indirekt mehr als 25% der Anteile an der jeweils anderen Partei von einer dritten Person erworben werden oder die andere Partei mit einer anderen rechtlichen Person verschmolzen wird. Eine Kündigung des Joint-Venture-Vertrags kann zum Verkauf der Gesellschaftsanteile an den jeweils anderen Joint-Venture-Partner oder zur Liquidation der Joint-Venture-Gesellschaft führen.
- Betreffend den Handel mit derivativen Finanzinstrumenten bestehen Rahmenverträge mit Kreditinstitutionen und Banken (ISDA Master Agreements), die jeweils ein außerordentliches Kündigungsrecht mit der Folge der Abwicklung aller laufenden Transaktionen für den Fall vorsehen, dass eine wesentliche Verschlechterung der Kreditwürdigkeit der betreffenden Vertragspartei Folge eines direkten oder indirekten Erwerbs des wirtschaftlichen Eigentums an Kapitalanteilen, die die Berechtigung zur Wahl der Mehrheit der Mitglieder des Aufsichtsrats einer Vertragspartei vermitteln, oder einer sonstigen Beteiligung, die die Kontrolle über eine Vertragspartei ermöglicht, oder einer Verschmelzung oder Vermögensübertragung ist.
- Mit der Europäischen Investitionsbank (EIB) geschlossene Finanzierungsverträge berechtigen die EIB im Falle des Bestehens oder Eintritts eines Kontrollwechsels bei der BMW AG (die teilweise Bürgin, teilweise Darlehensnehmerin ist) dazu, die vorzeitige Rückzahlung der Darlehen zu verlangen, wenn die EIB nach Eintritt des Kontrollwechsels oder 30 Tage nach ihrem Verlangen nach Erörterung der Situation Grund zu der Annahme hat, dass der Kontrollwechsel wesentliche negative Auswirkungen haben kann, oder, außer in einem Fall, als zusätzliche Alternative, wenn die Darlehensnehmerin eine solche Erörterung ablehnt. Ein Kontrollwechsel liegt in Bezug auf die BMW AG vor, wenn eine oder mehrere Personen die Kontrolle über die BMW AG übernehmen oder verlieren, wobei Kontrolle in den genannten Finanzierungsverträgen definiert ist als (i) das Innehaben von oder die Kontrolle über mehr als 50% der Stimmrechte, (ii) das Recht, die Mehrheit der Mitglieder von Vorstand oder Aufsichtsrat zu bestimmen, (iii) das Recht, mehr als 50% der auszuschüttenden Dividenden zu erhalten, und, außer in einem Fall als zusätzliche Alternative, (iv) sonstiger vergleichbarer beherrschender Einfluss auf die BMW AG.
- Die BMW AG ist Partei einer Vereinbarung mit der SGL Carbon SE, Wiesbaden, betreffend die gemeinschaftlichen Tätigkeiten SGL Automotive Carbon Fibers LLC, Delaware, USA, und SGL Automotive Carbon Fibers GmbH & Co. KG, München, die Kauf- bzw. Verkaufsrechte vorsieht für den Fall, dass direkt oder indirekt 50% oder mehr der Stimmrechte in Bezug auf den jeweils anderen Gesellschafter der gemeinschaftlichen Tätigkeiten von einer dritten Person erworben werden oder bereits 25% solcher Stimmrechte von einer dritten Person erworben werden, für den Fall, dass es sich bei der dritten Person um einen Wettbewerber der jeweils nicht von dem Stimmrechtserwerb betroffenen Partei handelt. Für den Fall solcher Stimmrechtserwerbe durch eine dritte Person kann der nicht betroffene Gesellschafter den Erwerb der Geschäftsanteile an den gemeinschaftlichen Tätigkeiten von dem betroffenen Gesellschafter oder die Veräußerung der eigenen Geschäftsanteile an den betroffenen Gesellschafter verlangen.

**18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT**

- 18 Grundlagen des Konzerns
  - 18 Geschäftsmodell
  - 20 Steuerungssystem
- 23 Wirtschaftsbericht
  - 23 Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen
  - 26 Gesamtaussage
  - 26 Finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren
  - 29 Geschäftsverlauf
  - 49 Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage
  - 61 Erläuterungen zur BMW AG
  - 64 Nachtragsbericht
- 65 Prognose-, Risiko- und Chancenbericht
  - 65 Prognosebericht
  - 70 Risiko- und Chancenbericht
- 82 Internes Kontrollsystem und Risikomanagementsystem bezogen auf den Konzernrechnungslegungsprozess
- 83 – Übernahmerelevante Angaben
- 87 – BMW Aktie und Kapitalmarkt

- Ein zwischen der BMW AG und der Toyota Motor Europe SA geschlossener Motorliefervertrag betreffend den Verkauf von Dieselmotoren berechtigt jeden Vertragspartner zur außerordentlichen Kündigung für den Fall, dass einer der Vertragspartner mit einem dritten Unternehmen fusioniert oder von einem dritten Unternehmen übernommen wird.

**Entschädigungsvereinbarungen der Gesellschaft, die für den Fall eines Übernahmeangebots mit den Mitgliedern des Vorstands oder Arbeitnehmern getroffen sind**

Entschädigungsvereinbarungen mit den Mitgliedern des Vorstands oder Arbeitnehmern für den Fall eines Übernahmeangebots hat die Gesellschaft nicht getroffen.

## BMW Aktie und Kapitalmarkt im Jahr 2014

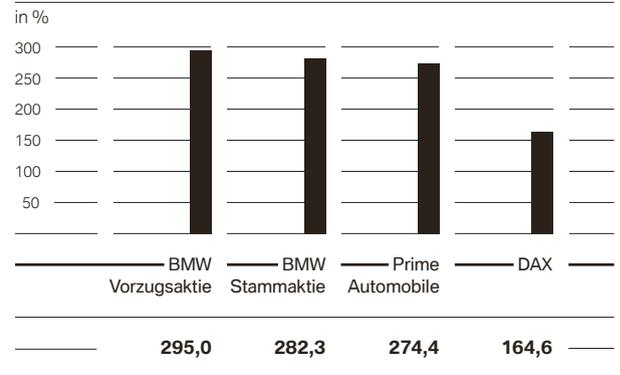
Im Jahr 2014 stiegen die BMW Aktien mit 95,51 € je Stammaktie auf ein neues Rekordhoch. Die BMW Group verfügt weiterhin über das beste Rating unter den europäischen Automobilherstellern und profitiert damit unverändert von einem hervorragenden Zugang zu den internationalen Kapitalmärkten.

**Turbulentes Börsenjahr 2014**

Das Börsenjahr 2014 wies große Schwankungsbreiten an den internationalen Aktienmärkten auf. Verantwortlich dafür waren vor allem die expansive Geldpolitik der EZB und die politische Instabilität in einigen Ländern.

Zu Beginn des Jahres lastete die Ungewissheit über die Entwicklung der Ukraine Krise sowie ihre ökonomischen Auswirkungen auf den Aktienmärkten. Gleichzeitig sorgten aber positive Konjunkturdaten aus Europa, die verbesserte Arbeitsmarktsituation in den USA sowie eine anhaltend expansive Geldpolitik der US-Notenbank an den Börsen für Auftrieb. Im Laufe des zweiten und dritten Quartals beflügelten geldpolitische Maßnahmen der EZB die Aktienmärkte. So wurde der Zinssatz für die Hauptrefinanzierungsgeschäfte des Eurosystems im Juni um 10 Basispunkte auf 0,15% und im September um weitere 10 Basispunkte auf 0,05% gesenkt und befindet sich seitdem auf einem neuen historischen Tiefstand. Im dritten Quartal 2014 herrschte eine hohe Nervosität an den internationalen Finanzplätzen. Der deutliche Wertverlust des Rubel, sowie der drohende Staatsbankrott in der Ukraine sorgten für eine negative Stimmung der Anleger. Der DAX fiel im Oktober auf seinen Jahrestiefstand von 8.572 Punkten. Die Stabilisierung in der Ukraine Krise durch die Einigung im Gastreit mit Russland und der Verfall der Ölpreise trugen am Ende des Jahres jedoch wieder zur Beruhigung

Entwicklung der BMW Aktien im Vergleich zu Börsenindizes seit 30.12.2009



bei. Der DAX markierte am 5. Dezember ein neues Allzeithoch bei 10.087 Punkten. Er schloss am letzten Handelstag unterhalb seines Jahreshöchststands bei 9.806 Punkten und erreichte damit am Ende dieses volatilen Börsenjahres ein Kursplus von 254 Punkten (+ 2,7%).

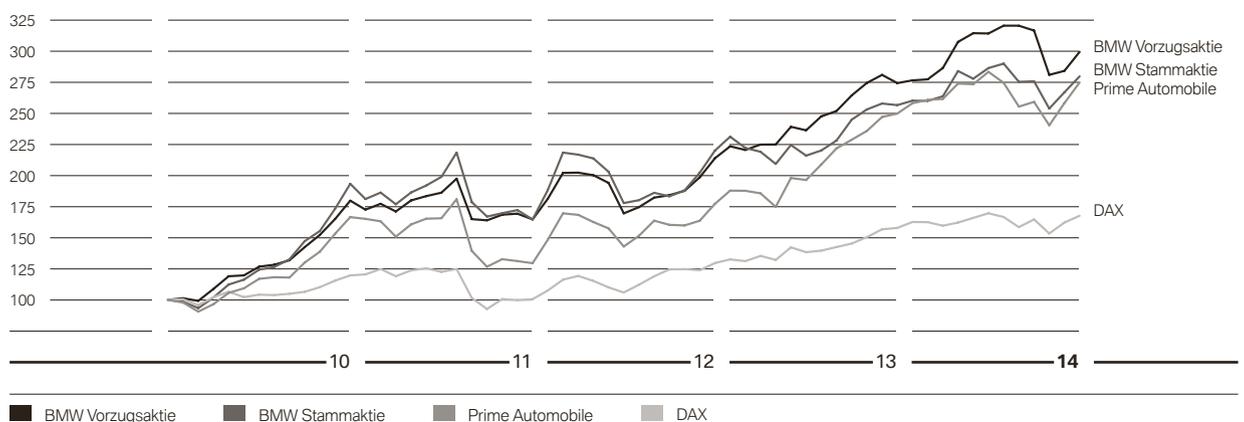
Der EURO STOXX 50 verzeichnete im Börsenjahr 2014 ein Plus von 1,2% und schloss am 31. Dezember bei 3.146 Punkten.

Noch positiver verlief die Entwicklung beim Prime Automobile Index. Er konnte im Berichtszeitraum um 7,0% zulegen und beendete das Jahr 2014 bei 1.490 Punkten.

Nach einem schwachen Jahresauftakt kletterte die BMW Stammaktie im Juni zunächst auf einen neuen Höchststand von 95,51 €. Nach einem Rückgang auf einen Jahrestiefstand von 77,41 € im Oktober konnte sie im

Entwicklung der BMW Aktien im Vergleich zu Börsenindizes

(Index: Dezember 2009 = 100)



## 18 – ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

- 18 Grundlagen des Konzerns
  - 18 Geschäftsmodell
  - 20 Steuerungssystem
- 23 Wirtschaftsbericht
  - 23 Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen
  - 26 Gesamtaussage
  - 26 Finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren
  - 29 Geschäftsverlauf
  - 49 Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage
  - 61 Erläuterungen zur BMW AG
  - 64 Nachtragsbericht
- 65 Prognose-, Risiko- und Chancenbericht
  - 65 Prognosebericht
  - 70 Risiko- und Chancenbericht
- 82 Internes Kontrollsystem und Risikomanagementsystem bezogen auf den Konzernrechnungslegungsprozess
- 83 Übernahmerelevante Angaben
- 87 – BMW Aktie und Kapitalmarkt

weiteren Verlauf des vierten Quartals wieder deutliche Kursgewinne verzeichnen und beendete das Jahr 2014 bei 89,77 €. Dies entspricht einem Plus von 5,3 % gegenüber dem Schlusskurs des Jahres 2013. Die BMW Vorzugsaktie stieg gegenüber dem Schlusskurs des Vorjahres um 9,3 %. Sie beendete das Börsenjahr 2014 bei 67,84 €. Ein neues Allzeithoch wurde im Juli mit 74,60 € erreicht. Zum Jahresende 2014 gehörte die BMW Group mit einer Marktkapitalisierung von rund 58 Mrd. € zu den Top 10 der wertvollsten börsennotierten deutschen Unternehmen.

### Belegschaftsaktienprogramm

Seit über 40 Jahren beteiligt die BMW AG ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am Unternehmenserfolg, seit 1989 in Form eines Belegschaftsaktienprogramms. Im Rahmen dieses Programms wurden im Jahr 2014 insgesamt 239.777 Stück Vorzugsaktien an die Mitarbeiter ausgegeben.

Dazu hat der Vorstand mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital von 656.254.983 € um 239.757 €

auf 656.494.740 € durch Ausgabe von 239.757 Stück neuer Vorzugsaktien ohne Stimmrecht erhöht. Dies geschah auf der Grundlage des Genehmigten Kapitals 2014 in § 4 Ziffer 5 der Satzung. Die neuen Vorzugsaktien stehen den bisher ausgegebenen Vorzugsaktien gleich und wurden zum Zwecke der Mitarbeiterbeteiligung emittiert. Zusätzlich wurden 20 Vorzugsaktien über die Börse zurückgekauft.

### Dividende steigt

Vorstand und Aufsichtsrat schlagen aufgrund der guten Ergebnisentwicklung der Hauptversammlung vor, den Bilanzgewinn der BMW AG in Höhe von 1.904 Mio. € zur Ausschüttung einer Dividende von 2,90 € je Stammaktie (2013: 2,60 €) und einer Dividende von 2,92 € je Vorzugsaktie (2013: 2,62 €) zu verwenden. Die Ausschüttungsquote für das Jahr 2014 beträgt damit 32,7 % (2013: 32,0 %).

### Rating weiterhin auf Spitzenniveau

Die BMW Group verfügt unverändert über die besten Ratings unter allen europäischen Automobilherstellern.

## Die BMW Aktie

	2014	2013	2012	2011	2010
<b>Stammaktie</b>					
Anzahl der Aktien in 1.000 Stück	601.995	601.995	601.995	601.995	601.995
Börsenkurs in € <sup>1</sup>					
— Jahresschlusskurs	89,77	85,22	72,93	51,76	58,85
— Höchstkurs	95,51	85,42	73,76	73,52	64,80
— Tiefstkurs	77,41	63,93	53,16	45,04	28,65
<b>Vorzugsaktie</b>					
Anzahl der Aktien in 1.000 Stück	54.500	54.260	53.994	53.571	53.163
Börsenkurs in € <sup>1</sup>					
— Jahresschlusskurs	67,84	62,09	48,76	36,55	38,50
— Höchstkurs	74,60	64,65	49,23	45,98	41,90
— Tiefstkurs	59,08	48,69	35,70	32,01	21,45
<b>Kennzahlen je Aktie in €</b>					
Dividende					
— Stammaktie	2,90 <sup>2</sup>	2,60	2,50	2,30	1,30
— Vorzugsaktie	2,92 <sup>2</sup>	2,62	2,52	2,32	1,32
Ergebnis je Stammaktie <sup>3</sup>	8,83	8,08 <sup>6</sup>	7,77	7,45	4,91
Ergebnis je Vorzugsaktie <sup>4</sup>	8,85	8,10 <sup>6</sup>	7,79	7,47	4,93
Cashflow <sup>5</sup>	14,36	15,19 <sup>6</sup>	13,98	12,38	12,45
Eigenkapital	57,03	54,25 <sup>6</sup>	46,35	41,34	36,53

<sup>1</sup> Xetra-Schlusskurse

<sup>2</sup> Vorschlag der Verwaltung

<sup>3</sup> Gewichtung der Aktien im Jahresdurchschnitt

<sup>4</sup> Gewichtung der Aktien entsprechend der Dividendenberechtigung

<sup>5</sup> Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit des Segments Automobile

<sup>6</sup> Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9] im Konzernanhang.

Seit Dezember 2013 bewertet die Ratingagentur Standard & Poor's die BMW AG mit dem Langfristrating A+ (Ausblick stabil) und dem Kurzfristrating A-1. Die Ratingagentur Moody's verleiht der BMW AG das Langfristrating A2 (Ausblick stabil) und das Kurzfristrating P-1. Die Ratingeinschätzungen untermauern das solide Finanzprofil und die solide Bonität der BMW Group. Dadurch verfügt das Unternehmen nicht nur über einen guten Zugang zu den internationalen Kapitalmärkten, sondern profitiert auch von attraktiven Refinanzierungskonditionen, die insbesondere dem Finanzdienstleistungsgeschäft zugutekommen.

#### **Intensive Kommunikation mit dem Kapitalmarkt**

Die BMW Group informierte auch 2014 durch die regelmäßige Quartals- und Jahresberichterstattung sowohl Analysten, private und institutionelle Anleger als auch Ratingagenturen. Zusätzlich ergänzten zahlreiche Einzel- und Gruppengespräche sowie Roadshows die umfassende Ansprache der relevanten Kapitalmarktteilnehmer, darunter spezielle Socially-Responsible-Investment(SRI)-Roadshows für Investoren, die Nachhaltigkeitskriterien in ihre Anlageentscheidung mit einbeziehen, und Veranstaltungen für Fremdkapitalinvestoren und Kreditanalysten. Im Mittelpunkt der Kommunikation standen die Einführung zahlreicher neuer Modelle, BMW i und alternative Antriebe sowie die Entwicklung des chinesischen Markts. Neben der Vorstellung der neuen Modelle, z. B. der Markteinführung des BMW i8 und des 2er Active Tourer, diversen Veranstaltungen und Testfahrten in den USA und Europa wurde auch ein Capital Markets Day in China für Analysten und Investoren durchgeführt.

**KONZERNABSCHLUSS**

BMW Group  
Gewinn-und-Verlust-Rechnungen des Konzerns und der Segmente  
Gesamtergebnisrechnung des Konzerns

**Gewinn-und-Verlust-Rechnungen des Konzerns und der Segmente**

in Mio. €

	Anhang	Konzern		Automobile (ungeprüfte Zusatzinformation)	
		2014	2013*	2014	2013*
Umsatzerlöse	10	80.401	76.059	75.173	70.630
Umsatzkosten	11	-63.396	-60.791	-61.221	-57.778
<b>Bruttoergebnis vom Umsatz</b>		<b>17.005</b>	<b>15.268</b>	<b>13.952</b>	<b>12.852</b>
Vertriebskosten und allgemeine Verwaltungskosten	12	-7.892	-7.257	-6.645	-6.114
Sonstige betriebliche Erträge	13	877	842	749	742
Sonstige betriebliche Aufwendungen	13	-872	-875	-812	-831
<b>Ergebnis vor Finanzergebnis</b>		<b>9.118</b>	<b>7.978</b>	<b>7.244</b>	<b>6.649</b>
— Ergebnis aus Equity-Bewertung	14	655	407	655	407
— Zinsen und ähnliche Erträge	15	200	183	331	303
— Zinsen und ähnliche Aufwendungen	15	-519	-469	-620	-535
— Übriges Finanzergebnis	16	-747	-206	-724	-263
Finanzergebnis		<b>-411</b>	<b>-85</b>	<b>-358</b>	<b>-88</b>
<b>Ergebnis vor Steuern</b>		<b>8.707</b>	<b>7.893</b>	<b>6.886</b>	<b>6.561</b>
Ertragsteuern	17	-2.890	-2.564	-2.365	-2.153
<b>Jahresüberschuss/-fehlbetrag</b>		<b>5.817</b>	<b>5.329</b>	<b>4.521</b>	<b>4.408</b>
Ergebnisanteil fremder Gesellschafter	35	-19	26	7	-17
<b>Ergebnisanteil der Aktionäre der BMW AG</b>	35	<b>5.798</b>	<b>5.303</b>	<b>4.514</b>	<b>4.391</b>
<b>Unverwässertes Ergebnis je Stammaktie</b> in €	18	<b>8,83</b>	8,08		
<b>Unverwässertes Ergebnis je Vorzugsaktie</b> in €	18	<b>8,85</b>	8,10		
Verwässerungseffekte		-	-		
<b>Verwässertes Ergebnis je Stammaktie</b> in €	18	<b>8,83</b>	8,08		
<b>Verwässertes Ergebnis je Vorzugsaktie</b> in €	18	<b>8,85</b>	8,10		

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9] im Konzernanhang.

90 – KONZERNABSCHLUSS
90 – Gewinn-und-Verlust-Rechnungen
90 – Gesamtergebnisrechnung
92 – Bilanzen
94 – Kapitalflussrechnungen
96 – Entwicklung des Konzern Eigenkapitals
98 – Konzernanhang
98 – Grundsätze
116 – Erläuterungen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung
123 – Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
124 – Erläuterungen zur Bilanz
149 – Sonstige Angaben
165 – Segmentinformationen

**Gesamtergebnisrechnung des Konzerns**

in Mio. €

	Anhang	2014	2013*
<b>Jahresüberschuss</b>		<b>5.817</b>	<b>5.329</b>
Neubewertungen der Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen	36	-2.298	1.308
Latente Steuern		706	-372
<b>Bestandteile, die zukünftig nicht in die Gewinn-und-Verlust-Rechnungen umgegliedert werden</b>		<b>-1.592</b>	<b>936</b>
Zur Veräußerung verfügbare Wertpapiere		40	8
Zu Sicherungszwecken eingesetzte Finanzinstrumente		-2.194	1.357
Sonstiges Ergebnis aus At-Equity bewerteten Beteiligungen		-48	-7
Latente Steuern		732	-407
Währungsumrechnung ausländischer Tochterunternehmen		764	-633
<b>Bestandteile, die zukünftig in die Gewinn-und-Verlust-Rechnungen umgegliedert werden</b>		<b>-706</b>	<b>318</b>
<b>Sonstiges Ergebnis nach Steuern</b>	21	<b>-2.298</b>	<b>1.254</b>
<b>Gesamtergebnis</b>		<b>3.519</b>	<b>6.583</b>
Gesamtergebnisanteil fremder Gesellschafter		19	26
<b>Gesamtergebnisanteil der Aktionäre der BMW AG</b>	35	<b>3.500</b>	<b>6.557</b>

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9] im Konzernanhang.

Motorräder (ungeprüfte Zusatzinformation)		Finanzdienstleistungen (ungeprüfte Zusatzinformation)		Sonstige Gesellschaften (ungeprüfte Zusatzinformation)		Konsolidierungen (ungeprüfte Zusatzinformation)		
2014	2013	2014	2013*	2014	2013	2014	2013*	
-1.679	1.504	-20.599	19.874	7	6	-17.057	-15.955	Umsatzerlöse
-1.365	-1.253	-17.783	-17.270	-	-	16.973	15.510	Umsatzkosten
<u>314</u>	<u>251</u>	<u>2.816</u>	<u>2.604</u>	<u>7</u>	<u>6</u>	<u>-84</u>	<u>-445</u>	<b>Bruttoergebnis vom Umsatz</b>
-201	-177	-1.035	-953	-28	-23	-17	-10	Vertriebskosten und allgemeine Verwaltungskosten
-	7	73	57	136	115	-81	-79	Sonstige betriebliche Erträge
-1	-2	-98	-65	-44	-54	83	77	Sonstige betriebliche Aufwendungen
<u>112</u>	<u>79</u>	<u>1.756</u>	<u>1.643</u>	<u>71</u>	<u>44</u>	<u>-65</u>	<u>-437</u>	<b>Ergebnis vor Finanzergebnis</b>
-	-	-	-	-	-	-	-	Ergebnis aus Equity-Bewertung
-	-	4	5	-1.295	1.340	-1.430	-1.465	Zinsen und ähnliche Erträge
-5	-3	-29	-27	-1.197	-1.279	-1.332	1.375	Zinsen und ähnliche Aufwendungen
-	-	-8	-2	-15	59	-	-	Übriges Finanzergebnis
<u>-5</u>	<u>-3</u>	<u>-33</u>	<u>-24</u>	<u>83</u>	<u>120</u>	<u>-98</u>	<u>-90</u>	Finanzergebnis
<u>107</u>	<u>76</u>	<u>1.723</u>	<u>1.619</u>	<u>154</u>	<u>164</u>	<u>-163</u>	<u>-527</u>	<b>Ergebnis vor Steuern</b>
-34	-25	-525	-518	-49	-68	83	200	Ertragsteuern
<u>73</u>	<u>51</u>	<u>1.198</u>	<u>1.101</u>	<u>105</u>	<u>96</u>	<u>-80</u>	<u>-327</u>	<b>Jahresüberschuss/-fehlbetrag</b>
-	-	-11	8	1	1	-	-	Ergebnisanteil fremder Gesellschafter
<u>73</u>	<u>51</u>	<u>1.187</u>	<u>1.093</u>	<u>104</u>	<u>95</u>	<u>-80</u>	<u>-327</u>	<b>Ergebnisanteil der Aktionäre der BMW AG</b>
								<b>Unverwässertes Ergebnis je Stammaktie</b> in €
								<b>Unverwässertes Ergebnis je Vorzugsaktie</b> in €
								Verwässerungseffekte
								<b>Verwässertes Ergebnis je Stammaktie</b> in €
								<b>Verwässertes Ergebnis je Vorzugsaktie</b> in €

BMW Group  
Konzernbilanz und Segmentbilanzen zum 31. Dezember

Aktiva	Anhang	Konzern			Automobile (ungeprüfte Zusatzinformation)	
		2014	31.12.2013*	1.1.2013*	2014	2013*
in Mio. €						
Immaterielle Vermögenswerte	23	6.499	6.179	5.207	5.999	5.646
Sachanlagen	24	17.182	15.168	13.376	16.863	14.863
Vermietete Gegenstände	25	30.165	25.914	24.468	3	19
At-Equity bewertete Beteiligungen	26	1.088	638	505	1.088	638
Sonstige Finanzanlagen	27	408	553	548	5.110	5.253
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	28	37.438	32.616	32.309	-	-
Finanzforderungen	29	2.024	2.593	2.148	447	1.183
Latente Ertragsteuern	17	2.061	1.620	1.967	3.253	2.226
Sonstige Vermögenswerte	31	1.094	912	770	3.662	3.847
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>		<b>97.959</b>	<b>86.193</b>	<b>81.298</b>	<b>36.425</b>	<b>33.675</b>
Vorräte	32	11.089	9.595	9.732	10.698	9.269
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	33	2.153	2.449	2.543	1.887	2.184
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	28	23.586	21.501	20.605	-	-
Finanzforderungen	29	5.384	5.559	4.612	3.952	4.479
Laufende Ertragsteuern	30	1.906	1.151	966	1.186	1.002
Sonstige Vermögenswerte	31	5.038	4.258	3.664	19.231	15.480
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	34	7.688	7.671	8.374	5.752	6.775
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte		-	-	45	-	-
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>		<b>56.844</b>	<b>52.184</b>	<b>50.541</b>	<b>42.706</b>	<b>39.189</b>
<b>Bilanzsumme</b>		<b>154.803</b>	<b>138.377</b>	<b>131.839</b>	<b>79.131</b>	<b>72.864</b>
<b>Passiva</b>						
	Anhang	Konzern			Automobile (ungeprüfte Zusatzinformation)	
in Mio. €		2014	31.12.2013*	1.1.2013*	2014	2013*
Gezeichnetes Kapital	35	656	656	656		
Kapitalrücklage	35	2.005	1.990	1.973		
Gewinnrücklagen	35	35.621	33.122	28.510		
Kumuliertes übriges Eigenkapital	35	-1.062	-356	-674		
<b>Eigenkapital der Aktionäre der BMWAG</b>	35	<b>37.220</b>	35.412	30.465		
Anteile anderer Gesellschafter	35	217	188	107		
<b>Eigenkapital</b>		<b>37.437</b>	<b>35.600</b>	<b>30.572</b>	<b>31.045</b>	<b>30.909</b>
Rückstellungen für Pensionen	36	4.604	2.303	3.813	2.741	938
Sonstige Rückstellungen	37	4.268	3.828	3.481	3.777	3.075
Latente Ertragsteuern	17	1.974	2.459	2.094	421	1.072
Finanzverbindlichkeiten	39	43.167	39.450	39.095	1.933	1.604
Sonstige Verbindlichkeiten	40	4.275	3.603	3.404	5.445	4.677
<b>Langfristige Rückstellungen und Verbindlichkeiten</b>		<b>58.288</b>	<b>51.643</b>	<b>51.887</b>	<b>14.317</b>	<b>11.366</b>
Sonstige Rückstellungen	37	4.522	3.412	3.246	3.746	3.040
Laufende Ertragsteuern	38	1.590	2.319	2.463	1.050	1.021
Finanzverbindlichkeiten	39	37.482	30.854	30.412	3.250	725
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	41	7.709	7.485	6.437	6.929	6.774
Sonstige Verbindlichkeiten	40	7.775	7.064	6.792	18.794	19.029
Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten		-	-	30	-	-
<b>Kurzfristige Rückstellungen und Verbindlichkeiten</b>		<b>59.078</b>	<b>51.134</b>	<b>49.380</b>	<b>33.769</b>	<b>30.589</b>
<b>Bilanzsumme</b>		<b>154.803</b>	<b>138.377</b>	<b>131.839</b>	<b>79.131</b>	<b>72.864</b>

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9] im Konzernanhang.

90	KONZERNABSCHLUSS
90	Gewinn- und Verlust-Rechnungen
90	Gesamtergebnisrechnung
92	Bilanzen
94	Kapitalflussrechnungen
96	Entwicklung des Konzern Eigenkapitals
98	Konzernanhang
98	Grundsätze
116	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
123	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
124	Erläuterungen zur Bilanz
149	Sonstige Angaben
165	Segmentinformationen

								<b>Aktiva</b>
Motorräder (ungeprüfte Zusatzinformation)		Finanzdienstleistungen (ungeprüfte Zusatzinformation)		Sonstige Gesellschaften (ungeprüfte Zusatzinformation)		Konsolidierungen (ungeprüfte Zusatzinformation)		
2014	2013	2014	2013*	2014	2013*	2014	2013*	
54	63	445	469	1	1	-	-	Immaterielle Vermögenswerte
285	271	34	34	-	-	-	-	Sachanlagen
-	-	35.366	30.230	-	-	-5.204	-4.335	Vermietete Gegenstände
-	-	-	-	-	-	-	-	At-Equity bewertete Beteiligungen
-	-	6	6	5.808	5.754	-10.516	-10.460	Sonstige Finanzanlagen
-	-	37.438	32.616	-	-	-	-	Forderungen aus Finanzdienstleistungen
-	-	210	276	1.751	1.779	-384	-645	Finanzforderungen
-	-	287	285	367	290	-1.846	-1.181	Latente Ertragsteuern
20	-	1.913	1.436	21.895	19.677	-26.396	-24.048	Sonstige Vermögenswerte
<b>359</b>	<b>334</b>	<b>75.699</b>	<b>65.352</b>	<b>29.822</b>	<b>27.501</b>	<b>-44.346</b>	<b>-40.669</b>	<b>Langfristige Vermögenswerte</b>
383	318	8	8	-	-	-	-	Vorräte
128	120	137	145	1	-	-	-	Forderungen aus Lieferungen und Leistungen
-	-	23.586	21.501	-	-	-	-	Forderungen aus Finanzdienstleistungen
-	-	1.048	826	898	936	-514	-682	Finanzforderungen
-	-	102	89	618	60	-	-	Laufende Ertragsteuern
-	-	3.953	3.530	36.682	32.775	-54.828	-47.527	Sonstige Vermögenswerte
-	-	1.783	879	153	17	-	-	Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente
-	-	-	-	-	-	-	-	Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte
<b>511</b>	<b>438</b>	<b>30.617</b>	<b>26.978</b>	<b>38.352</b>	<b>33.788</b>	<b>-55.342</b>	<b>-48.209</b>	<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>
<b>870</b>	<b>772</b>	<b>106.316</b>	<b>92.330</b>	<b>68.174</b>	<b>61.289</b>	<b>-99.688</b>	<b>-88.878</b>	<b>Bilanzsumme</b>

								<b>Passiva</b>
Motorräder (ungeprüfte Zusatzinformation)		Finanzdienstleistungen (ungeprüfte Zusatzinformation)		Sonstige Gesellschaften (ungeprüfte Zusatzinformation)		Konsolidierungen (ungeprüfte Zusatzinformation)		
2014	2013	2014	2013*	2014	2013*	2014	2013*	
-	-	9.357	8.388	12.031	10.781	-14.996	-14.478	Gezeichnetes Kapital
-	-	-	-	-	-	-	-	Kapitalrücklage
-	-	-	-	-	-	-	-	Gewinnrücklagen
-	-	-	-	-	-	-	-	Kumuliertes übriges Eigenkapital
-	-	-	-	-	-	-	-	<b>Eigenkapital der Aktionäre der BMWAG</b>
-	-	9.357	8.388	12.031	10.781	-14.996	-14.478	Anteile anderer Gesellschafter
-	-	-	-	-	-	-	-	<b>Eigenkapital</b>
78	29	75	40	1.710	1.296	-	-	Rückstellungen für Pensionen
160	141	273	289	58	323	-	-	Sonstige Rückstellungen
-	-	5.078	4.171	13	6	-3.538	-2.790	Latente Ertragsteuern
-	-	14.695	14.376	26.923	24.115	-384	-645	Finanzverbindlichkeiten
357	318	23.680	21.134	51	68	-25.258	-22.594	Sonstige Verbindlichkeiten
<b>595</b>	<b>488</b>	<b>43.801</b>	<b>40.010</b>	<b>28.755</b>	<b>25.808</b>	<b>-29.180</b>	<b>-26.029</b>	<b>Langfristige Rückstellungen und Verbindlichkeiten</b>
62	57	432	309	282	3	-	3	Sonstige Rückstellungen
-	-	162	155	378	1.143	-	-	Laufende Ertragsteuern
-	-	19.122	16.006	15.624	14.805	-514	-682	Finanzverbindlichkeiten
192	204	571	502	17	5	-	-	Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen
21	23	32.871	26.960	11.087	8.744	-54.998	-47.692	Sonstige Verbindlichkeiten
-	-	-	-	-	-	-	-	Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten
<b>275</b>	<b>284</b>	<b>53.158</b>	<b>43.932</b>	<b>27.388</b>	<b>24.700</b>	<b>-55.512</b>	<b>-48.371</b>	<b>Kurzfristige Rückstellungen und Verbindlichkeiten</b>
<b>870</b>	<b>772</b>	<b>106.316</b>	<b>92.330</b>	<b>68.174</b>	<b>61.289</b>	<b>-99.688</b>	<b>-88.878</b>	<b>Bilanzsumme</b>

# BMW Group

## Kapitalflussrechnungen des Konzerns und der Segmente

	Anhang	Konzern
in Mio. €	2014	2013 <sup>1</sup>
Jahresüberschuss	5.817	5.329
Überleitung zwischen Jahresüberschuss und Mittelzufluss/-abfluss aus der betrieblichen Tätigkeit		
Laufende Ertragsteuern	2.774	2.581
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge und Aufwendungen	127	147
Abschreibungen auf das übrige Anlagevermögen	4.323	3.832
Veränderung der Rückstellungen	1.103	480
Veränderung der vermieteten Gegenstände	-2.720	-2.048
Veränderung der Forderungen aus Finanzdienstleistungen	-3.898	-4.501
Veränderung der latenten Steuern	116	-17
Sonstige zahlungsunwirksame Erträge und Aufwendungen	331	-552
Ergebnis aus dem Verkauf von Anlagevermögen und Wertpapieren	-63	-21
Ergebnis aus Equity-Bewertung	-655	-407
Veränderung des Working Capital	-551	986
— Veränderung der Vorräte	-971	-195
— Veränderung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	379	22
— Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	41	1.159
Veränderung der sonstigen betrieblichen Aktiva und Passiva	323	969
Gezahlte Ertragsteuern	-4.252	-2.787
Erhaltene Zinsen	137	136
<b>Mittelzufluss /-abfluss aus der betrieblichen Tätigkeit</b>	<b>44</b>	<b>4.127</b>
Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen	-6.099	-6.693
Erlöse aus Abgängen von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen	36	22
Investitionen in Finanzanlagen	-99	-76
Erlöse aus dem Abgang von Finanzanlagen	190	137
Zahlungsausgänge durch Investitionen in Wertpapiere und Termingeldanlagen	-4.216	-4.131
Zahlungseingänge aus dem Verkauf von Wertpapieren und dem Auslaufen von Termingeldanlagen	4.072	3.250
<b>Mittelzufluss /-abfluss aus der Investitionstätigkeit</b>	<b>44</b>	<b>-7.491</b>
Ausgabe neuer Aktien/Rückkauf eigener Aktien	-	-
Einzahlungen in das Eigenkapital	15	17
Zahlung von Dividenden für das Vorjahr	-1.715	-1.653
Konzerninterne Finanzierungs- und Eigenkapitaltransaktionen	-	-
Gezahlte Zinsen	-133	-122
Aufnahme von Anleihen	10.892	8.982
Rückzahlung von Anleihen	-7.249	-7.242
Aufnahme langfristiger sonstiger Finanzverbindlichkeiten	5.900	6.626
Rückzahlung langfristiger sonstiger Finanzverbindlichkeiten	-5.697	-4.996
Veränderung der kurzfristigen sonstigen Finanzverbindlichkeiten	2.132	-721
Veränderung der Commercial Paper	-1.012	1.812
<b>Mittelzufluss /-abfluss aus der Finanzierungstätigkeit</b>	<b>44</b>	<b>2.703</b>
<b>Wechselkursbedingte Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente</b>	<b>86</b>	<b>-89</b>
<b>Konsolidierungskreisbedingte Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente</b>	<b>2</b>	<b>47</b>
<b>Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente</b>	<b>44</b>	<b>-703</b>
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 1. Januar	7.671	8.374
<b>Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 31. Dezember</b>	<b>7.688</b>	<b>7.671</b>

<sup>1</sup> Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9] im Konzernanhang.

<sup>2</sup> Zinsen im Finanzdienstleistungsgeschäft sind grundsätzlich als Umsatzerlöse/-kosten klassifiziert.

### 90 – KONZERNABSCHLUSS

90	Gewinn- und Verlust-Rechnungen
90	Gesamtergebnisrechnung
92	Bilanzen
94	Kapitalflussrechnungen
96	Entwicklung des Konzern Eigenkapitals
98	Konzernanhang
98	Grundsätze
116	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
123	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
124	Erläuterungen zur Bilanz
149	Sonstige Angaben
165	Segmentinformationen

Automobile (ungeprüfte Zusatzinformation)		Finanzdienstleistungen (ungeprüfte Zusatzinformation)		
2014	2013 <sup>1</sup>	2014	2013 <sup>1</sup>	
4.521	4.408	1.198	1.101	Jahresüberschuss
				Überleitung zwischen Jahresüberschuss und Mittelzufluss/-abfluss aus der betrieblichen Tätigkeit
2.786	2.516	-40	9	Laufende Ertragsteuern
159	154	24 <sup>2</sup>	17 <sup>2</sup>	Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge und Aufwendungen
4.230	3.747	29	20	Abschreibungen auf das übrige Anlagevermögen
1.034	374	109	153	Veränderung der Rückstellungen
15	109	-3.309	-2.895	Veränderung der vermieteten Gegenstände
-	-	-3.898	-4.501	Veränderung der Forderungen aus Finanzdienstleistungen
-124	-239	383	523	Veränderung der latenten Steuern
-5	-56	14	54	Sonstige zahlungsunwirksame Erträge und Aufwendungen
-54	-21	8	-	Ergebnis aus dem Verkauf von Anlagevermögen und Wertpapieren
-655	-407	-	-	Ergebnis aus Equity-Bewertung
-552	-1.018	70	24	Veränderung des Working Capital
-907	-229	-	4	Veränderung der Vorräte
371	53	14	-25	Veränderung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen
-16	-1.194	56	-45	Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen
419	657	858	269	Veränderung der sonstigen betrieblichen Aktiva und Passiva
-2.531	-2.487	-161	-132	Gezahlte Ertragsteuern
180	191	- <sup>2</sup>	- <sup>2</sup>	Erhaltene Zinsen
<b>9.423</b>	<b>9.964</b>	<b>-4.715</b>	<b>-5.358</b>	<b>Mittelzufluss/-abfluss aus der betrieblichen Tätigkeit</b>
-6.021	-6.599	-9	-9	Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen
36	15	-	-7	Erlöse aus Abgängen von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen
-134	-514	-	-	Investitionen in Finanzanlagen
177	137	-	163	Erlöse aus dem Abgang von Finanzanlagen
-3.775	-3.945	-458	-179	Zahlungsausgänge durch Investitionen in Wertpapiere und Termingeldanlagen
3.881	2.908	170	342	Zahlungseingänge aus dem Verkauf von Wertpapieren und dem Auslaufen von Termingeldanlagen
<b>-5.836</b>	<b>-7.998</b>	<b>-297</b>	<b>324</b>	<b>Mittelzufluss/-abfluss aus der Investitionstätigkeit</b>
-	-	-	-	Ausgabe neuer Aktien/Rückkauf eigener Aktien
15	17	-	-	Einzahlungen in das Eigenkapital
-1.715	-1.653	-	-	Zahlung von Dividenden für das Vorjahr
-4.299	-582	4.094	3.844	Konzerninterne Finanzierungs- und Eigenkapitaltransaktionen
-136	-150	- <sup>2</sup>	- <sup>2</sup>	Gezahlte Zinsen
-	-	1.009	1.099	Aufnahme von Anleihen
-	-	-733	-1.383	Rückzahlung von Anleihen
452	85	5.298	6.015	Aufnahme langfristiger sonstiger Finanzverbindlichkeiten
-41	-26	-4.814	-4.940	Rückzahlung langfristiger sonstiger Finanzverbindlichkeiten
-1.042	125	1.073	517	Veränderung der kurzfristigen sonstigen Finanzverbindlichkeiten
-	-489	-	-	Veränderung der Commercial Paper
<b>-4.682</b>	<b>-2.673</b>	<b>5.927</b>	<b>5.152</b>	<b>Mittelzufluss/-abfluss aus der Finanzierungstätigkeit</b>
<b>70</b>	<b>-53</b>	<b>-11</b>	<b>-36</b>	<b>Wechselkursbedingte Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente</b>
<b>2</b>	<b>47</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>Konsolidierungskreisbedingte Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente</b>
<b>-1.023</b>	<b>-713</b>	<b>904</b>	<b>82</b>	<b>Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente</b>
6.775	7.488	879	797	Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 1. Januar
<b>5.752</b>	<b>6.775</b>	<b>1.783</b>	<b>879</b>	<b>Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 31. Dezember</b>

# BMW Group

## Entwicklung des Konzerneigenkapitals

in Mio. € — Anhang — Gezeichnetes Kapital — Kapitalrücklage — Gewinnrücklagen\*

<b>1. Januar 2013</b> , wie ursprünglich ausgewiesen	35 —	<b>656</b>	<b>1.973</b>	<b>28.544</b>
Anpassung IAS 8*		—	—	—34
<b>1. Januar 2013</b> (angepasst)	35 —	<b>656</b>	<b>1.973</b>	<b>28.510</b>
Dividendenzahlungen		—	—	—1.640
Jahresüberschuss		—	—	—5.303
Sonstiges Ergebnis nach Steuern		—	—	—936
<b>Gesamtergebnis 31. Dezember 2013</b>		<b>—</b>	<b>—</b>	<b>6.239</b>
Kapitalerhöhung aus Genehmigtem Kapital		—	—	—
Agio aus Kapitalerhöhung für Vorzugsaktien		—	—17	—
Übrige Veränderungen		—	—	—13
<b>31. Dezember 2013</b>	35 —	<b>656</b>	<b>1.990</b>	<b>33.122</b>

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9] im Konzernanhang.

in Mio. € — Anhang — Gezeichnetes Kapital — Kapitalrücklage — Gewinnrücklagen\*

<b>1. Januar 2014</b>	35 —	<b>656</b>	<b>1.990</b>	<b>33.122</b>
Dividendenzahlungen		—	—	—1.707
Jahresüberschuss		—	—	—5.798
Sonstiges Ergebnis nach Steuern		—	—	—1.592
<b>Gesamtergebnis 31. Dezember 2014</b>		<b>—</b>	<b>—</b>	<b>4.206</b>
Kapitalerhöhung aus Genehmigtem Kapital		—	—	—
Agio aus Kapitalerhöhung für Vorzugsaktien		—	—15	—
Übrige Veränderungen		—	—	—
<b>31. Dezember 2014</b>	35 —	<b>656</b>	<b>2.005</b>	<b>35.621</b>

### 90 - KONZERNABSCHLUSS

- 90 Gewinn- und Verlust-Rechnungen
- 90 Gesamtergebnisrechnung
- 92 Bilanzen
- 94 Kapitalflussrechnungen
- 96 - Entwicklung des Konzerneigenkapitals
- 98 Konzernanhang
  - 98 Grundsätze
  - 116 Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
  - 123 Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
  - 124 Erläuterungen zur Bilanz
  - 149 Sonstige Angaben
  - 165 Segmentinformationen

Kumuliertes übriges Eigenkapital			Eigenkapital der Aktionäre der BMWAG	Anteile anderer Gesell- schafter	Gesamt	
Unterschiede aus Währungs- umrechnung	Wertpapiere	Derivative Finanz- instrumente				
<b>-984</b>	<b>108</b>	<b>202</b>	<b>30.499</b>	<b>107</b>	<b>30.606</b>	<b>1. Januar 2013</b> , wie ursprünglich ausgewiesen
-	-	-	-34	-	-34	Anpassung IAS 8*
<b>-984</b>	<b>108</b>	<b>202</b>	<b>30.465</b>	<b>107</b>	<b>30.572</b>	<b>1. Januar 2013</b> (angepasst)
-	-	-	-1.640	-	-1.640	Dividendenzahlungen
-	-	-	5.303	26	<b>5.329</b>	Jahresüberschuss
-643	27	934	1.254	-	<b>1.254</b>	Sonstiges Ergebnis nach Steuern
<b>-643</b>	<b>27</b>	<b>934</b>	<b>6.557</b>	<b>26</b>	<b>6.583</b>	<b>Gesamtergebnis 31. Dezember 2013</b>
-	-	-	-	-	-	Kapitalerhöhung aus Genehmigtem Kapital
-	-	-	17	-	<b>17</b>	Agio aus Kapitalerhöhung für Vorzugsaktien
-	-	-	13	55	<b>68</b>	Übrige Veränderungen
<b>-1.627</b>	<b>135</b>	<b>1.136</b>	<b>35.412</b>	<b>188</b>	<b>35.600</b>	<b>31. Dezember 2013</b>

Kumuliertes übriges Eigenkapital			Eigenkapital der Aktionäre der BMWAG	Anteile anderer Gesell- schafter	Gesamt	
Unterschiede aus Währungs- umrechnung	Wertpapiere	Derivative Finanz- instrumente				
<b>-1.627</b>	<b>135</b>	<b>1.136</b>	<b>35.412</b>	<b>188</b>	<b>35.600</b>	<b>1. Januar 2014</b>
-	-	-	-1.707	-	-1.707	Dividendenzahlungen
-	-	-	5.798	19	<b>5.817</b>	Jahresüberschuss
904	6	-1.616	-2.298	-	<b>-2.298</b>	Sonstiges Ergebnis nach Steuern
<b>904</b>	<b>6</b>	<b>-1.616</b>	<b>3.500</b>	<b>19</b>	<b>3.519</b>	<b>Gesamtergebnis 31. Dezember 2014</b>
-	-	-	-	-	-	Kapitalerhöhung aus Genehmigtem Kapital
-	-	-	15	-	<b>15</b>	Agio aus Kapitalerhöhung für Vorzugsaktien
-	-	-	-	10	<b>10</b>	Übrige Veränderungen
<b>-723</b>	<b>141</b>	<b>-480</b>	<b>37.220</b>	<b>217</b>	<b>37.437</b>	<b>31. Dezember 2014</b>

**1 – Grundlagen**

Der Konzernabschluss der Bayerische Motoren Werke Aktiengesellschaft (BMW Group Konzernabschluss oder der Konzernabschluss) zum 31. Dezember 2014 ist nach den am Abschlussstichtag gültigen International Financial Reporting Standards (IFRSs), wie sie in der EU anzuwenden sind, erstellt. Die Bezeichnung IFRSs umfasst auch die noch gültigen International Accounting Standards (IASs). Alle für das Geschäftsjahr 2014 verbindlichen Interpretationen des IFRS Interpretations Committee (IFRICs) werden ebenfalls angewendet.

Der Konzernabschluss entspricht in der vorliegenden Fassung der Vorschrift des § 315 a des Handelsgesetzbuchs (HGB). Sie bildet die Rechtsgrundlage für die Konzernrechnungslegung nach internationalen Standards in Deutschland zusammen mit der Verordnung (EG) Nr. 1606/2002 des Europäischen Parlaments und des Rats vom 19. Juli 2002 betreffend die Anwendung internationaler Rechnungslegungsstandards und gilt für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2005 beginnen.

Die Gewinn-und-Verlust-Rechnungen des Konzerns und der Segmente sind nach dem Umsatzkostenverfahren aufgestellt. Die Konzernbilanz und die Bilanzen der Segmente entsprechen den Gliederungsvorschriften des IAS 1 (Darstellung des Abschlusses).

Um die Klarheit der Darstellung zu verbessern, sind verschiedene Posten der Gewinn-und-Verlust-Rechnungen und der Bilanzen zusammengefasst. Diese Posten sind im Anhang gesondert ausgewiesen und erläutert.

Zur Überleitung des Jahresüberschusses auf das Gesamtergebnis wird auf Konzernebene eine Gesamtergebnisrechnung erstellt.

Um einen besseren Einblick in die Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage der BMW Group zu ermöglichen, wird der Konzernabschluss über die Anforderungen des IFRS 8 (Geschäftssegmente) hinaus um Gewinn-und-Verlust-Rechnungen und Bilanzen der Segmente Automobile, Motorräder, Finanzdienstleistungen und sonstige Gesellschaften ergänzt. Die Kapitalflussrechnung des Konzerns ist um Kapitalflussrechnungen der Segmente Automobile und Finanzdienstleistungen erweitert. Bei den Ergänzungen handelt es sich jeweils um ungeprüfte Zusatzinformationen.

Zur Unterstützung des Vertriebs der Produkte der BMW Group werden den Kunden und Händlern verschiedene Finanzdienstleistungen – hauptsächlich Kredit- und Leasingfinanzierungen – angeboten. Der Konzernab-

schluss ist damit auch durch die Aktivitäten des Finanzdienstleistungsgeschäfts geprägt.

Die zwischen den Segmenten bestehenden Beziehungen betreffen hauptsächlich interne Verkäufe von Produkten, die konzerninterne Mittelbeschaffung sowie damit verbundene Zinsen und werden in der Spalte Konsolidierungen eliminiert. Genauere Informationen zur Zuordnung der Aktivitäten der BMW Group zu den Segmenten und deren Grundlagen sind den Erläuterungen zur Segmentberichterstattung unter der Textziffer [50] zu entnehmen.

Im Rahmen der Refinanzierung des Finanzdienstleistungsgeschäfts werden wesentliche Umfänge von Forderungen aus der Kunden- und Händlerfinanzierung sowie auch Rechte und Pflichten aus Leasingverträgen veräußert. Der Verkauf von Forderungen ist fester Bestandteil des Finanzierungsinstrumentariums von Industrieunternehmen. Dabei handelt es sich in der Regel um Asset-Backed-Finanzierungen, in deren Rahmen ein Portfolio von Forderungen an eine Zweckgesellschaft veräußert wird, die wiederum Wertpapiere zur Refinanzierung des Kaufpreises begibt. Die BMW Group betreibt weiterhin die Verwaltung der Verträge (Servicing) und erhält hierfür eine angemessene Gebühr. Die rechtswirksam verkauften Vermögenswerte sind gemäß IFRS 10 (Konzernabschlüsse) weiterhin im Konzernabschluss auszuweisen, da die Kriterien der Beherrschung (Control) kumulativ erfüllt sind. Gewinne und Verluste aus dem Verkauf der Vermögenswerte werden erst realisiert, wenn die Vermögenswerte aus der Konzernbilanz ausscheiden. Das Bilanzvolumen der verkauften Vermögenswerte beträgt am 31. Dezember 2014 insgesamt 10,9 Mrd. € (2013: 10,1 Mrd. €).

Neben Finanzierungs- und Leasingverträgen vermittelt das Segment Finanzdienstleistungen Versicherungen über Kooperationen mit lokalen Versicherungsgesellschaften. Dieses Geschäft ist für den Konzern von untergeordneter Bedeutung.

Die Konzernwährung lautet auf Euro. Alle Beträge werden in Millionen Euro (Mio. €) angegeben, soweit nichts anderes vermerkt ist.

Die Bayerische Motoren Werke Aktiengesellschaft hat ihren Firmensitz in München, Petuelring 130, und ist im Handelsregister des Amtsgerichts München unter der Registernummer HRB 42243 eingetragen.

Alle konsolidierten Tochterunternehmen – mit Ausnahme der BMW India Private Ltd., Gurgaon, und der BMW India Financial Services Private Ltd., Gurgaon,

**90 – KONZERNABSCHLUSS**

90	Gewinn-und-Verlust-Rechnungen
90	Gesamtergebnisrechnung
92	Bilanzen
94	Kapitalflussrechnungen
96	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
98	Konzernanhang
98	98 – Grundsätze
116	Erläuterungen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung
123	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
124	Erläuterungen zur Bilanz
149	Sonstige Angaben
165	Segmentinformationen

mit Abschlussstichtag 31. März aufgrund lokaler rechtlicher Anforderungen – haben einen mit der BMW AG übereinstimmenden Abschlussstichtag.

Der zum 31. Dezember 2014 gemäß § 315 a HGB aufgestellte Konzernabschluss und der zusammengefasste Lagebericht werden beim Betreiber des elektronischen Bundesanzeigers eingereicht und sind über die Internet-

seite des Unternehmensregisters zugänglich. Auf Anfrage werden gedruckte Exemplare zur Verfügung gestellt. Ferner können der Konzernabschluss und der zusammengefasste Lagebericht auf der Homepage der BMW Group [www.bmwgroup.com/ir](http://www.bmwgroup.com/ir) abgerufen werden.

Am 19. Februar 2015 wurde die Freigabe zur Veröffentlichung des Konzernabschlusses vom Vorstand erteilt.

## 2 – Konsolidierungskreis

Der Konsolidierungskreis basiert auf der Anwendung der Standards IFRS 10 (Konzernabschlüsse) und IFRS 11 (Gemeinsame Vereinbarungen).

In den BMW Group Konzernabschluss sind neben der BMW AG alle wesentlichen Tochterunternehmen einschließlich eines Spezialfonds und 30 Zweckgesellschaf-

ten, fast ausschließlich für Asset-Backed-Finanzierungen, einbezogen.

Die Anzahl der in den Konzernabschluss einbezogenen Tochterunternehmen, einschließlich des Spezialfonds und der Zweckgesellschaften, hat sich im Geschäftsjahr 2014 wie folgt verändert:

	Inland	Ausland	Gesamt
Einbezogen zum 31. Dezember 2013	20	167	187
Erstmals einbezogen 2014	2	13	15
Ausgeschieden 2014	-	13	13
<b>Einbezogen zum 31. Dezember 2014</b>	<b>22</b>	<b>167</b>	<b>189</b>

Nicht einbezogen werden 43 (2013: 48) Tochterunternehmen ohne Geschäftsbetrieb bzw. mit geringem Geschäftsvolumen sowie vier (2013: 1) gemeinschaftliche Tätigkeiten (Joint Operations). Auf die Einbeziehung wurde verzichtet, weil die daraus resultierenden Auswirkungen auf den Konzernabschluss die wirtschaftlichen Entscheidungen der Abschlussadressaten nicht beeinflussen. Durch die Nichteinbeziehung von operativen Tochterunternehmen und Joint Operations wird der Konzernumsatz um 0,3 % (2013: 1,0 %) niedriger ausgewiesen.

Die Joint Operations SGL Automotive Carbon Fibers GmbH & Co. KG, München, SGL Automotive Carbon Fibers Verwaltungs GmbH, München, und SGL Automotive Carbon Fibers LLC, Dover, DE, werden im Geschäftsjahr 2014 erstmals zu 49 % quotale konsolidiert. Sie liefern Carbonfasern bzw. Carbonfasergelege für die Fahrzeugproduktion. Für weitere Informationen wird auf Textziffer [9] verwiesen.

Die Gemeinschaftsunternehmen (Joint Ventures) BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang, DriveNow GmbH & Co. KG, München, und DriveNow Verwaltungs GmbH, München, werden nach der Equity-Methode in den Konzernabschluss einbezogen. Wegen Unwesentlichkeit wird wie im Vorjahr bei fünf Beteiligungen auf die Einbeziehung nach der Equity-Methode in den Konzernabschluss verzichtet. Sie werden unter den sonsti-

gen Finanzanlagen zu Anschaffungskosten, gegebenenfalls abzüglich Abschreibungen, ausgewiesen.

Die Aufstellung des Anteilsbesitzes des Konzerns nach § 313 Abs. 2 HGB wird beim Betreiber des elektronischen Bundesanzeigers eingereicht. Diese Aufstellung wird ebenso wie die Liste mit Beteiligungen an Drittunternehmen von nicht untergeordneter Bedeutung zusätzlich auf der Homepage der BMW Group [www.bmwgroup.com/ir](http://www.bmwgroup.com/ir) veröffentlicht. Überdies sind die Aufstellung des Anteilsbesitzes, die Liste der Beteiligungen an Drittunternehmen von nicht untergeordneter Bedeutung und der Konsolidierungskreis als Anlagen beigelegt.

Im Geschäftsjahr 2014 wurden die BMW Madrid S. L., Madrid, die BMW Amsterdam B.V., Amsterdam, die BMW Den Haag B.V., Den Haag, die BMW Retail Nederland B.V., Den Haag, die BMW Milano S. r. l., Mailand, die BMW Distribution S. A. S., Montigny-le-Bretonneux, die BMW Vermögensverwaltungs GmbH, München, die BMW Beteiligungs GmbH & Co. KG, München, und die BMW International Holding B.V., Den Haag, erstmals konsolidiert.

Die BMW Österreich Finanzierungs GmbH, Steyr, wurde auf die BMW Motoren GmbH, Steyr, verschmolzen und ist damit aus dem Konsolidierungskreis ausgeschieden. Die Noord Lease B.V., Groningen, wurde veräußert und

hat damit den Konsolidierungskreis verlassen. Des Weiteren wurden die Alphabet Belgium N.V., Bornem, und die Bavaria NTTBL Company Ltd., Dublin, liquidiert und sind folglich aus dem Konsolidierungskreis ausgeschieden. The British Motor Corporation Ltd., Bracknell, wurde aufgelöst und hat den Konsolidierungskreis verlassen.

### 3 – Unternehmensveräußerung

Mit dem Kauf der ING Car Lease Gruppe im Jahr 2011 erwarb die BMW Group auch die Noord Lease B.V., Groningen. Die Gesellschaft wurde neben der Alphabet Nederland B.V., Breda, als zweite Flotten-Leasinggesellschaft in den Niederlanden geführt; ihre Ausrichtung ist stark regional und von einem hohen Anteil an Privatleasing geprägt. Im Rahmen einer Evaluierung der strategischen Ausrichtung des niederländischen Flotten-Leasinggeschäfts wurde entschieden, den Fokus auf nur eine Gesellschaft im Land zu legen. Daraufhin wurde

Ferner verändert sich der Konsolidierungskreis gegenüber dem Vorjahr durch die erstmalige Einbeziehung von sechs Zweckgesellschaften sowie durch das Ausscheiden von acht Zweckgesellschaften.

Die Veränderungen im Konsolidierungskreis sind für die Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage des Konzerns nicht wesentlich.

im Geschäftsjahr 2014 der Verkauf der Noord Lease B.V., Groningen, vom Vorstand der BMW AG beauftragt. Die Gesellschaft wurde über ein Bieterverfahren an die Noordlease Midco B.V., Groningen, veräußert. Der Kaufvertrag wurde im Juni 2014 geschlossen, die Unternehmensanteile wurden im August 2014 übertragen. Aus der Entkonsolidierung der Noord Lease B.V., Groningen, ergab sich im dritten Quartal ein positiver Ergebniseffekt in Höhe von 7,4 Mio. €, der in den sonstigen betrieblichen Erträgen und Aufwendungen im Segment Finanzdienstleistungen erfasst wurde.

### 4 – Konsolidierungsgrundsätze

Die Kapitalkonsolidierung erfolgt gemäß IFRS 3 (Unternehmenszusammenschlüsse). Nach IFRS 3 sind sämtliche Unternehmenszusammenschlüsse nach der Erwerbsmethode (Acquisition Method) zu bilanzieren, d. h., die erworbenen identifizierbaren Vermögenswerte und Schulden sind zum beizulegenden Zeitwert (Fair Value) im Erwerbszeitpunkt anzusetzen. Der positive Unterschiedsbetrag zwischen den Anschaffungskosten des Unternehmenserwerbs und dem Anteil am Nettozeitwert der im Rahmen der Akquisition identifizierten Vermögenswerte, Schulden und Eventualverbindlichkeiten wird als Geschäfts- oder Firmenwert separat bilanziert und der jeweiligen zahlungsmittelgenerierenden Einheit zugewiesen. Geschäfts- oder Firmenwerte in Höhe von 91 Mio. €, die vor dem 1. Januar 1995 entstanden sind, bleiben mit den Rücklagen verrechnet.

Forderungen, Verbindlichkeiten, Rückstellungen, Erträge und Aufwendungen sowie Ergebnisse zwischen den konsolidierten Unternehmen (Zwischenergebnisse) werden im Rahmen der Konsolidierung eliminiert.

Joint Operations und Joint Ventures sind Formen gemeinsamer Vereinbarungen. Eine solche Vereinbarung liegt vor, wenn die BMW Group auf Basis einer vertraglichen Vereinbarung mit einem Dritten die Aktivitäten

gemeinsam führt. Dies erfordert einstimmige Entscheidungen bei den maßgeblichen Tätigkeiten der gemeinsamen Vereinbarung.

Bei einer Joint Operation haben die Parteien, die eine gemeinschaftliche Führung ausüben, Rechte an den der Vereinbarung zuzurechnenden Vermögenswerten und Verpflichtungen für deren Schulden. Die Vermögenswerte und Schulden sowie Erlöse und Aufwendungen einer Joint Operation werden auf Basis der Rechte und Pflichten der BMW Group anteilmäßig in den Konzernabschluss einbezogen.

Die nach der Equity-Methode bewerteten Beteiligungen (Gemeinschaftsunternehmen und assoziierte Unternehmen) werden mit dem anteiligen neu bewerteten Eigenkapital angesetzt. Ein Unterschiedsbetrag zu den Anschaffungskosten der Beteiligung wird entsprechend der Erwerbsmethode behandelt. Beteiligungen werden grundsätzlich nach der Equity-Methode einbezogen, wenn ein maßgeblicher Einfluss ausgeübt werden kann (IAS 28, Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen). Ein maßgeblicher Einfluss wird in der Regel vermutet, wenn zwischen 20 % und 50 % der Stimmrechte an den assoziierten Unternehmen bzw. Gemeinschaftsunternehmen gehalten werden.

#### 90 – KONZERNABSCHLUSS

90	Gewinn- und Verlust-Rechnungen
90	Gesamtergebnisrechnung
92	Bilanzen
94	Kapitalflussrechnungen
96	Entwicklung des Konzern Eigenkapitals
98	Konzernanhang
98	– Grundsätze
116	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
123	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
124	Erläuterungen zur Bilanz
149	Sonstige Angaben
165	Segmentinformationen

## 5 – Währungsumrechnung

Die Umrechnung der in fremder Währung aufgestellten Jahresabschlüsse der einbezogenen Konzernunternehmen erfolgt auf der Grundlage des Konzepts der funktionalen Währung (IAS 21, Auswirkungen von Wechselkursänderungen) nach der modifizierten Stichtagskursmethode. Für die Tochterunternehmen richtet sich die funktionale Währung grundsätzlich nach deren primärem Wirtschaftsumfeld und entspricht damit in der Regel der jeweiligen Landeswährung. Im Konzernabschluss werden die Aufwendungen und Erträge aus Abschlüssen von Tochterunternehmen, die in fremder Währung aufgestellt sind, zum Jahresdurchschnittskurs, Vermögenswerte und Schulden zum Stichtagskurs umgerechnet. Der sich aus der Umrechnung des Eigenkapitals ergebende Währungsunterschied wird im kumulierten übrigen Eigenkapital verrechnet. Die Umrechnungsdifferenzen, die aus abweichenden Um-

rechnungskursen in der Gewinn-und-Verlust-Rechnung resultieren, werden ebenfalls erfolgsneutral im kumulierten übrigen Eigenkapital ausgewiesen.

In den Einzelabschlüssen der BMW AG und der Tochterunternehmen werden Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten bei Zugang zum Anschaffungskurs bewertet. Zum Bilanzstichtag werden die Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten stichtagsbewertet. Die daraus resultierenden Bewertungseffekte sowie eingetretene Kursgewinne und -verluste aus der Abwicklung der Transaktionen werden entsprechend dem wirtschaftlichen Gehalt erfolgswirksam berücksichtigt.

Die für die Währungsumrechnung zugrunde gelegten Wechselkurse mit wesentlichem Einfluss auf den Konzernabschluss stellen sich wie folgt dar:

	Stichtagskurs	31.12.2013	Durchschnittskurs	2013
	<b>31.12.2014</b>		<b>2014</b>	
US-Dollar	<b>1,21</b>	1,38	<b>1,33</b>	1,33
Britisches Pfund	<b>0,78</b>	0,83	<b>0,81</b>	0,85
Chinesischer Renminbi	<b>7,53</b>	8,34	<b>8,19</b>	8,16
Japanischer Yen	<b>144,95</b>	144,55	<b>140,38</b>	129,70
Russischer Rubel	<b>70,98</b>	45,29	<b>51,03</b>	42,34

## 6 – Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

Die Abschlüsse der BMW AG sowie der in- und ausländischen Tochterunternehmen werden entsprechend IFRS 10 (Konzernabschlüsse) nach einheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätzen aufgestellt.

**Umsatzerlöse** aus Verkäufen von Produkten und Vermietvermögen werden zum Zeitpunkt des Eigentums- bzw. Gefahrenübergangs an den Händler oder Kunden erfasst, sofern die Höhe der Umsatzerlöse verlässlich bestimmt werden kann, es wahrscheinlich ist, dass der wirtschaftliche Nutzen aus dem Geschäft dem Unternehmen zufließt und die im Zusammenhang mit dem Verkauf angefallenen oder noch anfallenden Kosten verlässlich bestimmt werden können. Die Umsatzerlöse sind abzüglich Skonti, Boni und Rabatten ausgewiesen. Die Umsatzerlöse enthalten außerdem die Leasingenerlöse und die Zinserträge aus dem Finanzdienstleistungsgeschäft. Die Erlöse aus Leasingraten resultieren aus Operate Leases und werden linear über die Vertragslaufzeit erfolgswirksam vereinnahmt. Die Zinserträge aus Finance Leases, Kunden- und Händlerfinanzierungen werden unter Anwendung der Effektivzinsmethode realisiert und als Umsatzerlöse unter den Zinserträgen

aus Kreditfinanzierung ausgewiesen. Umfasst der Verkauf von Produkten einen bestimmaren Teilbetrag für nachfolgende Dienstleistungen (Mehrkomponentenverträge), werden die darauf entfallenden Umsatzerlöse abgegrenzt und über den Dienstleistungszeitraum erfolgswirksam vereinnahmt. Die Auflösung erfolgt in der Regel proportional zum Kostenverlauf. Erlöse aus dem Verkauf von Fahrzeugen, für die Rückkaufverpflichtungen (Buy-back-Vereinbarungen) von Konzerngesellschaften bestehen, werden nicht sofort realisiert. Die Differenz zwischen Verkaufs- und Rückkaufpreis wird passivisch abgegrenzt und über den Vertragszeitraum ratierlich in den Umsatzerlösen erfasst.

Die **Umsatzkosten** umfassen die Herstellungskosten der verkauften Erzeugnisse sowie die Anschaffungskosten der verkauften Handelswaren. Sie beinhalten neben den direkt zurechenbaren Material- und Fertigungseinzelkosten auch die Forschungs- und nicht aktivierungsfähigen Entwicklungskosten sowie die Abschreibungen auf aktivierte Entwicklungskosten. Darüber hinaus umfassen sie Gemeinkosten einschließlich der Abschreibungen auf die Produktionsanlagen und übrigen immat-

teriellen Vermögenswerte sowie die Abwertungen auf die Vorräte. Die Umsatzkosten enthalten ferner die Aufwendungen für Frachten und Versicherungen aus Lieferungen an Händler sowie Vermittlungsgebühren im Direktvertrieb. In den Umsatzkosten werden auch die dem Finanzdienstleistungsgeschäft direkt zuzurechnenden Aufwendungen inklusive der Abschreibungen auf vermietete Gegenstände sowie die Zinsaufwendungen aus der Refinanzierung des gesamten Finanzdienstleistungsgeschäfts und dessen Aufwendungen für Risikovorsorgen ausgewiesen.

**Zuwendungen der öffentlichen Hand** werden gemäß IAS 20 (Bilanzierung und Darstellung von Zuwendungen der öffentlichen Hand) nur erfasst, wenn eine angemessene Sicherheit dafür besteht, dass die damit verbundenen Bedingungen erfüllt und die Zuwendungen gewährt werden. Sie werden erfolgswirksam behandelt und grundsätzlich in den Perioden verrechnet, in denen die Aufwendungen anfallen, die durch die Zuwendungen kompensiert werden sollen.

Das **Ergebnis je Aktie** (Basic Earnings per Share) wird nach IAS 33 (Ergebnis je Aktie) ermittelt. Das unverwässerte Ergebnis je Aktie ergibt sich, indem sowohl für Stamm- als auch für Vorzugsaktien der auf die jeweilige Aktiegattung entfallende Konzernjahresüberschuss nach Minderheitenanteilen durch die durchschnittliche Anzahl der jeweiligen Aktien dividiert wird. Das Konzernergebnis ist demzufolge auf die verschiedenen Aktiegattungen aufzuteilen. Im Rahmen der Aufteilung wird der nicht für eine Ausschüttung vorgesehene Teil des Konzernergebnisses den Aktiegattungen in dem Verhältnis der jeweiligen Aktienzahl zugeordnet. Die zur Ausschüttung vorgesehenen Gewinne ergeben sich unmittelbar aus den beschlossenen Dividenden für Stamm- und Vorzugsaktien. Ein verwässertes Ergebnis je Aktie (Diluted Earnings per Share) wird gesondert angegeben.

Gemäß IFRS 2 (Anteilsbasierte Vergütung) werden **aktienbasierte Vergütungsprogramme**, die eine Erfüllung in Aktien vorsehen, mit dem beizulegenden Zeitwert zum Gewährungsstichtag bewertet, im Personalaufwand erfolgswirksam über den Erdienungszeitraum erfasst und gegen die Kapitalrücklage verrechnet.

Aktienbasierte Vergütungsprogramme, die eine Erfüllung in bar vorsehen, werden vom Gewährungszeitpunkt an bis zu ihrem Ausgleich an jedem Bilanzstichtag sowie am Erfüllungstag zum beizulegenden Zeitwert neu bewertet, im Personalaufwand erfolgs-

wirksam über den Erdienungszeitraum erfasst und als Rückstellung ausgewiesen.

Das aktienbasierte Programm zur Vorstands- und Bereichsleitervergütung sieht ein Wahlrecht aufseiten der BMW AG vor, eine Erfüllung in bar oder in Stammaktien der BMW AG vorzunehmen. Aufgrund der Ausübung des Wahlrechts zur Erfüllung in bar werden die aktienbasierten Vorstands- und Bereichsleitervergütungsprogramme wie aktienbasierte Vergütungsprogramme mit Barausgleich bilanziert. Weitere Informationen zu den aktienbasierten Vergütungsprogrammen finden sich unter Textziffer [20].

Erworbene und selbst geschaffene **immaterielle Vermögenswerte** werden gemäß IAS 38 (Immaterielle Vermögenswerte) aktiviert, wenn es wahrscheinlich ist, dass mit der Nutzung des Vermögenswerts ein zukünftiger wirtschaftlicher Vorteil verbunden ist und die Kosten des Vermögenswerts zuverlässig bestimmt werden können. Sie werden zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten angesetzt und bei begrenzter Nutzungsdauer entsprechend der Dauer ihrer Nutzung planmäßig abgeschrieben. Die Abschreibung immaterieller Vermögenswerte, mit Ausnahme von aktivierten Entwicklungskosten, erfolgt grundsätzlich über eine Nutzungsdauer zwischen drei und zehn Jahren.

**Entwicklungskosten** für Fahrzeug- und Motorenprojekte werden zu Herstellungskosten aktiviert, soweit die zurechenbaren Ausgaben verlässlich bewertbar und sowohl die technische Realisierbarkeit als auch die erfolgreiche Vermarktung sichergestellt sind. Die Entwicklungstätigkeit muss ferner mit hinreichender Wahrscheinlichkeit einen künftigen wirtschaftlichen Nutzen erzeugen. Die aktivierten Entwicklungskosten umfassen alle direkt dem Entwicklungsprozess zurechenbaren Kosten einschließlich entwicklungsbezogener Gemeinkosten. Aktivierte Entwicklungskosten werden ab dem Produktionsstart planmäßig über den erwarteten Produktlebenszyklus von in der Regel vier bis elf Jahren abgeschrieben.

Der **Geschäfts- oder Firmenwert** ergibt sich im Rahmen der Erstkonsolidierung als positiver Unterschiedsbetrag zwischen den Anschaffungskosten des Unternehmenserwerbs und dem Anteil am Nettozeitwert der während der Akquisition identifizierten Vermögenswerte, Schulden und Eventualverbindlichkeiten.

Das gesamte **Sachanlagevermögen** unterliegt einer betrieblichen Nutzung und wird zu Anschaffungs- oder

#### 90 - KONZERNABSCHLUSS

90	Gewinn- und -Verlust-Rechnungen
90	Gesamtergebnisrechnung
92	Bilanzen
94	Kapitalflussrechnungen
96	Entwicklung des Konzernkapitals
98	Konzernanhang
98	- Grundsätze
116	Erläuterungen zur Gewinn- und -Verlust-Rechnung
123	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
124	Erläuterungen zur Bilanz
149	Sonstige Angaben
165	Segmentinformationen

Herstellungskosten bilanziert. Abnutzbares Sachanlagevermögen wird darüber hinaus um planmäßige, nutzungsbedingte Abschreibungen abgewertet. Die Abschreibungen auf das Sachanlagevermögen werden entsprechend dem Nutzungsverlauf in der Regel nach der linearen Methode vorgenommen. Sofern abnutz-

bare Vermögenswerte des Sachanlagevermögens unterschiedliche Nutzungsdauern aufweisen, werden sie gesondert planmäßig abgeschrieben.

Den planmäßigen Abschreibungen liegen konzerneinheitlich folgende Nutzungsdauern zugrunde:

in Jahren	
Betriebs- und Geschäftsgebäude, Wohngebäude, Einbauten und Außenanlagen	8 bis 50
Technische Anlagen und Maschinen	3 bis 21
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	2 bis 25

Für im Mehrschichtbetrieb eingesetzte Maschinen werden die Abschreibungen durch Schichtzuschläge entsprechend erhöht.

Die Herstellungskosten der selbst erstellten Anlagen enthalten alle direkt dem Herstellungsprozess zurechenbaren Kosten sowie angemessene Teile der produktionsbezogenen Gemeinkosten. Hierzu gehören die fertigungsbedingten Abschreibungen, anteilige Verwaltungskosten sowie die anteiligen Kosten des sozialen Bereichs.

Finanzierungskosten werden in der Regel nicht als Teil der Anschaffungs- oder Herstellungskosten angesetzt. Sind sie direkt dem Erwerb, dem Bau oder der Herstellung eines qualifizierten Vermögenswerts zuzurechnen, werden sie gemäß IAS 23 (Fremdkapitalkosten) aktiviert.

Im Anlagevermögen werden auch Vermögenswerte aus **Leasing** ausgewiesen. Die BMW Group nutzt als Leasingnehmer Sachanlagen und vermietet als Leasinggeber neben selbst produzierten Automobilen auch Fremdmarken. IAS 17 (Leasingverhältnisse) enthält Vorschriften, nach denen auf Basis von Chancen und Risiken beurteilt wird, ob das wirtschaftliche Eigentum am Leasinggegenstand dem Leasingnehmer (Finance Lease) oder dem Leasinggeber (Operate Lease) zuzurechnen ist.

Im Wege des Finance Lease gemietete Sachanlagen werden nach IAS 17 im Zugangszeitpunkt zum beizulegenden Zeitwert bilanziert, soweit die Barwerte der Leasingzahlungen nicht niedriger sind. Die Abschreibungen erfolgen planmäßig linear über die voraussichtliche Nutzungsdauer bzw. über die kürzere Vertragslaufzeit. Die aus den künftigen Leasingraten resultierenden Zahlungsverpflichtungen werden unter den sonstigen Finanzverbindlichkeiten passiviert.

Eigenerzeugnisse, die als **vermietete Gegenstände** (Operate Leases) bei Gesellschaften der BMW Group

aktiviert sind, werden mit den Herstellungskosten, alle übrigen vermieteten Erzeugnisse zu Anschaffungskosten bewertet. Alle vermieteten Gegenstände werden linear über die Vertragslaufzeit auf den erwarteten Restwert abgeschrieben. Änderungen der Restwertwartungen werden durch eine prospektive Anpassung der planmäßigen Abschreibungen über die Restlaufzeit des Leasingvertrags erfasst, sofern der erzielbare Betrag über dem Restbuchwert liegt. Liegt der erzielbare Betrag unter dem Restbuchwert, wird eine Wertminderung in Höhe des Unterschiedsbetrags vorgenommen. Zu jedem Bilanzstichtag wird geprüft, ob eine in früheren Perioden erfasste Wertminderung nicht länger besteht oder sich vermindert hat. In diesen Fällen wird der Buchwert auf den erzielbaren Betrag erhöht. Der erhöhte Buchwert darf jedoch den planmäßig fortgeführten Buchwert nicht übersteigen.

Liegen Anhaltspunkte vor, die auf eine **Wertminderung der nichtfinanziellen Vermögenswerte**, mit Ausnahme der Vorräte und der latenten Ertragsteuern, hindeuten, oder ist eine jährliche Überprüfung auf Wertminderung erforderlich (für nicht betriebsbereite immaterielle Vermögenswerte, immaterielle Vermögenswerte mit einer unbegrenzten Nutzungsdauer und für einen bei einem Unternehmenszusammenschluss erworbenen Geschäfts- oder Firmenwert), wird ein Werthaltigkeitstest nach IAS 36 (Wertminderungen von Vermögenswerten) durchgeführt. Jeder Vermögenswert wird einzeln überprüft, es sei denn, er erzeugt keine weitestgehend von anderen Vermögenswerten oder anderen Gruppen von Vermögenswerten (zahlungsmittelgenerierenden Einheiten) unabhängigen Zahlungsmittelzuflüsse. Zur Durchführung des Werthaltigkeitstests wird der Buchwert eines Vermögenswerts mit dem erzielbaren Betrag, der den höheren Betrag aus beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten und Nutzungswert repräsentiert, verglichen. Unterschreitet der erzielbare Betrag den Buchwert, wird eine Wertminderung erfasst. Der beizulegende Zeitwert ist der Preis, der in einem geordneten Geschäftsvorfall zwischen Marktteilnehmern

am Bemessungsstichtag für den Verkauf eines Vermögenswerts eingenommen würde. Der Nutzungswert entspricht dem Barwert der zukünftigen Cashflows, der voraussichtlich aus einem Vermögenswert oder einer zahlungsmittelgenerierenden Einheit abgeleitet werden kann.

Der Werthaltigkeitstest der BMW Group sieht zunächst die Ermittlung des Nutzungswerts vor. Sollte der ermittelte Nutzungswert den Buchwert unterschreiten, wird zusätzlich der beizulegende Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten bestimmt. Sollte auch dieser geringer sein als der Buchwert, erfolgt eine entsprechende Wertminderung auf den höheren Wert aus Nutzungswert und beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten. Die BMW Group ermittelt den Nutzungswert mithilfe eines Kapitalwertkalküls. Die zur Berechnung herangezogenen Zahlungsströme basieren auf der vom Management verabschiedeten langfristigen Unternehmensplanung. Diese baut auf Detailplanungen der operativen Ebene auf und entspricht mit einem Planungshorizont von sechs Jahren weitestgehend einem Produktlebenszyklus. Zur Ermittlung der Zahlungsströme über diesen Unternehmensplanungszeitraum hinaus wird ein Restwert angesetzt, der kein Wachstum berücksichtigt. Die zugrunde gelegten Planungsprämissen werden stets dem aktuellsten Kenntnisstand angepasst und regelmäßig mit externen Informationsquellen abgeglichen. Diese Planungsprämissen berücksichtigen insbesondere Erwartungen bezüglich der Rentabilität des Produktportfolios, der zukünftigen Marktanteilsentwicklungen, volkswirtschaftlicher Entwicklungen (wie z. B. Währungs-, Zins- und Rohstoffpreisentwicklungen) und rechtlicher Rahmenbedingungen sowie Erfahrungswerte. Die Diskontierung erfolgt in den zahlungsmittelgenerierenden Einheiten Automobile und Motorräder anhand eines risikoangepassten Kapitalkostensatzes (WACC) vor Steuern von 12,0 % (2013: 12,0 %). Für die zahlungsmittelgenerierende Einheit Finanzdienstleistungen wird ein branchenüblicher Eigenkapitalkostensatz vor Steuern von 13,4 % (2013: 13,4 %) herangezogen. Für die Werthaltigkeitstests der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten werden für die wesentlichen Annahmen Sensitivitätsanalysen durchgeführt. Diese bestätigen, dass wie im Vorjahr kein Wertminderungsbedarf besteht.

Entfällt der Grund für eine zu einem früheren Zeitpunkt durchgeführte Wertminderung, erfolgt eine Zuschreibung auf den erzielbaren Betrag, jedoch nicht über die fortgeführten Anschaffungs- oder Herstellungskosten hinaus. Hiervon ausgenommen sind Ge-

schäfts- oder Firmenwerte, deren Wert nach einer Wertminderung nicht wieder aufgeholt wird.

**At-Equity bewertete Beteiligungen** werden mit ihrem anteiligen neu bewerteten Eigenkapital bilanziert, sofern keine Wertminderung vorliegt. In den At-Equity bewerteten Beteiligungen sind sowohl Gemeinschaftsunternehmen als auch wesentliche assoziierte Unternehmen enthalten.

Die in den **sonstigen Finanzanlagen** ausgewiesenen Anteile an nicht konsolidierten verbundenen Unternehmen und an nicht At-Equity bewerteten assoziierten Unternehmen werden zu Anschaffungskosten oder einem niedrigeren beizulegenden Zeitwert angesetzt.

Beteiligungen werden zum beizulegenden Zeitwert angesetzt. Soweit dieser Wert nicht verfügbar ist bzw. nicht verlässlich bestimmt werden kann, werden die Beteiligungen zu Anschaffungskosten bewertet.

Die Wertpapiere des Anlagevermögens werden entsprechend ihrer Zugehörigkeit zur jeweiligen Kategorie der finanziellen Vermögenswerte zugeordnet. In dieser Position werden keine zu Handelszwecken gehaltenen finanziellen Vermögenswerte ausgewiesen.

Ein **Finanzinstrument** ist ein Vertrag, der gleichzeitig bei einem Unternehmen zur Entstehung eines finanziellen Vermögenswerts und bei einem anderen Unternehmen zu einer finanziellen Verbindlichkeit oder einem Eigenkapitalinstrument führt. Sobald eine Gesellschaft der BMW Group Partner eines derartigen Vertrags wird, wird das Finanzinstrument als finanzieller Vermögenswert oder als finanzielle Verbindlichkeit erfasst.

Die Bilanzierung von **finanziellen Vermögenswerten** erfolgt grundsätzlich zum Erfüllungstag (Settlement Date). Bei erstmaliger Erfassung werden die finanziellen Vermögenswerte mit ihrem beizulegenden Zeitwert angesetzt. Dabei werden Transaktionskosten mit einbezogen, sofern die finanziellen Vermögenswerte nicht der Kategorie der erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert zu bewertenden finanziellen Vermögenswerte (At Fair Value through Profit or Loss) zugeordnet werden.

Nach dem erstmaligen Ansatz werden zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte (Available for Sale) und zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Vermögenswerte (Held for Trading) mit ihrem beizulegenden Zeitwert bewertet. Sofern kein Marktpreis vor-

90	<b>KONZERNABSCHLUSS</b>
90	Gewinn- und Verlust-Rechnungen
90	Gesamtergebnisrechnung
92	Bilanzen
94	Kapitalflussrechnungen
96	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
98	<b>Konzernanhang</b>
	98 - Grundsätze
116	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
123	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
124	Erläuterungen zur Bilanz
149	Sonstige Angaben
165	Segmentinformationen

handen ist, wird der Marktwert der zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerte anhand geeigneter Bewertungsverfahren, z. B. Discounted-Cash-flow-Methoden, unter Berücksichtigung der am Bilanzstichtag vorliegenden Marktdaten ermittelt.

Die zur Veräußerung verfügbaren Vermögenswerte beinhalten Finanzanlagen, Wertpapiere und Investmentanteile. Dieser Kategorie werden diejenigen nicht derivativen finanziellen Vermögenswerte zugeordnet, die weder als Kredite und Forderungen (Loans and Receivables) noch als bis zur Endfälligkeit zu haltende (Held to Maturity) oder als zum beizulegenden Zeitwert zu bewertende (At Fair Value through Profit or Loss) finanzielle Vermögenswerte klassifiziert sind.

Kredite und Forderungen, die nicht zu Handelszwecken gehalten werden, sowie bis zur Endfälligkeit zu haltende Finanzinvestitionen werden, soweit sie über eine feste Laufzeit verfügen, mit ihren fortgeführten Anschaffungskosten (Amortised Cost) unter Verwendung der Effektivzinsmethode bewertet. Alle finanziellen Vermögenswerte, die über keinen notierten Marktwert auf einem aktiven Markt verfügen und deren beizulegender Zeitwert nicht verlässlich bestimmt werden kann, sind mit den Anschaffungskosten zu bewerten.

Nach IAS 39 (Finanzinstrumente: Ansatz und Bewertung) wird regelmäßig ermittelt, ob objektive substantielle Hinweise darauf schließen lassen, dass eine Wertminderung eines finanziellen Vermögenswerts oder eines Portfolios von Vermögenswerten stattgefunden hat. Nach Durchführung eines Wertminderungstests wird ein erforderlicher Wertminderungsaufwand (Impairment Loss) im Ergebnis erfasst. Gewinne und Verluste aus einem zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswert werden direkt im kumulierten übrigen Eigenkapital erfasst, bis der finanzielle Vermögenswert abgegangen ist oder bis eine Wertminderung festgestellt wird. Im Falle einer Wertminderung wird der kumulierte Nettoverlust dem sonstigen Ergebnis entnommen und im Ergebnis ausgewiesen.

Bei den **Forderungen** und **sonstigen Vermögenswerten**, mit Ausnahme der derivativen Finanzinstrumente, handelt es sich um Kredite und Forderungen, die nicht zu Handelszwecken gehalten werden. Sie werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert. Unverzinsliche oder niedrigverzinsliche Forderungen mit Laufzeiten von über einem Jahr werden abgezinst. Allen erkennbaren Risiken wird durch Wertminderungen Rechnung getragen.

Die **Forderungen aus Finanzdienstleistungen** beinhalten Forderungen aus der Kunden-, Händler- und Leasingfinanzierung.

Wertberichtigungen auf Forderungen im Finanzdienstleistungsgeschäft werden nach einer konzernweit gültigen einheitlichen Methodik gemäß den Anforderungen aus IAS 39 angesetzt. Die Methodik sieht die Bildung von Wertberichtigungen sowohl auf Einzel- als auch auf Gruppenbasis vor. Für den Fall, dass ein objektiver Hinweis auf eine Wertminderung vorliegt, werden Wertberichtigungen auf der Basis individueller Vermögenswerte gebildet. Im Kundenfinanzierungsgeschäft geben die aktuelle Überfälligkeit einer Forderung oder entsprechende Vorkommnisse in der Vergangenheit einen solchen Hinweis. Bei Überfälligkeit wird in Abhängigkeit von der Dauer der Überfälligkeit stets eine Wertberichtigung auf Einzelbasis gebildet. Bei den Forderungen im Händlerfinanzierungsgeschäft stellt die Zuordnung zu einer entsprechenden Ratingklasse einen objektiven Hinweis auf eine Wertminderung dar. Liegt ein objektiver Hinweis hingegen nicht vor, werden Wertberichtigungen der finanziellen Vermögenswerte im Rahmen einer Portfoliobetrachtung auf der Basis homogener Portfolios vorgenommen. Zur Bemessung der Höhe der Wertberichtigungen dienen gesellschaftsspezifische Ausfallwahrscheinlichkeiten und Ausfallquoten für homogene Teilportfolios, die auf der Basis historischer Daten ermittelt werden.

Für Wertberichtigungen auf Forderungen im industriellen Geschäft wird soweit möglich der im Finanzdienstleistungsgeschäft genutzte Prozess zur Bildung von Wertberichtigungen ebenfalls angewendet. Wertberichtigungen auf Forderungen werden grundsätzlich auf separaten Wertberichtigungskonten erfasst. Sie werden zum selben Zeitpunkt wie die entsprechende wertberichtigte Forderung ausgebucht.

Unter den **Finanzforderungen** sind finanzielle Vermögenswerte erfasst, soweit sie aus dem Finanzverkehr resultieren.

**Derivative Finanzinstrumente** werden in der BMW Group nur zu Sicherungszwecken eingesetzt, um Währungs-, Zins-, Marktwert- und Marktpreisrisiken aus dem operativen Geschäft bzw. den daraus resultierenden Finanzierungserfordernissen zu reduzieren.

Nach IAS 39 sind alle derivativen Finanzinstrumente wie z. B. Zins-, Währungs- und kombinierte Zins- und Währungsswaps sowie Devisen- und Rohstofftermingeschäfte

zum beizulegenden Zeitwert zu bilanzieren, und zwar unabhängig davon, zu welchem Zweck oder in welcher Absicht sie abgeschlossen wurden.

Existieren für derivative Finanzinstrumente keine quotierten Preise auf aktiven Märkten, wird das Kreditrisiko als eine Wertkorrektur des beizulegenden Zeitwerts des Finanzinstruments berücksichtigt. Die BMW Group macht von dem Wahlrecht Gebrauch, Kreditrisiken für eine Gruppe finanzieller Vermögenswerte und finanzieller Verbindlichkeiten auf Basis des Nettogesamtbetrags der Kauf- bzw. Verkaufsposition zu berücksichtigen. Die Allokation der portfoliobasierten Wertanpassungen auf die einzelnen finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten erfolgt mithilfe des Relative Fair Value Approach nach der Nettomethode.

Derivative Finanzinstrumente werden auf der Grundlage von Marktdaten und anerkannten Bewertungungsverfahren ermittelt. Die Marktwertveränderungen der derivativen Finanzinstrumente, bei denen Hedge Accounting angewendet wird, werden entweder im Ergebnis oder im sonstigen Ergebnis als Bestandteil des kumulierten übrigen Eigenkapitals ausgewiesen, je nachdem, ob es sich dabei um einen Fair Value Hedge oder einen Cash Flow Hedge handelt. Bei einem Fair Value Hedge werden die Ergebnisse aus der Marktbewertung derivativer Finanzinstrumente und der dazugehörigen Grundgeschäfte ergebniswirksam gebucht. Bei Marktwertveränderungen von Cash Flow Hedges, die zum Ausgleich zukünftiger Cashflow-Risiken aus bereits bestehenden Grundgeschäften oder geplanten Transaktionen eingesetzt werden, werden die unrealisierten Gewinne und Verluste in Höhe des eingedeckten Grundgeschäfts zunächst erfolgsneutral im kumulierten übrigen Eigenkapital ausgewiesen. Eine Umbuchung in die Gewinn- und Verlust-Rechnung erfolgt zeitgleich mit der Ergebniswirkung des Grundgeschäfts bzw. des externen Umsatzgeschäfts. Der nicht durch das Grundgeschäft gedeckte Teil der Marktwertveränderungen wird unmittelbar im Ergebnis berücksichtigt. Kann entgegen der bei der BMW Group üblichen Praxis kein Hedge Accounting angewendet werden, wird die Marktwertveränderung derivativer Finanzinstrumente ergebniswirksam erfasst.

**Latente Ertragsteuern** werden entsprechend IAS 12 (Ertragsteuern) für sämtliche temporären Differenzen zwischen den steuerlichen und den bilanziellen Wertansätzen sowie auf Konsolidierungsmaßnahmen gebildet. Die aktiven latenten Steuern umfassen auch Steuererminderungsansprüche, die sich aus der erwarteten Nutzung bestehender Verlustvorträge in Folgejahren ergeben und deren Realisierung wahrscheinlich (probable) ist. Die latenten Steuern werden auf Basis

der Steuersätze ermittelt, die nach der derzeitigen Rechtslage in den einzelnen Ländern zum Bilanzstichtag gültig oder angekündigt sind.

Die **Vorräte** an Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen sowie Handelswaren werden grundsätzlich mit ihren durchschnittlichen Anschaffungskosten unter Beachtung niedrigerer Nettoveräußerungswerte bewertet.

Unfertige und fertige Erzeugnisse werden mit den Herstellungskosten unter Beachtung niedrigerer Nettoveräußerungswerte angesetzt. Sie enthalten alle direkt dem Herstellungsprozess zurechenbaren Kosten sowie angemessene Teile der produktionsbezogenen Gemeinkosten. Hierzu gehören die fertigungsbedingten Abschreibungen, anteilige Verwaltungskosten sowie anteilige Kosten des sozialen Bereichs.

Die Finanzierungskosten werden bei den Vorräten nicht als Teil der Anschaffungs- oder Herstellungskosten angesetzt.

**Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente** umfassen im Wesentlichen die Kassenbestände und Bankguthaben mit einer Ursprungslaufzeit von bis zu drei Monaten.

Zur **Veräußerung gehaltene Vermögenswerte und Veräußerungsgruppen** werden gemäß IFRS 5 gesondert in der Bilanz ausgewiesen, wenn ihre Buchwerte überwiegend durch ein Veräußerungsgeschäft und nicht durch eine fortgesetzte Nutzung realisiert werden. Dies trifft nur für den Fall zu, dass diese Vermögenswerte in ihrem gegenwärtigen Zustand sofort veräußerbar sind, ihre Veräußerung erwartungsgemäß innerhalb eines Jahres ab dem Zeitpunkt der Klassifizierung abgeschlossen ist und ihre Veräußerung höchst wahrscheinlich ist. Im Zeitpunkt der Klassifizierung werden zur Veräußerung gehaltene Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte bzw. Veräußerungsgruppen mit dem niedrigeren Wert aus ihrem Buchwert und ihrem beizulegenden Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten bewertet und nicht mehr planmäßig beschrieben. Ausgenommen davon sind jene Posten in der Veräußerungsgruppe, die nicht unter die Bewertungsregeln von IFRS 5 fallen. Gleichzeitig werden auf der Passivseite die mit der Veräußerung direkt in Verbindung stehenden Verbindlichkeiten gesondert als **Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten** ausgewiesen.

Die **Rückstellungen für Pensionen** werden nach dem Anwartschaftsbarwertverfahren (Projected Unit Credit Method) gemäß IAS 19 (Leistungen an Arbeitnehmer) gebildet. Bei diesem Verfahren werden nicht nur die am

#### 90 – KONZERNABSCHLUSS

90	Gewinn- und Verlust-Rechnungen
90	Gesamtergebnisrechnung
92	Bilanzen
94	Kapitalflussrechnungen
96	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
98	Konzernanhang
98	– Grundsätze
116	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
123	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
124	Erläuterungen zur Bilanz
149	Sonstige Angaben
165	Segmentinformationen

Bilanzstichtag bekannten Renten und erworbenen Anwartschaften, sondern auch künftig zu erwartende Steigerungen von Renten und Gehältern bei vorsichtiger Einschätzung der relevanten Einflussgrößen berücksichtigt. Die Berechnung beruht auf versicherungsmathematischen Gutachten unter Berücksichtigung biometrischer Rechnungsgrundlagen.

Neubewertungen der Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen werden unter Berücksichtigung latenter Steuern erfolgsneutral in den Gewinnrücklagen erfasst.

Der Nettozinsaufwand auf die Nettoschuld sowie der Nettozinsertrag auf das Nettovermögen aus leistungsorientierten Versorgungsplänen werden gesondert im Finanzergebnis ausgewiesen. Alle übrigen Aufwendungen aus der Dotierung der Pensionsverpflichtungen werden den Kosten der betroffenen Funktionsbereiche zugeordnet.

Die **sonstigen Rückstellungen** werden gebildet, wenn eine gegenwärtige rechtliche oder faktische Verpflichtung aus einem Ereignis der Vergangenheit gegenüber Dritten besteht, deren Inanspruchnahme wahrschein-

lich ist, und wenn die voraussichtliche Höhe des notwendigen Rückstellungsbetrags zuverlässig schätzbar ist. Die Bewertung erfolgt mit der bestmöglichen Schätzung der Ausgabe, die zur Erfüllung der Verpflichtung am Abschlussstichtag erforderlich ist. Langfristige Rückstellungen mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr werden mit ihrem auf den Bilanzstichtag abgezinsten Erfüllungsbetrag angesetzt.

Die **Finanzverbindlichkeiten** werden bei der erstmaligen Erfassung mit den Anschaffungskosten angesetzt, die dem beizulegenden Zeitwert der erhaltenen Gegenleistung entsprechen. Hierbei werden, außer bei der Kategorie der erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert zu bewertenden Finanzverbindlichkeiten (At Fair Value through Profit or Loss), auch die Transaktionskosten berücksichtigt. In der Folge werden die Verbindlichkeiten mit Ausnahme der derivativen Finanzinstrumente unter Anwendung der Effektivzinsmethode mit den fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. In der BMW Group bestehen keine Verbindlichkeiten, die Handelszwecken dienen. Verbindlichkeiten aus Finance Leases werden in Höhe des Barwerts der künftigen Leasingraten in den sonstigen Finanzverbindlichkeiten ausgewiesen.

## 7 – Annahmen, Ermessensentscheidungen und Schätzungen

Die Aufstellung des Konzernabschlusses unter Beachtung der IFRSs erfordert, dass sowohl **Annahmen und Ermessensentscheidungen** getroffen als auch **Schätzungen** verwendet werden. Sie können sich auf Höhe und Ausweis der bilanzierten Vermögenswerte und Schulden, der Erträge und Aufwendungen sowie der Eventualverbindlichkeiten auswirken. Die Annahmen und Schätzungen beziehen sich im Wesentlichen auf die nachfolgenden Sachverhalte. Die zugrunde liegenden Annahmen werden fortlaufend auf veränderte Rahmenbedingungen überprüft. Die tatsächlichen Werte können von den getroffenen Annahmen und Schätzungen abweichen, wenn sich die genannten Rahmenbedingungen entgegen den Erwartungen entwickeln.

Zur Beurteilung der **Werthaltigkeit einer zahlungsmittelgenerierenden Einheit** sind Einschätzungen vorzunehmen. Wird die Werthaltigkeit eines Vermögenswerts auf Ebene einer zahlungsmittelgenerierenden Einheit überprüft, so sind insbesondere Annahmen über die zukünftigen Zahlungsmittelzu- und Zahlungs- mittelabflüsse zu treffen. Diese betreffen sowohl den Planungszeitraum als auch die Entwicklungen im Zeitraum danach. Zur Ermittlung der zukünftigen Zahlungsmittelzu- und Zahlungs- mittelabflüsse werden vom Management Planungsprämissen festgelegt, die dem

aktuellsten Kenntnisstand angepasst und regelmäßig mit externen Informationsquellen abgeglichen werden. Diese Planungsprämissen berücksichtigen insbesondere Erwartungen bezüglich der Rentabilität des Produktportfolios, der zukünftigen Marktanteilsentwicklungen, volkswirtschaftlicher Entwicklungen (wie z. B. Währungs-, Zins- und Rohstoffpreisentwicklungen) und rechtlicher Rahmenbedingungen sowie Erfahrungswerte.

Die BMW Group überprüft regelmäßig die **Werthaltigkeit ihrer vermieteten Gegenstände**. Hierbei sind insbesondere Annahmen über die Restwerte der vermieteten Gegenstände zu treffen, da diese einen wesentlichen Teil der zukünftigen Zahlungsmittelzuflüsse darstellen. Zur Abschätzung der künftig am Markt erzielbaren Preise werden sowohl intern verfügbare Daten über historische Erfahrungswerte und aktuelle Marktdaten herangezogen als auch Prognosen von externen Instituten in die Ermittlung mit einbezogen. Zur Validierung erfolgt regelmäßig ein internes Backtesting. Der Textziffer [25] können weitere Informationen entnommen werden.

Das Ausfallrisiko bei **Forderungen aus Finanzdienstleistungen** wird von der BMW Group regelmäßig geschätzt. Die hierzu herangezogenen Faktoren umfassen im Wesentlichen historische Erfahrungswerte,

aktuelle Marktdaten (wie beispielsweise Überfälligkeiten im Finanzierungsgeschäft) sowie Ratingklassen- und Scoringinformationen. Weitere Informationen können der Textziffer [28] entnommen werden.

Zur Ermittlung der **aktiven latenten Steuern** sind Annahmen bezüglich des künftigen zu versteuernden Einkommens und des Zeitpunkts der Realisierung der aktiven latenten Steuern zu treffen. Hierzu werden die geplanten operativen Geschäftsergebnisse und die Ergebniswirkungen aus der Umkehr von zu versteuernden temporären Differenzen berücksichtigt. Da jedoch die zukünftigen Geschäftsentwicklungen unsicher sind und teilweise von der BMW Group nicht beeinflusst werden können, ist die Bewertung der latenten Steuern mit Unsicherheiten verbunden. Weitere Informationen können der Textziffer [17] entnommen werden.

Die Ermittlung der **laufenden Ertragsteuern** in der BMW Group erfolgt unter Berücksichtigung der in den jeweiligen Ländern gültigen gesetzlichen Anforderungen. Soweit bei Ansatz und Bewertung der im Abschluss dargestellten Steuerpositionen gesetzliche Ermessensspielräume ausgeübt wurden, besteht grundsätzlich die Möglichkeit einer abweichenden Positionierung lokaler Steuerbehörden.

Bei der Ermittlung der **Rückstellungen für Pensionen** sind Annahmen hinsichtlich der Abzinsungsfaktoren, der Gehaltstrends, der Mitarbeiterfluktuation sowie der Lebenserwartung der Mitarbeiter zu treffen. Die Abzinsungsfaktoren werden wie in den Vorjahren auf Grundlage der Renditen ermittelt, die am Abschlussstichtag für hochwertige festverzinsliche Unternehmensanleihen am Markt erzielt werden. Der Gehaltstrend umfasst erwartete zukünftige Gehaltssteigerungen, die unter anderem in Abhängigkeit von der Inflation und der Karriereentwicklung im Unternehmen jährlich geschätzt werden. Der Textziffer [36] können weitere Informationen entnommen werden.

Bei der Bildung von **Rückstellungen für Gewährleistungs- und Kulanzverpflichtungen** sind Schätzungen vorzunehmen. Neben den gesetzlich vorgeschriebenen Herstellergewährleistungen bietet die BMW Group verschiedene Arten von Garantien je nach Produkt und Absatzmarkt an. Die Bildung der Gewährleistungs- und Kulanzrückstellungen erfolgt zum Zeitpunkt des Gefahrenübergangs an den Händler bzw. den Endkunden oder bei Einführung einer neuen Gewährleistungsart. Zur Schätzung der Höhe des Rückstellungsbetrags werden insbesondere Einschätzungen basierend auf Erfahrungswerten über in der Vergangenheit erfolgte Schadensfälle und -verläufe getroffen. Diese Einschätzungen

umfassen künftige potenzielle Reparaturkosten und Preissteigerungen pro Produkt und Markt. Die Rückstellungen für Gewährleistungs- und Kulanzverpflichtungen werden regelmäßig für alle Gesellschaften der BMW Group an neue Erkenntnisse angepasst und etwaige Änderungen erfolgswirksam erfasst. Weitere Informationen können der Textziffer [37] entnommen werden. Ähnliche Schätzungen werden in Bezug auf die Bewertung von erwarteten Erstattungsansprüchen vorgenommen.

Die BMW AG und ihre Tochtergesellschaften haben im Falle eines Gerichtsverfahrens oder für geltend gemachte Ansprüche **Rückstellungen für Prozess- und Haftungsrisiken** zu bilden, sofern die Inanspruchnahme wahrscheinlich und die voraussichtliche Höhe des notwendigen Rückstellungsbetrags zuverlässig schätzbar ist. Hierzu sind Annahmen zu treffen, die zur Bestimmung der Haftungswahrscheinlichkeit, der Höhe der Inanspruchnahme und der Prozessdauer herangezogen werden. Daher sind die Bildung und die Bewertung von Rückstellungen für Prozess- und Haftungsrisiken mit Unsicherheiten verbunden. Weitere Informationen können der Textziffer [37] entnommen werden.

Darüber hinaus sind Ermessensentscheidungen insbesondere bei der Beurteilung des Übergangs der wesentlichen mit dem Eigentum verbundenen Chancen und Risiken eines Leasinggegenstands und somit bei der Klassifizierung von Leasingverhältnissen zu treffen.

Ebenso kann es bei der Aufstellung des Konsolidierungskreises zu Ermessensausübungen kommen. Insbesondere wenn die BMW Group 50 % oder weniger an den Stimmrechten hält, ist die Beurteilung, ob alleinige Beherrschung, gemeinsame Beherrschung oder maßgeblicher Einfluss vorliegt, eingehend zu prüfen. So können weitere vertragliche Rechte oder andere Sachverhalte und Umstände dazu führen, dass die BMW Gesellschaft das Beteiligungsunternehmen beherrscht oder gemeinsame Beherrschung vorliegt. Im letzteren Fall muss beurteilt werden, ob eine gemeinschaftliche Tätigkeit (Joint Operation) oder ein Gemeinschaftsunternehmen (Joint Venture) vorliegt. Dabei muss die BMW Group nicht nur die Struktur und rechtliche Form der Gesellschaft, sondern auch die vertraglichen Vereinbarungen sowie sonstige Umstände berücksichtigen. Falls Hinweise existieren, die zu Änderungen bei der Beurteilung einer (gemeinsamen) Beherrschung führen, nimmt die BMW Group eine Neubeurteilung vor. Weitere Informationen können der Textziffer [2] entnommen werden.

#### 90 – KONZERNABSCHLUSS

90	Gewinn- und Verlust-Rechnungen
90	Gesamtergebnisrechnung
92	Bilanzen
94	Kapitalflussrechnungen
96	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
98	Konzernanhang
98	– Grundsätze
116	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
123	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
124	Erläuterungen zur Bilanz
149	Sonstige Angaben
165	Segmentinformationen

## 8 – Rechnungslegungsvorschriften

### (a) Im Geschäftsjahr 2014 erstmals angewendete Rechnungslegungsvorschriften

Die folgenden Standards und Überarbeitungen von Standards sowie Interpretationen werden im Geschäftsjahr 2014 erstmals angewendet:

Standard / Interpretation	Veröffentlichung durch das IASB	Anwendungs-pflicht IASB	Anwendungs-pflicht EU	Auswirkungen auf die BMW Group
IFRS 10 — Konzernabschlüsse	12.5.2011	1.1.2013	1.1.2014	Grundsätzlich von Bedeutung
IFRS 11 — Gemeinsame Vereinbarungen	12.5.2011	1.1.2013	1.1.2014	Grundsätzlich von Bedeutung
IFRS 12 — Angaben zu Anteilen an anderen Unternehmen	12.5.2011	1.1.2013	1.1.2014	Grundsätzlich von Bedeutung
— Änderungen an den Übergangsvorschriften (IFRS 10, IFRS 11 und IFRS 12)	28.6.2012	1.1.2013	1.1.2014	Grundsätzlich von Bedeutung
— Investmentgesellschaften (Änderungen an IFRS 10, IFRS 12 und IAS 27)	31.10.2012	1.1.2014	1.1.2014	Unbedeutend
IAS 27 — Einzelabschlüsse	12.5.2011	1.1.2013	1.1.2014	Keine
IAS 28 — Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen	12.5.2011	1.1.2013	1.1.2014	Keine
IAS 32 — Darstellung – Saldierung finanzieller Vermögenswerte und Schulden	16.12.2011	1.1.2014	1.1.2014	Unbedeutend
IAS 39 — Novation von Derivaten und Fortsetzung der Bilanzierung von Sicherungsgeschäften (Änderungen an IAS 39)	27.6.2013	1.1.2014	1.1.2014	Unbedeutend

Bezüglich der Einführung und Überarbeitung der Standards IFRS 10, IFRS 11 und IFRS 12 wird auf Textziffer [9] verwiesen.

### (b) Vom IASB herausgegebene, aber noch nicht angewendete Rechnungslegungsvorschriften

Standard / Interpretation	Veröffentlichung durch das IASB	Anwendungs-pflicht IASB	Anwendungs-pflicht EU	Voraussichtliche Auswirkungen auf die BMW Group
IFRS 9 — Finanzinstrumente	12.11.2009/ 28.10.2010/ 16.12.2011/ 19.11.2013/ 24.7.2014	1.1.2018	Nein	Grundsätzlich von Bedeutung
IFRS 10/ IAS 28 — Veräußerung oder Einbringung von Vermögenswerten zwischen einem Investor und einem assoziierten Unternehmen oder Joint Venture (Änderungen an IFRS 10 und IAS 28)	11.9.2014	1.1.2016	Nein	Unbedeutend
IFRS 10/ IFRS 12/ IAS 28 — Investmentgesellschaften: Anwendung der Konsolidierungsausnahme (Änderungen an IFRS 10, IFRS 12 und IAS 28)	18.12.2014	1.1.2016	Nein	Unbedeutend
IFRS 11 — Bilanzierung des Erwerbs an Anteilen an gemeinschaftlichen Tätigkeiten (Änderungen an IFRS 11)	6.5.2014	1.1.2016	Nein	Unbedeutend
IFRS 14 — Regulatorische Abgrenzungsposten	30.1.2014	1.1.2016	Nein	Unbedeutend
IFRS 15 — Umsatzerlöse aus Kundenverträgen	28.5.2014	1.1.2017	Nein	Grundsätzlich von Bedeutung

Standard/Interpretation	Veröffentlichung durch das IASB	Anwendungspflicht IASB	Anwendungspflicht EU	Voraussichtliche Auswirkungen auf die BMW Group
IAS 1 Darstellung des Abschlusses (Initiative zur Verbesserung von Angabepflichten – Änderungen an IAS 1)	18.12.2014	1.1.2016	Nein	Grundsätzlich von Bedeutung
IAS 16/ IAS 38 Klarstellung akzeptabler Abschreibungsmethoden (Änderungen an IAS 16 und IAS 38)	12.5.2014	1.1.2016	Nein	Unbedeutend
IAS 16/ IAS 41 Landwirtschaft: Fruchtragende Pflanzen (Änderungen an IAS 16 und IAS 41)	30.6.2014	1.1.2016	Nein	Keine
IAS 19 Leistungen an Arbeitnehmer: Arbeitnehmerbeiträge (Änderungen an IAS 19)	21.11.2013	1.7.2014	1.2.2015 <sup>1</sup>	Unbedeutend
IAS 27 Equity Methode in Einzelabschlüssen (Änderungen an IAS 27)	12.8.2014	1.1.2016	Nein	Keine
IFRIC 21 Abgaben	20.5.2013	1.1.2014	17.6.2014 <sup>2</sup>	Unbedeutend
Verbesserungen an den IFRS 2010–2012	12.12.2013	1.7.2014	1.2.2015 <sup>1</sup>	Unbedeutend
Verbesserungen an den IFRS 2011–2013	12.12.2013	1.7.2014	1.1.2015	Unbedeutend
Verbesserungen an den IFRS 2012–2014	25.9.2014	1.1.2016	Nein	Unbedeutend

<sup>1</sup> Anwendungspflicht für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1.2.2015 beginnen

<sup>2</sup> Anwendungspflicht für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 17.6.2014 beginnen

#### 90 – KONZERNABSCHLUSS

90	Gewinn- und Verlust-Rechnungen
90	Gesamtergebnisrechnung
92	Bilanzen
94	Kapitalflussrechnungen
96	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
98	Konzernanhang
98	– Grundsätze
116	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
123	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
124	Erläuterungen zur Bilanz
149	Sonstige Angaben
165	Segmentinformationen

Das IASB hat im November 2009 im Rahmen eines Projekts zur Überarbeitung der Rechnungslegung für Finanzinstrumente IFRS 9 (Finanzinstrumente) veröffentlicht. Dieser Standard beinhaltet die erste von drei Phasen des IASB-Projekts, den bestehenden IAS 39 (Finanzinstrumente: Ansatz und Bewertung) zu ersetzen. Die erste Phase bezieht sich zunächst nur auf finanzielle Vermögenswerte. IFRS 9 ändert die Ansatz- und Bewertungsvorschriften für finanzielle Vermögenswerte, einschließlich verschiedener hybrider Verträge.

Finanzielle Vermögenswerte werden entweder zu fortgeführten Anschaffungskosten oder zum beizulegenden Zeitwert bilanziert. IFRS 9 vereinheitlicht die verschiedenen Regelungen des IAS 39 und reduziert die Anzahl der Bewertungskategorien für aktivische Finanzinstrumente.

Die Kategorisierung basiert zum einen auf dem Geschäftsmodell des Unternehmens, zum anderen auf den Eigenschaften der vertraglichen Zahlungsströme.

Im Oktober 2010 wurden Regelungen für finanzielle Verbindlichkeiten zu IFRS 9 hinzugefügt. Die Vorschriften für finanzielle Verbindlichkeiten wurden bis auf neue Regelungen zur Berücksichtigung des eigenen Kreditrisikos bei der Fair-Value-Bewertung unverändert aus IAS 39 übernommen. Gemäß der Veröffentlichung am 19. November 2013 wurden weitere Ergänzungen an IFRS 9 verabschiedet. Die Ergänzungen ersetzen die Regelungen zum Hedge Accounting in Form eines neuen allgemeinen Modells für die Bilanzierung von Siche-

rungsbeziehungen. Ebenso wird die Option eingeräumt, den ergebnisneutralen Ausweis von bonitätsbedingten Fair-Value-Änderungen bei zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Verbindlichkeiten vorzeitig anzuwenden. Außerdem wurde der erstmalige Anwendungszeitpunkt ab dem 1. Januar 2015 aufgehoben und ein neuer Anwendungszeitpunkt ab dem 1. Januar 2018 festgelegt. Derzeit werden die Auswirkungen der Anwendung auf den Konzernabschluss überprüft.

Im Mai 2014 hat das IASB zusammen mit dem Financial Accounting Standards Board IFRS 15 (Umsatzerlöse aus Kundenverträgen) veröffentlicht. Der neue Standard verfolgt das Ziel, die Vielzahl der Regelungen und Interpretationen zur Umsatzrealisierung in einem Standard zusammenzuführen (IAS 11 Fertigungsaufträge, IAS 18 Umsatzerlöse, IFRIC 13 Kundenbindungsprogramme, IFRIC 15 Verträge über die Errichtung von Immobilien, IFRIC 18 Übertragung von Vermögenswerten durch einen Kunden, SIC-31 Umsatzerlöse – Tausch von Werbedienstleistungen). Ebenso wurden durch den neuen Standard einheitliche Grundprinzipien für alle Branchen und alle Kategorien festgelegt.

Der neue Standard basiert auf einem Fünfstufenmodell, das den Umsatz aus Kundenverträgen regelt – unter anderem mit Ausnahme von Leasingverträgen, Versicherungsverträgen, Finanzinstrumenten und bestimmten vertraglichen Rechten oder Pflichten aus nicht monetären Transaktionen zwischen Unternehmen der gleichen Branche. Umsätze können entweder zeitraumbezogen oder zu einem bestimmten Zeitpunkt

realisiert werden. Das Fünfstufenmodell beinhaltet fünf Schritte zur Erfassung von Umsatzerlösen auf Basis des Kontrollübergangs:

1. Identifizierung des Vertrags mit einem Kunden,
2. Identifizierung separater Leistungsverpflichtungen im Vertrag,
3. Bestimmung des Transaktionspreises,
4. Aufteilung des Transaktionspreises auf separate Leistungsverpflichtungen,
5. Umsatzrealisierung bei Leistungserfüllung.

Für Mehrkomponententransaktionen oder Transaktionen mit variablen Kaufpreisen kann es zu einer früheren oder späteren Umsatzrealisierung unter IFRS 15 im Vergleich zum bisherigen Standard kommen.

Ein deutlicher Unterschied zum bisherigen Standard ist der erhöhte Spielraum für Schätzungen und die Einführung von Schwellenwerten, was die Höhe und den Zeitpunkt der Umsatzrealisierung beeinflussen könnte.

Dieser Standard ist erstmals für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2017 beginnen, anzuwenden. Eine vorzeitige Anwendung ist nach IFRS zulässig. Derzeit werden die Auswirkungen bei der Anwendung der neuen Regelungen auf den Konzernabschluss untersucht.

Im Rahmen der Initiative zur Verbesserung von Angabepflichten wurden Änderungen an IAS 1 im Dezem-

ber 2014 durch das IASB veröffentlicht. Die Änderungen beziehen sich im Wesentlichen auf Klarstellungen bei der Darstellung des Abschlusses.

Erstens sind Anhangangaben nur notwendig, wenn ihr Informationsgehalt wesentlich für die Abschlussadressaten ist. Dies gilt auch für den Fall, dass ein IFRS-Standard explizit eine Minimumliste an Angaben fordert. Zweitens ist es möglich, Posten in der Bilanz, der Gewinn-und-Verlust-Rechnung sowie der Gesamtergebnisrechnung mittels weiterer Zwischensummen zu aggregieren oder zu disaggregieren. Drittens wird klargestellt, dass Anteile am sonstigen Ergebnis At-Equity bewerteter Unternehmen in der Gesamtergebnisrechnung in die beiden Gruppen „Bestandteile, die zukünftig in die Gewinn-und-Verlust-Rechnungen umgliedert werden“ und „Bestandteile, die zukünftig nicht in die Gewinn-und-Verlust-Rechnungen umgliedert werden“ aufzuteilen sind. Viertens wurde die Musterstruktur des Anhangs mit der Betonung zur Aufstellung in Abhängigkeit von der unternehmensindividuellen Relevanz gestrichen.

Dieser Standard ist erstmals für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2016 beginnen, anzuwenden. Eine vorzeitige Anwendung ist zulässig. Derzeit werden die möglichen Auswirkungen bei der Anwendung der neuen Regelungen auf den Konzernabschluss analysiert.

## 9 – Änderungen gemäß IAS 8

Änderungen durch die Konsolidierungsstandards

Im Mai 2011 hat das IASB drei neue Standards – IFRS 10 (Konzernabschlüsse), IFRS 11 (Gemeinsame Vereinbarungen), IFRS 12 (Angaben zu Anteilen an anderen Unternehmen) – sowie Änderungen an IAS 27 (Einzelabschlüsse) und IAS 28 (Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen) zur Bilanzierung von Unternehmensverbindungen veröffentlicht. Im Dezember 2012 wurden die drei neuen Standards von der EU in europäisches Recht übernommen. Sie sind erstmals verpflichtend für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2014 beginnen, retrospektiv anzuwenden.

IFRS 10 ersetzt die Konsolidierungsleitlinien in IAS 27 und SIC-12 (Konsolidierung – Zweckgesellschaften). Die auf Einzelabschlüsse anzuwendenden Vorschriften bleiben unverändert in IAS 27.

Im Mittelpunkt von IFRS 10 steht die Einführung eines für sämtliche Unternehmen einheitlichen Konsolidierungsmodells, das auf die Beherrschung des Tochterunternehmens durch das Mutterunternehmen abstellt.

Das Konzept der Beherrschung ist damit sowohl auf Mutter-Tochter-Verhältnisse, die auf Stimmrechten basieren, als auch auf Mutter-Tochter-Verhältnisse, die sich aus anderen vertraglichen Vereinbarungen ergeben, anzuwenden. Gemäß dem Beherrschungskonzept nach IFRS 10 beherrscht ein Investor ein anderes Unternehmen, wenn er aufgrund seiner Beteiligung an variablen Ergebnissen partizipiert und über Möglichkeiten verfügt, den wirtschaftlichen Erfolg maßgeblicher Geschäftstätigkeiten des Unternehmens zu beeinflussen.

IFRS 11 ersetzt IAS 31 (Anteile an Gemeinschaftsunternehmen) und SIC-13 (Gemeinschaftlich geführte Unternehmen – Nicht monetäre Einlagen durch Partnerunternehmen). Dieser Standard regelt die Bilanzierung gemeinsamer Vereinbarungen und setzt den Schwerpunkt auf die Art der sich aus der Vereinbarung ergebenden Rechte und Verpflichtungen. IFRS 11 sieht eine Änderung in der Klassifizierung einer gemeinsamen Vereinbarung vor, indem der neue Standard zwei Gruppen von gemeinsamen Vereinbarungen unterscheidet: gemeinschaftliche Tätigkeiten (Joint Operations) und Gemeinschaftsunternehmen (Joint Ventures). Eine gemeinschaftliche Tätigkeit ist eine gemeinsame Verein-

barung, die den gemeinschaftlich die Kontrolle ausübenden Partnerunternehmen Rechte an den Vermögenswerten und Schulden aus der Vereinbarung überträgt. Ein Gemeinschaftsunternehmen ist eine gemeinsame Vereinbarung, die den gemeinschaftlich die Kontrolle ausübenden Partnerunternehmen Rechte am Nettovermögen aus der Vereinbarung überträgt. Die Bilanzierung einer gemeinschaftlichen Tätigkeit nach IFRS 11 erfolgt bei dem Partnerunternehmen zu seinem entsprechenden Anteil an den Vermögenswerten und Schulden (und entsprechenden Erträgen und Aufwendungen). Ein Gemeinschaftsunternehmen nach IFRS 11 ist als Beteiligung nach der Equity-Methode bei den Partnerunternehmen zu bilanzieren. Mit Aufhebung von IAS 31 wird für die Bilanzierung von Gemeinschaftsunternehmen das Methodenwahlrecht zwischen der Quotenkonsolidierung und einer Bilanzierung At-Equity abgeschafft. Die Anwendung der Equity-Methode erfolgt gemäß den Vorschriften des um Folgeänderungen angepassten IAS 28.

IFRS 12 regelt die Angabepflichten für sämtliche Arten von Beteiligungen an anderen Unternehmen, einschließlich gemeinsamer Vereinbarungen, assoziierter Unternehmen, strukturierter Unternehmen und außerbilanzieller Einheiten.

Die Anwendung von IFRS 10 hat keine Auswirkungen auf den Konsolidierungskreis. Effekte aus der Abschaffung des Methodenwahlrechts für Gemeinschaftsunternehmen nach IFRS 11 entstehen nicht, da die BMW Group Joint Ventures At-Equity bilanziert. Dagegen kommt es zu einer Änderung in der Klassifikation der gemeinsamen Vereinbarungen nach IFRS 11. Die bislang At-Equity bilanzierten Beteiligungen an der SGL Automotive Carbon Fibers GmbH & Co. KG, München, der SGL Automotive Carbon Fibers Verwaltungs GmbH, München, und der SGL Automotive Carbon Fibers LLC, Dover, DE, werden seit dem ersten Quartal 2014 als Joint Operations klassifiziert und anteilig zu 49 % konsolidiert. Diese Änderung der Klassifikation resultiert aus der Tatsache, dass die gemeinsame Vereinbarung so gestaltet ist, dass die beiden Parteien vorrangig mit dem Produktionsergebnis beliefert werden und die Begleichung der Schulden, die der gemeinsamen Vereinbarung zuzurechnen sind, fortlaufend von beiden Parteien abhängt. Die Anwendung von IFRS 12 hat Auswirkungen auf den Anhang des Konzernabschlusses der BMW Group, insbesondere durch die Offenlegungspflicht von individuellen, detaillierten Finanzinformationen für wesentliche Joint Ventures. Der Textziffer [26] können weitere Details entnommen werden.

Die neuen Vorschriften zu IFRS 10, IFRS 11 und IFRS 12 sind retrospektiv anzuwenden. Gemäß IAS 8.14 werden

die daraus resultierenden Anpassungen auf das Geschäftsjahr 2013 in den Tabellen am Ende dieses Abschnitts dargestellt. Die Übergangsvorschriften zu diesen neuen Standards wurden beachtet und insoweit wurde auf eine separate Darstellung der Auswirkungen auf die Konzernbilanz, die Gewinn-und-Verlust-Rechnung sowie die Kapitalflussrechnung für das Jahr 2014 verzichtet.

**Anpassung Ertragsteuerausweis im Zusammenhang mit vermieteten Gegenständen in den USA**

Die Zuordnung zu den laufenden bzw. latenten Ertragsteuern in den USA in Bezug auf vermietete Gegenstände erfolgte in den vergangenen Jahren nicht sachgerecht. Daher wurde eine Umgliederung von passiven latenten Ertragsteuern in laufende Ertragsteuerverpflichtungen gemäß IAS 8.41f. vorgenommen. Damit einhergehende Zinsen und Säumniszuschläge bis 31. Dezember 2012 wurden erfolgsneutral in den Gewinnrücklagen erfasst. Zinsen für das Geschäftsjahr 2013 wurden in dieser Periode im Finanzergebnis berücksichtigt.

Die Vorjahreswerte wurden in der Bilanz, in der Gewinn-und-Verlust-Rechnung, in der Gesamtergebnisrechnung, in der Kapitalflussrechnung sowie im Konzernanhang rückwirkend korrigiert. Die Anpassungen erfolgten darüber hinaus in den Segmenten Finanzdienstleistungen sowie bei den sonstigen Gesellschaften. Das Segmentergebnis 2013 des Segments Finanzdienstleistungen hat sich um 20 Mio. € verringert und beträgt nach Anpassungen 1.619 Mio. €, die Segmentvermögenswerte reduzierten sich um 19 Mio. € auf 8.388 Mio. €. Die Segmentvermögenswerte des Segments sonstige Gesellschaften betragen 55.300 Mio. € für das Geschäftsjahr 2013. Dies entspricht einer Anpassung von 1.050 Mio. €. Die Tabellen am Ende dieses Abschnitts stellen die Auswirkungen im Konzern dar.

**Anpassung des Ausweises von Termingeldanlagen in der Kapitalflussrechnung**

Die BMW Group bedient sich im Rahmen des Liquiditätsmanagements eines breiten Instrumentariums auf den internationalen Geld- und Kapitalmärkten. Bedingt durch die Entwicklung an den Finanzmärkten werden verstärkt länger laufende Termingeldanlagen, die Geldanlagen mit einer Gesamtlaufzeit von mehr als drei Monaten umfassen, genutzt. Diese wurden in der Kapitalflussrechnung bislang in der Position sonstige betriebliche Aktiva und Passiva im operativen Cashflow dargestellt. Da die Zahlungen aus diesen Geldanlagen unter IAS 7.16 c–d einzuordnen sind, ist ein Ausweis innerhalb des Cashflows aus der Investitionstätigkeit vorzunehmen. Daher erfolgte eine Umgliederung in die Positionen Zahlungsausgänge durch Investitionen

#### 90 – KONZERNABSCHLUSS

- 90 Gewinn-und-Verlust-Rechnungen
- 90 Gesamtergebnisrechnung
- 92 Bilanzen
- 94 Kapitalflussrechnungen
- 96 Entwicklung des Konzern Eigenkapitals
- 98 – Konzernanhang
  - 98 – Grundsätze
  - 116 Erläuterungen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung
  - 123 Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
  - 124 Erläuterungen zur Bilanz
  - 149 Sonstige Angaben
  - 165 Segmentinformationen

in Wertpapiere und Termingeldanlagen und Zahlungseingänge aus dem Verkauf von Wertpapieren und dem Auslaufen von Termingeldanlagen gemäß IAS 8.41f. Durch die Umgliederung ergab sich im Vorjahr eine

Erhöhung des operativen Cashflows in Höhe von 500 Mio. € und eine Belastung des Cashflows aus der Investitionstätigkeit in gleicher Höhe.

#### Geänderte Darstellung in der Konzernbilanz

1. Januar 2013 in Mio. €	Wie ursprünglich ausgewiesen	Anpassung nach IAS 8.14	Anpassung nach IAS 8.41f.	Wie ausgewiesen
Bilanzsumme	131.835	4	-	131.839
Summe langfristige Vermögenswerte	81.305	-7	-	81.298
— davon Sachanlagen	13.341	35	-	13.376
— davon At-Equity bewertete Beteiligungen	514	-9	-	505
— davon langfristige sonstige Vermögenswerte	803	-33	-	770
Summe kurzfristige Vermögenswerte	50.530	11	-	50.541
— davon Vorräte	9.725	-7	-	9.732
— davon Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	8.370	-4	-	8.374
Summe Eigenkapital	30.606	-	-34	30.572
— davon Eigenkapital der Aktionäre der BMW AG	30.499	-	-34	30.465
— davon Gewinnrücklagen	28.544	-	-34	28.510
Summe langfristige Rückstellungen und Verbindlichkeiten	52.834	-	-947	51.887
— davon sonstige Rückstellungen	3.441	-	40	3.481
— davon latente Ertragsteuern	3.081	-	-987	2.094
Summe kurzfristige Rückstellungen und Verbindlichkeiten	48.395	4	981	49.380
— davon laufende Ertragsteuern	1.482	-	981	2.463
— davon Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	6.433	-4	-	6.437
<hr/>				
31. Dezember 2013 in Mio. €	Wie ursprünglich ausgewiesen	Anpassung nach IAS 8.14	Anpassung nach IAS 8.41f.	Wie ausgewiesen
Bilanzsumme	138.368	9	-	138.377
Summe langfristige Vermögenswerte	86.194	-1	-	86.193
— davon Sachanlagen	15.113	55	-	15.168
— davon At-Equity bewertete Beteiligungen	652	-14	-	638
— davon langfristige sonstige Vermögenswerte	954	-42	-	912
Summe kurzfristige Vermögenswerte	52.174	10	-	52.184
— davon Vorräte	9.585	10	-	9.595
— davon kurzfristige sonstige Vermögenswerte	4.265	-7	-	4.258
— davon Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	7.664	-7	-	7.671
Summe Eigenkapital	35.643	-	-43	35.600
— davon Eigenkapital der Aktionäre der BMW AG	35.455	-	-43	35.412
— davon Gewinnrücklagen	33.167	-	-45	33.122
— davon kumuliertes übriges Eigenkapital	-358	-	2	-356
Summe langfristige Rückstellungen und Verbindlichkeiten	52.682	-	-1.039	51.643
— davon sonstige Rückstellungen	3.772	-	56	3.828
— davon latente Ertragsteuern	3.554	-	-1.095	2.459
Summe kurzfristige Rückstellungen und Verbindlichkeiten	50.043	9	1.082	51.134
— davon sonstige Rückstellungen	3.411	-1	-	3.412
— davon laufende Ertragsteuern	1.237	-	1.082	2.319
— davon Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	7.475	10	-	7.485
— davon sonstige Verbindlichkeiten	7.066	-2	-	7.064

## Geänderte Darstellung in der Gewinn-und-Verlust-Rechnung des Konzerns

2013 in Mio. €	Wie ursprünglich ausgewiesen	Anpassung nach IAS 8.14	Anpassung nach IAS 8.41 f.	Wie ausgewiesen
Umsatzerlöse	-76.058	1	-	-76.059
Umsatzkosten	-60.784	-7	-	-60.791
Bruttoergebnis vom Umsatz	15.274	-6	-	15.268
Vertriebskosten und allgemeine Verwaltungskosten	-7.255	-2	-	-7.257
Sonstige betriebliche Erträge	841	1	-	842
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-874	-1	-	-875
Ergebnis vor Finanzergebnis	7.986	-8	-	7.978
— Ergebnis aus Equity-Bewertung	398	9	-	407
— Zinsen und ähnliche Erträge	184	-1	-	183
— Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-449	-	-20	-469
Finanzergebnis	-73	8	-20	-85
Ergebnis vor Steuern	7.913	-	-20	7.893
Ertragsteuern	-2.573	-	9	-2.564
Jahresüberschuss	5.340	-	-11	5.329
Ergebnisanteil der Aktionäre der BMW AG	5.314	-	-11	5.303
Unverwässertes Ergebnis je Stammaktie in €	8,10	-	-0,02	8,08
Unverwässertes Ergebnis je Vorzugsaktie in €	8,12	-	-0,02	8,10
Verwässertes Ergebnis je Stammaktie in €	8,10	-	-0,02	8,08
Verwässertes Ergebnis je Vorzugsaktie in €	8,12	-	-0,02	8,10

## 90 – KONZERNABSCHLUSS

- 90 Gewinn-und-Verlust-Rechnungen
- 90 Gesamtergebnisrechnung
- 92 Bilanzen
- 94 Kapitalflussrechnungen
- 96 Entwicklung des Konzerneigenkapitals
- 98 – Konzernanhang
  - 98 – Grundsätze
  - 116 Erläuterungen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung
  - 123 Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
  - 124 Erläuterungen zur Bilanz
  - 149 Sonstige Angaben
  - 165 Segmentinformationen

## Geänderte Darstellung in der Gesamtergebnisrechnung

2013 in Mio. €	Wie ursprünglich ausgewiesen	Anpassung nach IAS 8.41 f.	Wie ausgewiesen
Jahresüberschuss	5.340	-11	5.329
— Währungsumrechnung ausländischer Tochterunternehmen	-635	2	-633
Bestandteile, die zukünftig in die Gewinn-und-Verlust-Rechnungen umgegliedert werden	316	2	318
Sonstiges Ergebnis nach Steuern	1.252	2	1.254
Gesamtergebnis	6.592	-9	6.583
Gesamtergebnisanteil der Aktionäre der BMW AG	6.566	-9	6.557

## Geänderte Darstellung in der Kapitalflussrechnung des Konzerns

2013 in Mio. €	Wie ursprünglich ausgewiesen	Anpassung nach IAS 8.14	Anpassung nach IAS 8.41f.		Wie ausgewiesen
			USA	Termin- gelder	
Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit	3.614	-13	-	500	4.127
— Jahresüberschuss	5.340	-	-11	-	5.329
— Laufende Ertragsteuern	2.435	-	146	-	2.581
— Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge und Aufwendungen	126	-1	20	-	147
— Abschreibungen auf das übrige Anlagevermögen	3.830	2	-	-	3.832
— Veränderung der Rückstellungen	479	1	-	-	480
— Veränderung der latenten Steuern	138	-	-155	-	-17
— Sonstige zahlungsunwirksame Erträge und Aufwendungen	-551	-1	-	-	-552
— Ergebnis aus dem Verkauf von Anlagevermögen und Wertpapieren	-22	-1	-	-	-21
— Ergebnis aus Equity-Bewertung	-398	-9	-	-	-407
— Veränderung des Working Capital	983	3	-	-	986
— Veränderung der Vorräte	-192	-3	-	-	-195
— Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1.153	6	-	-	1.159
— Veränderungen der sonstigen betrieblichen Aktiva und Passiva	453	-16	-	500	969
— Erhaltene Zinsen	137	-1	-	-	136
Mittelabfluss aus der Investitionstätigkeit	-6.981	-10	-	-500	-7.491
— Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen	-6.669	-24	-	-	-6.693
— Investitionen in Finanzanlagen	-90	-14	-	-	-76
Zahlungsausgänge durch die Investition in Wertpapiere und Termingeldanlagen	-3.631	-	-	-500	-4.131
Veränderungen der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	-706	3	-	-	-703
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 1. Januar	8.370	4	-	-	8.374
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 31. Dezember	7.664	7	-	-	7.671

## 10 – Umsatzerlöse

Die Umsatzerlöse ergeben sich aus folgenden Tätigkeiten:

in Mio. €	2014	2013*
Verkauf von Produkten und damit verbundenen Erzeugnissen	60.280	56.812
Erlöse aus Leasingraten	7.748	7.296
Verkaufserlöse aus Vermietvermögen	6.716	6.412
Zinserträge aus Kreditfinanzierung	2.881	2.868
Sonstige Erlöse	2.776	2.671
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>80.401</b>	<b>76.059</b>

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

Die Gliederung der Umsatzerlöse nach Segmenten und Regionen ist aus der Segmentberichterstattung unter der Textziffer [50] ersichtlich.

## 11 – Umsatzkosten

Die Umsatzkosten setzen sich wie folgt zusammen:

in Mio. €	2014	2013*
Herstellungskosten	38.253	36.578
Forschungs- und Entwicklungskosten	4.135	4.118
Gewährleistungsaufwendungen	1.451	1.243
Finanzdienstleistungen direkt zuzurechnende Umsatzkosten	14.716	14.044
Zinsaufwendungen des Finanzdienstleistungsgeschäfts	1.407	1.483
Aufwendungen für Risikovorsorgen des Finanzdienstleistungsgeschäfts	362	435
Sonstige Umsatzkosten	3.072	2.890
<b>Umsatzkosten</b>	<b>63.396</b>	<b>60.791</b>

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

Von den Umsatzkosten im Konzern betreffen 16.485 Mio. € (2013: 15.962 Mio. €) das Finanzdienstleistungsgeschäft.

In den Herstellungskosten sind wie im Vorjahr keine außerordentlichen Wertminderungen auf das Anlagevermögen enthalten. Die Herstellungskosten werden durch öffentliche Beihilfen in Form von geringeren

Substanz- und Verbrauchsteuern in Höhe von 54 Mio. € (2013: 45 Mio. €) gemindert.

Die gesamten Forschungs- und Entwicklungsleistungen umfassen Forschungs- und nicht aktivierungsfähige Entwicklungskosten sowie Investitionen in aktivierungspflichtige Entwicklungskosten ohne deren planmäßige Abschreibungen. Diese haben sich wie folgt entwickelt:

in Mio. €	2014	2013*
Forschungs- und Entwicklungskosten	4.135	4.118
Abschreibungen	-1.068	-1.069
Investitionen in aktivierungspflichtige Entwicklungskosten	1.499	1.744
<b>Forschungs- und Entwicklungsleistungen</b>	<b>4.566</b>	<b>4.793</b>

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

## 12 – Vertriebskosten und allgemeine Verwaltungskosten

Die Vertriebskosten betragen 5.344 Mio. € (2013\*: 4.886 Mio. €). Sie enthalten vor allem Aufwendungen für Marketing, Werbung und Vertriebspersonal.

Die allgemeinen Verwaltungskosten betragen 2.548 Mio. € (2013\*: 2.371 Mio. €). Sie enthalten Aufwendungen der Verwaltung, die weder der Entwicklung noch der Produktion oder dem Vertrieb zuzuordnen sind.

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

### 90 – KONZERNABSCHLUSS

90	Gewinn-und-Verlust-Rechnungen
90	Gesamtergebnisrechnung
92	Bilanzen
94	Kapitalflussrechnungen
96	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
98	Konzernanhang
98	Grundsätze
116	Erläuterungen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung
123	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
124	Erläuterungen zur Bilanz
149	Sonstige Angaben
165	Segmentinformationen

## 13 – Sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen

in Mio. €	2014	2013*
Erträge aus Währungsgeschäften	311	346
Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen	184	183
Erträge aus der Auflösung von Wertberichtigungen	30	13
Erträge aus dem Abgang von Vermögenswerten	101	53
Übrige betriebliche Erträge	251	247
<b>Sonstige betriebliche Erträge</b>	<b>877</b>	<b>842</b>
Aufwendungen aus Währungsgeschäften	-334	-324
Aufwendungen aus der Dotierung von Rückstellungen	-225	-265
Aufwendungen aus Wertberichtigungen	-86	-37
Aufwendungen aus dem Abgang von Vermögenswerten	-25	-27
Übrige betriebliche Aufwendungen	-202	-222
<b>Sonstige betriebliche Aufwendungen</b>	<b>-872</b>	<b>-875</b>
<b>Sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen</b>	<b>5</b>	<b>-33</b>

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

## 14 – Ergebnis aus Equity-Bewertung

Das Ergebnis aus Equity-Bewertung beträgt 655 Mio. € (2013\*: 407 Mio. €). Es enthält im Wesentlichen das an-

teilige Ergebnis aus dem Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang.

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

## 15 – Zinsergebnis

in Mio. €	2014	2013*
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	200	183
— davon aus verbundenen Unternehmen: 18 Mio. € (2013*: 17 Mio. €)		
<b>Zinsen und ähnliche Erträge</b>	<b>200</b>	<b>183</b>
Nettozinsaufwand auf die Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen	-88	-127
Aufwendungen für Zinseffekte auf die sonstigen langfristigen Rückstellungen	-105	-5
Abschreibungen auf Wertpapiere des Umlaufvermögens	-	-7
Sonstige Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-326	-330
— davon an verbundene Unternehmen: -6 Mio. € (2013: -6 Mio. €)		
<b>Zinsen und ähnliche Aufwendungen</b>	<b>-519</b>	<b>-469</b>
<b>Zinsergebnis</b>	<b>-319</b>	<b>-286</b>

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

## 16 – Übriges Finanzergebnis

in Mio. €	2014	2013
Erträge aus Anteilen an verbundenen Unternehmen und Beteiligungen	3	12
— davon aus verbundenen Unternehmen: 2 Mio. € (2013: 8 Mio. €)		
Abschreibungen auf Anteile an verbundenen Unternehmen und Beteiligungen	-153	-91
Aufwendungen aus Anteilen an verbundenen Unternehmen	-	-2
<b>Beteiligungsergebnis</b>	<b>-150</b>	<b>-81</b>
Aufwendungen und Erträge aus Finanzinstrumenten	-597	-125
<b>Sonstiges Finanzergebnis</b>	<b>-597</b>	<b>-125</b>
<b>Übriges Finanzergebnis</b>	<b>-747</b>	<b>-206</b>

Das Beteiligungsergebnis des laufenden Geschäftsjahres wird insbesondere durch eine Wertminderung auf sonstige Finanzanlagen in Höhe von 152 Mio. € (2013: 73 Mio. €) belastet.

Die Verschlechterung im sonstigen Finanzergebnis resultiert vor allem aus negativen Effekten aus Währungs- und Rohstoffderivaten.

### 90 – KONZERNABSCHLUSS

90	Gewinn- und -Verlust-Rechnungen
90	Gesamtergebnisrechnung
92	Bilanzen
94	Kapitalflussrechnungen
96	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
98	Konzernanhang
98	Grundsätze
116	Erläuterungen zur Gewinn- und -Verlust-Rechnung
123	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
124	Erläuterungen zur Bilanz
149	Sonstige Angaben
165	Segmentinformationen

## 17 – Ertragsteuern

Die Ertragsteuern der BMW Group gliedern sich nach ihrer **Herkunft** wie folgt:

in Mio. €	2014	2013*
Laufende Steueraufwendungen	2.774	2.581
Latenter Steueraufwand / -ertrag	116	-17
<b>Ertragsteuern</b>	<b>2.890</b>	<b>2.564</b>

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

In den laufenden Steueraufwendungen sind Aufwendungen in Höhe von 275 Mio. € (2013: 222 Mio. €) aus früheren Geschäftsperioden enthalten.

Die latenten Steueraufwendungen sind in Höhe von 83 Mio. € (2013\*: Erträge in Höhe von 42 Mio. €) auf das Entstehen bzw. die Auflösung temporärer Differenzen zurückzuführen.

Der Betrag der Minderung des Steueraufwands, der durch die Nutzung von Verlustvorträgen, für die bislang keine aktiven latenten Steuern angesetzt wurden, sowie bisher unberücksichtigter Steuergutschriften entstanden ist, beläuft sich auf 27 Mio. € (2013: 5 Mio. €).

Der Steueraufwand aus der Veränderung von Wertberichtigungen auf aktive latente Steuern auf Verlustvorträge und temporäre Differenzen beträgt 49 Mio. € (2013: 7 Mio. €).

Die latenten Steuern werden auf Basis der **Steuersätze** ermittelt, die nach der derzeitigen Rechtslage in den einzelnen Ländern zum Realisationszeitpunkt gültig oder angekündigt sind. In Deutschland wird ein ein-

heitlicher Körperschaftsteuersatz von 15,0% und darauf ein Solidaritätszuschlag von 5,5% zugrunde gelegt, woraus sich ein gegenüber dem Vorjahr unveränderter Steuersatz von 15,8% errechnet. Unter Berücksichtigung eines durchschnittlichen Gewerbesteuer-Hebesatzes in Höhe von 425,0% (2013: 420,0%) ermittelt sich für inländische Unternehmen ein Gewerbesteuerersatz von 14,9% (2013: 14,7%), sodass sich insgesamt ein Ertragsteuersatz von 30,7% (2013: 30,5%) ergibt. Bei den ausländischen Gesellschaften werden die latenten Steuern auf Basis der entsprechenden länderspezifischen Steuersätze berechnet. Sie liegen auch im Geschäftsjahr 2014 zwischen 12,5% und 46,9%. Steuersatzänderungen führten in der Berichtsperiode zu einem latenten Steueraufwand von 22 Mio. € (2013: 2 Mio. €).

Der ausgewiesene Ertragsteueraufwand im Geschäftsjahr 2014 in Höhe von 2.890 Mio. € (2013\*: 2.564 Mio. €) ist um 217 Mio. € höher (2013\*: 157 Mio. €) als der erwartete Ertragsteueraufwand in Höhe von 2.673 Mio. € (2013\*: 2.407 Mio. €), der sich theoretisch bei Anwendung des inländischen Steuersatzes von 30,7% (2013: 30,5%) auf Konzernebene ergeben würde.

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

Der Unterschied zwischen dem erwarteten und dem ausgewiesenen Ertragsteueraufwand ist auf Ursachen zurückzuführen, die folgender **Überleitungsrechnung** zu entnehmen sind:

in Mio. €	2014	2013*
Ergebnis vor Ertragsteuern	8.707	7.893
Inländischer Steuersatz	30,7%	30,5%
<b>Erwarteter Ertragsteueraufwand</b>	<b>2.673</b>	<b>2.407</b>
Steuersatzbedingte Abweichungen	-55	-134
Steuermehrungen (+)/Steuerminderungen (-) aufgrund steuerlich nicht abzugsfähiger Aufwendungen bzw. steuerfreier Erträge	150	164
Steueraufwand (+)/Steuerertrag (-) für Vorjahre	275	222
Sonstige Abweichungen	-153	-95
<b>Ausgewiesener Ertragsteueraufwand</b>	<b>2.890</b>	<b>2.564</b>
Effektiver Steuersatz	33,2%	32,5%

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

Steuermehrungen aufgrund steuerlich nicht abzugsfähiger Aufwendungen und Steuererminderungen aufgrund steuerfreier Erträge sind gegenüber dem Vorjahr weitestgehend konstant geblieben. Die Steuermehrungen gehen unverändert insbesondere auf Effekte aus nicht anrechenbaren Quellensteuern sowie auf laufende Verrechnungspreisthemen zurück.

Die sonstigen Abweichungen beinhalten im Wesentlichen die Überleitungsposition, die sich aus dem Ergebnisanteil von At-Equity bilanzierten Gesellschaften ergibt.

Die Aufteilung der aktiven und passiven latenten Steuern auf **Bilanzpositionen** zum 31. Dezember geht aus nachfolgender Aufstellung hervor:

in Mio. €	Aktive latente Steuern		Passive latente Steuern	
	2014	2013*	2014	2013*
Immaterielle Vermögenswerte	11	9	1.706	1.571
Sachanlagen	50	26	400	264
Vermietete Gegenstände	393	436	5.486	4.498
Finanzanlagen	5	6	12	5
Übrige Vermögenswerte	1.289	1.078	2.687	3.747
Steuerliche Verlustvorträge	566	512	-	-
Rückstellungen	4.175	3.220	95	47
Verbindlichkeiten	2.827	2.955	602	449
Konsolidierungen	2.945	2.570	690	661
	<b>12.261</b>	<b>10.812</b>	<b>11.678</b>	<b>11.242</b>
Abwertung	-496	-409	-	-
Saldierung	-9.704	-8.783	-9.704	-8.783
<b>Latente Ertragsteuern</b>	<b>2.061</b>	<b>1.620</b>	<b>1.974</b>	<b>2.459</b>
Netto	87	-	-	839

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

Die **aktiven latenten Steuern auf Verlustvorträge und Veräußerungsverluste** (Capital Losses) in Höhe von 566 Mio. € (2013\*: 512 Mio. €) belaufen sich nach der ausgewiesenen Abwertung in Höhe von 496 Mio. € (2013: 409 Mio. €) auf 70 Mio. € (2013\*: 103 Mio. €).

Steuerliche **Verlustvorträge**, die im Wesentlichen unbegrenzt nutzbar sind, beliefen sich auf 469 Mio. € (2013\*: 402 Mio. €). Darin ist ein Teilbetrag von 228 Mio. €

(2013: 42 Mio. €) enthalten, auf den aktive latente Steuern in Höhe von 74 Mio. € (2013: 14 Mio. €) wertberichtigt sind. In den Gesellschaften mit steuerlichen Verlustvorträgen werden latente Steuerforderungen ausgewiesen, die die latenten Steuerverbindlichkeiten um 140 Mio. € (2013: 192 Mio. €) übersteigen. Grundlage für den Ansatz der latenten Steuern ist die Einschätzung des Managements, dass es wahrscheinlich ist, dass die jeweiligen

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

Gesellschaften zukünftig zu versteuernde Ergebnisse erzielen werden, mit denen die abzugsfähigen temporären Differenzen verrechnet werden können.

**Veräußerungsverluste** (Capital Losses) in Großbritannien, die nicht im Zusammenhang mit der operativen Geschäftstätigkeit stehen, stiegen währungsbedingt auf 2.112 Mio. € (2013: 1.975 Mio. €). Die aktiven latenten Steuern auf diese Verlustvorträge, die 422 Mio. € (2013: 395 Mio. €) betragen, sind wie in den Vorjahren vollständig abgewertet, da sie nur im Fall von Gewinnen aus Veräußerungen genutzt werden können.

Die **Saldierung** umfasst die aktiven und passiven latenten Steuern der jeweiligen Gesellschaften bzw. der

jeweiligen steuerlichen Einheiten, sofern diese sich auf dieselbe Steuerbehörde beziehen.

Die erfolgsneutral im **Eigenkapital** verrechneten latenten Steuern belaufen sich auf 1.889 Mio. € (2013: 451 Mio. €). Dies entspricht einem Anstieg um 1.438 Mio. € (2013: Rückgang in Höhe von 771 Mio. €) im Vergleich zum Vorjahr. In dieser Veränderung ist eine Erhöhung der latenten Steuern aus der Währungsumrechnung um 9 Mio. € (2013: Reduzierung um 1 Mio. €) bereits enthalten.

Zusammenfassend stellt sich die **Veränderung der Bestände** latenter Steuern wie folgt dar:

in Mio. €	2014	2013*
Aktive (-)/Passive (+) latente Steuern zum 1. Januar	839	128
Latente Steueraufwendungen (+)/-erträge (-) erfolgswirksam	116	-17
Veränderung erfolgsneutral erfasster latenter Steuern	-1.429	770
Wechselkurseffekte und sonstige Änderungen	387	-42
<b>Aktive (-)/Passive (+) latente Steuern zum 31. Dezember</b>	<b>-87</b>	<b>839</b>

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

Die Veränderungen der Bestände latenter Steuern beinhalten erfolgswirksame und erfolgsneutrale Veränderungen sowie Währungs-, Erst- und Entkonsolidierungseffekte. Der Anstieg der erfolgsneutral erfassten latenten Steuern in Höhe von 1.429 Mio. € (2013: Rückgang in Höhe von 770 Mio. €) betrifft mit einem Betrag von 759 Mio. € (2013: 421 Mio. €) die Veränderungen der Effekte aus der erfolgsneutralen Marktbewertung von derivativen Finanzinstrumenten und Wertpapieren, die in der Übersicht den Positionen übrige Vermögenswerte und Verbindlichkeiten zuzuordnen sind. Daneben steigen sie um 670 Mio. € (2013: Rückgang um 349 Mio. €) auf die im Eigenkapital berücksichtigten Neubewertungen der Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen an, die in der Übersicht in den Rückstellungen enthalten sind.

Latente Steuern auf einbehaltene Gewinne bei ausländischen Tochtergesellschaften in Höhe von 30,7 Mrd. €

(2013: 28,0 Mrd. €) werden nicht berechnet, da vorgesehen ist, diese Gewinne zum Zwecke der Substanzerhaltung und Ausweitung des Geschäftsvolumens in den Unternehmen einzusetzen. Von einer Ermittlung der potenziellen steuerlichen Auswirkungen wurde wegen des unverhältnismäßig hohen Aufwands abgesehen.

Die Steuererklärungen der Gesellschaften der BMW Group werden regelmäßig von inländischen und ausländischen Steuerbehörden geprüft. Unter Berücksichtigung einer Vielzahl von Faktoren – unter anderem der Auslegung, Kommentierung und Rechtsprechung zur jeweiligen Steuergesetzgebung sowie der Erfahrungen aus der Vergangenheit – sind, soweit ersichtlich, in ausreichendem Umfang Rückstellungen für zukünftig mögliche Steuerverpflichtungen gebildet worden.

#### 90 – KONZERNABSCHLUSS

- 90 Gewinn- und Verlust-Rechnungen
- 90 Gesamtergebnisrechnung
- 92 Bilanzen
- 94 Kapitalflussrechnungen
- 96 Entwicklung des Konzerneigenkapitals
- 98 – Konzernanhang
  - 98 Grundsätze
  - 116 – Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
  - 123 Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
  - 124 Erläuterungen zur Bilanz
  - 149 Sonstige Angaben
  - 165 Segmentinformationen

## 18 – Ergebnis je Aktie

	2014	2013*
Jahresüberschuss nach Anteilen anderer Gesellschafter	Mio. € 5.798,1	5.302,8
Ergebnisanteil der Stammaktien	Mio. € 5.317,7	4.865,3
Ergebnisanteil der Vorzugsaktien	Mio. € 480,4	437,5
Durchschnittliche Anzahl der umlaufenden Stammaktien	Stück 601.995.196	601.995.196
Durchschnittliche Anzahl der umlaufenden Vorzugsaktien	Stück 54.259.767	53.993.635
<b>Unverwässertes Ergebnis je Stammaktie</b>	€ 8,83	8,08
<b>Unverwässertes Ergebnis je Vorzugsaktie</b>	€ 8,85	8,10
<b>Dividende je Stammaktie</b>	€ 2,90	2,60
<b>Dividende je Vorzugsaktie</b>	€ 2,92	2,62

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

Beim Ergebnis je Vorzugsaktie wurden nur die für das jeweilige Geschäftsjahr dividendenberechtigten Vorzugsaktien berücksichtigt. Das verwässerte Ergebnis je

Aktie entspricht wie im Vorjahr dem unverwässerten Ergebnis je Aktie.

## 19 – Sonstige Angaben zur Gewinn- und Verlust-Rechnung

## Personalaufwendungen

In den Kostenpositionen sind folgende Personalaufwendungen enthalten:

in Mio. €	2014	2013*
Löhne und Gehälter	8.094	7.401
Soziale Abgaben, Aufwendungen für Altersversorgung und Unterstützung	1.670	1.591
— davon für Altersversorgung: 991 Mio. € (2013: 958 Mio. €)		
<b>Personalaufwand</b>	<b>9.764</b>	<b>8.992</b>

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

Der Personalaufwand beinhaltet 42 Mio. € (2013: 48 Mio. €) an Aufwendungen für Personalanpassungen.

Die durchschnittliche Zahl der während des Geschäftsjahres beschäftigten Arbeitnehmer gliedert sich wie folgt:

	2014	2013*
Mitarbeiter	105.743	100.057
— davon 186 (2013: 96) aus quotall konsolidierten Gesellschaften		
Auszubildende und Praktikanten	7.560	7.165
— davon 2 (2013: 3) aus quotall konsolidierten Gesellschaften		
<b>Durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter</b>	<b>113.303</b>	<b>107.222</b>

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

Für die Mitarbeiterzahlen zum Jahresende wird auf den zusammengefassten Lagebericht verwiesen.

## Honoraraufwand

Der im Geschäftsjahr 2014 für den Konzernabschlussprüfer erfasste Honoraraufwand nach § 314 Abs. 1 Nr. 9 HGB beträgt 23 Mio. € (2013: 26 Mio. €) und gliedert sich wie folgt:

in Mio. €	2014	2013
Abschlussprüfungsleistungen	15	14
— davon KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft	3	3
Andere Bestätigungsleistungen	2	3
— davon KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft	1	2
Steuerberatungsleistungen	4	7
— davon KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft	1	3
Sonstige Leistungen	2	2
— davon KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft	1	1
<b>Honoraraufwand</b>	<b>23</b>	<b>26</b>
— davon KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft	6	9

Der gesamte Honoraraufwand umfasst die Aufwendungen der BMW AG, München, sowie aller konsolidierten Tochtergesellschaften.

Die Honoraraufwendungen der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Berlin, umfassen ausschließlich Dienstleistungen für die BMW AG, München, und ihre deutschen Tochtergesellschaften.

## Zuwendungen der öffentlichen Hand

Zudem wurden für das Geschäftsjahr 2014 Zuwendungen für Vermögenswerte in Höhe von 30 Mio. € (2013<sup>\*</sup>: 25 Mio. €) sowie erfolgsbezogene Zuwendungen in Höhe von 73 Mio. € (2013: 73 Mio. €) erfolgswirksam erfasst.

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

### 90 – KONZERNABSCHLUSS

- 90 Gewinn- und -Verlust-Rechnungen
- 90 Gesamtergebnisrechnung
- 92 Bilanzen
- 94 Kapitalflussrechnungen
- 96 Entwicklung des Konzerneigenkapitals
- 98 – Konzernanhang
  - 98 Grundsätze
- 116 – Erläuterungen zur Gewinn- und -Verlust-Rechnung
- 123 – Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
- 124 Erläuterungen zur Bilanz
- 149 Sonstige Angaben
- 165 Segmentinformationen

## 20 – Aktienbasierte Vergütung

Die BMW Group verfügt über drei aktienbasierte Programme: das Belegschaftsaktienprogramm für berechnete Mitarbeiter der BMW Group, aktienbasierte Zusagen für die Mitglieder des Vorstands und aktienbasierte Zusagen für die Bereichsleiter der BMW AG.

Im Rahmen des Belegschaftsaktienprogramms wurden im Geschäftsjahr 2014 Vorzugsaktien ohne Stimmrecht der BMW AG an berechnete Mitarbeiter der BMW Group zu vergünstigten Konditionen gewährt (zu Anzahl und Kurs der ausgegebenen Vorzugsaktien siehe Textziffer [35]). Für diese Aktien gilt eine Haltefrist bis zum 31. Dezember 2017. Zum 31. Dezember 2014 erfasste die BMW Group einen Personalaufwand aus dem Belegschaftsaktienprogramm in Höhe des Unterschiedsbetrags zwischen dem Marktpreis und dem vergünstigten Preis der von Mitarbeitern gekauften Vorzugsaktien in Höhe von 6 Mio. € (2013: 5 Mio. €). Der Vorstand behält sich vor, jedes Jahr neu über ein Belegschaftsaktienprogramm zu entscheiden.

Die BMW AG hat für Geschäftsjahre ab dem 1. Januar 2011 für die Mitglieder des Vorstands eine aktienbasierte Vergütungskomponente zu dem bestehenden Vergütungssystem für Vorstandsmitglieder eingeführt.

Jedes Vorstandsmitglied hat jährlich 20 % seiner Gesamtentlohnung nach Steuern in Stammaktien der

BMW AG zu investieren, die in ein Depot des Vorstandsmitglieds eingebucht werden (Jahrestranche). Jede Jahrestranche unterliegt einer vierjährigen Haltefrist (Erdienungszeitraum). Nach Erfüllung der Haltefrist gewährt die BMW AG für je drei gehaltene Stammaktien eine zusätzliche Stammaktie der BMW AG oder den Gegenwert in bar (aktienbasierte Vergütungskomponente), sofern das Dienstverhältnis nicht vor Ablauf der vereinbarten Vertragslaufzeit, es sei denn durch Tod oder infolge Invalidität, beendet wurde.

Seit dem Geschäftsjahr 2012 können sich auch teilnahmeberechnete Bereichsleiter für eine aktienbasierte Vergütungskomponente entscheiden. Die aktienbasierte Vergütung für Bereichsleiter ist mit jener der Vorstandsmitglieder weitestgehend vergleichbar.

Die aktienbasierte Vergütungskomponente wird vom Gewährungszeitpunkt an bis zu ihrem Ausgleich an jedem Bilanzstichtag sowie am Erfüllungstag zum beizulegenden Zeitwert neu bewertet, im Personalaufwand erfolgswirksam über den Erdienungszeitraum linear erfasst und als Rückstellung ausgewiesen.

Der Barausgleich der aktienbasierten Vergütungskomponente ist mit dem beizulegenden Zeitwert (Schlusskurs der BMW AG Stammaktie im Xetra-Handel am 31. Dezember 2014) zum Bilanzstichtag bewertet.

BMW Group  
Konzernanhang  
Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung

Der Gesamtbuchwert der Rückstellung für die aktienbasierte Vergütungskomponente der teilnahmeberechtigten aktiven und ehemaligen Vorstandsmitglieder und Bereichsleiter beträgt zum 31. Dezember 2014 3.096.674 € (2013: 1.647.188 €).

Der Gesamtaufwand aus der aktienbasierten Vergütungskomponente für teilnahmeberechtigte aktive und ehemalige Vorstandsmitglieder und Bereichsleiter beläuft sich im Geschäftsjahr 2014 auf 1.449.486 € (2013: 989.912 €).

Der beizulegende Zeitwert der Programme für Vorstandsmitglieder und Bereichsleiter beträgt zum Zeitpunkt der Gewährung der aktienbasierten Vergütungskomponente 1.479.939 € (2013: 1.453.500 €). Hierbei wurden 17.712 (2013: 19.196) Stammaktien der BMW AG bzw. ein entsprechender Barausgleich zum jeweiligen Kurs zum Tag der Gewährung zugrunde gelegt.

Weitere Einzelheiten zur Vorstandsvergütung finden sich im Vergütungsbericht des BMW Group Geschäftsberichts 2014. Der Vergütungsbericht stellt einen Teil des zusammengefassten Lageberichts dar.

## 21 – Angaben zur Gesamtergebnisrechnung

Das sonstige Ergebnis nach Steuern setzt sich wie folgt zusammen:

in Mio. €	2014	2013*
Neubewertungen der Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen	-2.298	1.308
Latente Steuern	706	-372
<b>Bestandteile, die zukünftig nicht in die Gewinn- und -Verlust-Rechnungen umgegliedert werden</b>	<b>-1.592</b>	<b>936</b>
Zur Veräußerung verfügbare Wertpapiere	40	8
— davon in der laufenden Periode entstandene Gewinne/Verluste	109	48
— davon ergebniswirksame Umbuchungen in die Gewinn- und -Verlust-Rechnung	-69	-40
Zu Sicherungszwecken eingesetzte Finanzinstrumente	-2.194	1.357
— davon in der laufenden Periode entstandene Gewinne/Verluste	-1.939	1.536
— davon ergebniswirksame Umbuchungen in die Gewinn- und -Verlust-Rechnung	-255	-179
Sonstiges Ergebnis aus At-Equity bewerteten Beteiligungen	-48	-7
Latente Steuern	732	-407
Währungsumrechnung ausländischer Tochterunternehmen	764	-633
<b>Bestandteile, die zukünftig in die Gewinn- und -Verlust-Rechnungen umgegliedert werden</b>	<b>-706</b>	<b>318</b>
<b>Sonstiges Ergebnis nach Steuern</b>	<b>-2.298</b>	<b>1.254</b>

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

Die latenten Steuern auf die Bestandteile des sonstigen Ergebnisses stellen sich wie folgt dar:

in Mio. €	2014			2013*		
	Vor Steuern	Latente Steuern	Nach Steuern	Vor Steuern	Latente Steuern	Nach Steuern
Neubewertungen der Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen	-2.298	706	-1.592	1.308	-372	936
Zur Veräußerung verfügbare Wertpapiere	40	-34	6	8	19	27
Zu Sicherungszwecken eingesetzte Finanzinstrumente	-2.194	719	-1.475	1.357	-425	932
Sonstiges Ergebnis aus At-Equity bewerteten Beteiligungen	-48	47	-1	-7	-1	-8
Währungsumrechnung ausländischer Tochterunternehmen	764	-	764	-633	-	-633
<b>Sonstiges Ergebnis</b>	<b>-3.736</b>	<b>1.438</b>	<b>-2.298</b>	<b>2.033</b>	<b>-779</b>	<b>1.254</b>

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

Das sonstige Ergebnis aus At-Equity bewerteten Beteiligungen wird in der Darstellung der Entwicklung des Konzerneigenkapitals in Höhe von 140 Mio. € (2013:

-10 Mio. €) bei der Währungsumrechnung und in Höhe von -141 Mio. € (2013: 2 Mio. €) bei den zu Sicherungszwecken eingesetzten Finanzinstrumenten ausgewiesen.

## 22 – Entwicklung des Konzernanlagevermögens 2014

in Mio. €	1. 1. 2014 <sup>1</sup>	Anschaffungs- und Herstellungskosten				31.12. 2014
		Kursdifferenzen	Zugänge	Umbuchungen	Abgänge	
Entwicklungskosten	9.667	-	1.499	-	1.825	9.341
Geschäfts- oder Firmenwert	374	-	-	-	5	369
Übrige immaterielle Vermögenswerte	1.459	-15	62	-	93	1.443
<b>Immaterielle Vermögenswerte</b>	<b>11.500</b>	<b>15</b>	<b>1.561</b>	<b>-</b>	<b>1.923</b>	<b>11.153</b>
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	8.812	207	407	428	51	9.803
Technische Anlagen und Maschinen	28.843	607	2.436	2.023	1.145	32.764
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	2.355	65	207	32	149	2.510
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	2.972	37	1.489	-2.483	1	2.014
<b>Sachanlagen</b>	<b>42.982</b>	<b>916</b>	<b>4.539</b>	<b>-</b>	<b>1.346</b>	<b>47.091</b>
<b>Vermietete Gegenstände</b>	<b>32.486</b>	<b>1.954</b>	<b>14.576</b>	<b>-</b>	<b>12.047</b>	<b>36.969</b>
<b>At-Equity bewertete Beteiligungen</b>	<b>638</b>	<b>-</b>	<b>600</b>	<b>-</b>	<b>150</b>	<b>1.088</b>
Anteile an verbundenen Unternehmen	240	2	41	-	57	226
Beteiligungen	575	-	66	-	-	641
Wertpapiere des Anlagevermögens	-	-	-	-	-	-
<b>Sonstige Finanzanlagen</b>	<b>815</b>	<b>2</b>	<b>107</b>	<b>-</b>	<b>57</b>	<b>867</b>

<sup>1</sup> einschließlich Erstkonsolidierungen

<sup>2</sup> Die Vorjahreswerte wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

<sup>3</sup> Darin enthalten sind Anlagen im Bau in Höhe von 1.679 Mio. €.

## Entwicklung des Konzernanlagevermögens 2013<sup>1</sup>

in Mio. €	1. 1. 2013 <sup>2</sup> – Anpassung <sup>3</sup>	Anschaffungs- und Herstellungskosten				31.12. 2013
		Kursdifferenzen	Zugänge	Umbuchungen	Abgänge	
Entwicklungskosten	8.488	-	1.744	-	565	9.667
Geschäfts- oder Firmenwert	374	-	-	-	-	374
Übrige immaterielle Vermögenswerte	1.008	-6	473	-	22	1.453
<b>Immaterielle Vermögenswerte</b>	<b>9.870</b>	<b>-6</b>	<b>2.217</b>	<b>-</b>	<b>587</b>	<b>11.494</b>
Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	8.182	-125	489	226	51	8.721
Technische Anlagen und Maschinen	26.823	-212	2.210	982	961	28.842
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	2.314	-55	178	15	121	2.331
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	2.617	-37	1.617	-1.223	3	2.971
<b>Sachanlagen</b>	<b>39.936</b>	<b>-429</b>	<b>4.494</b>	<b>-</b>	<b>1.136</b>	<b>42.865</b>
<b>Vermietete Gegenstände<sup>4</sup></b>	<b>31.412</b>	<b>-46</b>	<b>-734</b>	<b>-</b>	<b>11.338</b>	<b>32.486</b>
<b>At-Equity bewertete Beteiligungen</b>	<b>514</b>	<b>-</b>	<b>361</b>	<b>-</b>	<b>237</b>	<b>638</b>
Anteile an verbundenen Unternehmen	205	-	66	-	30	240
Beteiligungen	571	-	6	-	2	575
Wertpapiere des Anlagevermögens	-	-	-	-	-	-
<b>Sonstige Finanzanlagen</b>	<b>776</b>	<b>-1</b>	<b>72</b>	<b>-</b>	<b>32</b>	<b>815</b>

<sup>1</sup> Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9] im Konzernanhang.

<sup>2</sup> einschließlich Verschmelzungen

<sup>3</sup> Die Anpassung resultiert aus der im Anhang des Konzernabschlusses 2013 unter Textziffer [6] beschriebenen Methodenverfeinerung bei der Bewertung der vermieteten Gegenstände.

<sup>4</sup> Die Position beinhaltet die Anpassungen gemäß Textziffer [24] im Anhang des Konzernabschlusses 2013.

<sup>5</sup> Darin enthalten sind Anlagen im Bau in Höhe von 2.570 Mio. €.

90 – KONZERNABSCHLUSS
90 Gewinn- und Verlust-Rechnungen
90 Gesamtergebnisrechnung
92 Bilanzen
94 Kapitalflussrechnungen
96 Entwicklung des Konzernneigenkapitals
98 – Konzernanhang
98 Grundsätze
116 Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
123 Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
124 – Erläuterungen zur Bilanz
149 Sonstige Angaben
165 Segmentinformationen

1. 1. 2014 <sup>1</sup>	Abschreibungen				31. 12. 2014	Buchwerte		31. 12. 2013 <sup>2</sup>	
	Kursdifferenzen	Lfd. Jahr	Erfolgsneutrale Veränderung	Abgänge		31. 12. 2014	31. 12. 2013 <sup>2</sup>		
4.645	-	1.068	-	1.825	<b>3.888</b>	<b>5.453</b>	5.022	Entwicklungskosten	
5	-	-	-	-	<b>5</b>	<b>364</b>	369	Geschäfts- oder Firmenwert	
665	10	178	-	92	<b>761</b>	<b>682</b>	788	Übrige immaterielle Vermögenswerte	
<b>5.315</b>	<b>10</b>	<b>1.246</b>	<b>-</b>	<b>1.917</b>	<b>4.654</b>	<b>6.499</b>	<b>6.179</b>	<b>Immaterielle Vermögenswerte</b>	
3.849	85	282	-	38	<b>4.178</b>	<b>5.625</b>	4.890	Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	
22.071	431	2.461	-	1.129	<b>23.834</b>	<b>8.930</b>	6.771	Technische Anlagen und Maschinen	
1.809	52	181	-	145	<b>1.897</b>	<b>613</b>	536	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	
-	-	-	-	-	-	<b>2.014<sup>3</sup></b>	2.971	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	
<b>27.729</b>	<b>568</b>	<b>2.924</b>	<b>-</b>	<b>1.312</b>	<b>29.909</b>	<b>17.182</b>	<b>15.168</b>	<b>Sachanlagen</b>	
<b>6.572</b>	<b>293</b>	<b>3.401</b>	<b>-</b>	<b>3.462</b>	<b>6.804</b>	<b>30.165</b>	<b>25.914</b>	<b>Vermietete Gegenstände</b>	
-	-	-	-	-	-	<b>1.088</b>	<b>638</b>	<b>At-Equity bewertete Beteiligungen</b>	
76	1	1	-	16	<b>62</b>	<b>164</b>	166	Anteile an verbundenen Unternehmen	
188	-	152	57	-	<b>397</b>	<b>244</b>	387	Beteiligungen	
-	-	-	-	-	-	-	-	Wertpapiere des Anlagevermögens	
<b>264</b>	<b>1</b>	<b>153</b>	<b>57</b>	<b>16</b>	<b>459</b>	<b>408</b>	<b>553</b>	<b>Sonstige Finanzanlagen</b>	

1. 1. 2013 <sup>2</sup>	Abschreibungen				31. 12. 2013	Buchwerte		31. 12. 2012	
	Anpassungen <sup>3</sup>	Kursdifferenzen	Lfd. Jahr	Erfolgsneutrale Veränderung		31. 12. 2013	31. 12. 2012		
4.141	-	-	1.069	-	565	<b>4.645</b>	<b>5.022</b>	4.347	Entwicklungskosten
5	-	-	-	-	-	<b>5</b>	<b>369</b>	369	Geschäfts- oder Firmenwert
516	-	-11	178	-	18	<b>665</b>	<b>788</b>	491	Übrige immaterielle Vermögenswerte
<b>4.662</b>	<b>-</b>	<b>-11</b>	<b>1.247</b>	<b>-</b>	<b>583</b>	<b>5.315</b>	<b>6.179</b>	<b>5.207</b>	<b>Immaterielle Vermögenswerte</b>
3.667	-	-53	251	-	34	<b>3.831</b>	<b>4.890</b>	4.502	Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken
21.099	-	-166	2.084	-	946	<b>22.071</b>	<b>6.771</b>	5.705	Technische Anlagen und Maschinen
1.785	-	-40	159	-	109	<b>1.795</b>	<b>536</b>	530	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung
-	-	-	-	-	-	-	<b>2.971<sup>5</sup></b>	2.604	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau
<b>26.551</b>	<b>-</b>	<b>-259</b>	<b>2.494</b>	<b>-</b>	<b>1.089</b>	<b>27.697</b>	<b>15.168</b>	<b>13.341</b>	<b>Sachanlagen</b>
<b>6.944</b>	<b>-175</b>	<b>-132</b>	<b>3.215</b>	<b>-</b>	<b>3.280</b>	<b>6.572</b>	<b>25.914</b>	<b>24.468</b>	<b>Vermietete Gegenstände<sup>4</sup></b>
-	-	-	-	-	-	-	<b>638</b>	<b>514</b>	<b>At-Equity bewertete Beteiligungen</b>
58	-	-	16	-	-	<b>74</b>	<b>166</b>	147	Anteile an verbundenen Unternehmen
170	-	-	75	-57	-	<b>188</b>	<b>387</b>	401	Beteiligungen
-	-	-	-	-	-	-	-	-	Wertpapiere des Anlagevermögens
<b>228</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>91</b>	<b>-57</b>	<b>-</b>	<b>262</b>	<b>553</b>	<b>548</b>	<b>Sonstige Finanzanlagen</b>

## 23 – Immaterielle Vermögenswerte

Unter den immateriellen Vermögenswerten werden hauptsächlich die aktivierten Entwicklungskosten für Fahrzeug- und Motorenprojekte sowie Zuschüsse für Werkzeugkosten, Lizenzen, erworbene Entwicklungsleistungen, Software und erworbene Kundenstämme ausgewiesen. Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte werden unter den Umsatzkosten, den Vertriebskosten und den allgemeinen Verwaltungskosten ausgewiesen.

In den übrigen immateriellen Vermögenswerten ist ein Markenrecht in Höhe von 46 Mio. € (2013: 43 Mio. €) enthalten. Des Weiteren beinhalten sie einen aktivierten Geschäfts- oder Firmenwert in Höhe von 33 Mio. € (2013: 33 Mio. €) in der zahlungsmittelgenerierenden Einheit Automobile sowie einen aktivierten Geschäfts- oder Firmenwert in der zahlungsmittelgenerierenden

Einheit Finanzdienstleistungen in Höhe von 331 Mio. € (2013: 336 Mio. €). Dieser reduzierte sich im Vergleich zum 31. Dezember 2013 durch die Veräußerung der Noord Lease B.V., Groningen.

Immaterielle Vermögenswerte in Höhe von 46 Mio. € (2013: 43 Mio. €) sind mit einem beschränkten Eigentumsrecht verbunden.

Wie im Vorjahr ergab sich kein Wertberichtigungs- oder Wertaufholungsbedarf für immaterielle Vermögenswerte.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden für immaterielle Vermögenswerte keine Fremdkapitalkosten aktiviert.

Hinsichtlich der Entwicklung der immateriellen Vermögenswerte wird auf den Anlagespiegel unter Textziffer [22] verwiesen.

## 24 – Sachanlagen

Die Aufgliederung der in der Bilanz zusammengefassten Positionen des Sachanlagevermögens sowie ihre Entwicklung im Berichtsjahr sind im Anlagespiegel unter Textziffer [22] aufgeführt.

Im Geschäftsjahr 2014 ergab sich wie im Vorjahr kein Wertberichtigungsbedarf.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden für Sachanlagen keine Fremdkapitalkosten aktiviert.

Im Sachanlagevermögen sind in Höhe von insgesamt 67 Mio. € (2013: 42 Mio. €) Grundstücke und Betriebsgebäude enthalten, die wegen der Gestaltung der ihnen zugrunde liegenden Leasingverträge (Finance Leases)

dem Konzern als wirtschaftlichem Eigentümer zuzurechnen sind. Die Leasingverträge der BMW AG mit einem Restbuchwert in Höhe von 64 Mio. € (2013: 37 Mio. €) haben Laufzeiten bis maximal 2028. Für die Verträge bestehen Preisanpassungsklauseln sowie Verlängerungs- und Kaufoptionen. Der dem Leasingvertrag der BMW Tokyo Corp., Tokio, zugrunde liegende Vermögenswert hat einen Restbuchwert von 2 Mio. € (2013: 2 Mio. €) und eine Restlaufzeit von 17 Jahren. Die BMW Osaka Corp., Osaka, verfügt über Finance-Lease-Verträge für Betriebsgebäude mit einem Restbuchwert in Höhe von 1 Mio. € (2013: 2 Mio. €), die im Jahr 2022 enden.

Die Details zu den Mindestleasingzahlungen der betreffenden Leasingverträge stellen sich wie folgt dar:

in Mio. €	31.12.2014	31.12.2013
Summe der künftigen Mindestleasingzahlungen		
— Fällig innerhalb eines Jahres	13	14
— Fällig zwischen einem und fünf Jahren	53	13
— Fällig nach mehr als fünf Jahren	53	44
	<b>119</b>	<b>71</b>
In den künftigen Mindestleasingzahlungen enthaltener Zinsanteil		
— Fällig innerhalb eines Jahres	8	3
— Fällig zwischen einem und fünf Jahren	25	7
— Fällig nach mehr als fünf Jahren	12	13
	<b>45</b>	<b>23</b>
Barwert der künftigen Mindestleasingzahlungen		
— Fällig innerhalb eines Jahres	5	11
— Fällig zwischen einem und fünf Jahren	28	6
— Fällig nach mehr als fünf Jahren	41	31
	<b>74</b>	<b>48</b>

### 90 – KONZERNABSCHLUSS

90	Gewinn- und Verlust-Rechnungen
90	Gesamtergebnisrechnung
92	Bilanzen
94	Kapitalflussrechnungen
96	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
98	Konzernanhang
98	Grundsätze
116	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
123	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
124	Erläuterungen zur Bilanz
149	Sonstige Angaben
165	Segmentinformationen

**25 – Vermietete Gegenstände**

Die BMW Group vermietet als Leasinggeber neben eigenen Produkten auch Fremdmarken im Rahmen des Finanzdienstleistungsgeschäfts. Für die Mindestleasing-

zahlungen aus nicht kündbaren Operate Leases in Höhe von 14.712 Mio. € (2013: 12.906 Mio. €) ergeben sich folgende Fälligkeiten:

in Mio. €	31.12.2014	31.12.2013
Innerhalb eines Jahres	7.267	6.314
Zwischen einem und fünf Jahren	7.442	6.587
Nach mehr als fünf Jahren	3	5
<b>Mindestleasingzahlungen</b>	<b>14.712</b>	<b>12.906</b>

An bedingten Leasingzahlungen, vor allem in Abhängigkeit von der Fahrleistung, wurden 56 Mio. € (2013: 171 Mio. €) vereinnahmt. Die Verträge beinhalten zum Teil Preisanpassungsklauseln sowie Verlängerungs- und Kaufoptionen.

Hinsichtlich der Entwicklung der vermieteten Gegenstände wird auf den Anlagespiegel unter Textziffer [22] verwiesen.

Die Wertminderungsaufwendungen auf die vermieteten Gegenstände betragen 137 Mio. € (2013: 139 Mio. €), die Wertaufholungen 44 Mio. € (2013: 104 Mio. €).

**26 – At-Equity bewertete Beteiligungen**

Die At-Equity bewerteten Beteiligungen umfassen die Anteile an den Joint Ventures BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang, (BMW Brilliance) und DriveNow GmbH & Co. KG, München, sowie DriveNow Verwaltungs GmbH, München (DriveNow).

Die Joint Ventures DriveNow GmbH & Co. KG, München, und DriveNow Verwaltungs GmbH, München, (Eigenkapitalanteil 50 %) bieten als Carsharing-Anbieter individuelle Mobilitätsdienstleistungen in großen deutschen Städten und zukünftig auch vermehrt im Ausland an.

Das Joint Venture BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang, (Eigenkapitalanteil 50 %) produziert Modelle der Marke BMW für den chinesischen Markt und verfügt des Weiteren über eine Motorenfertigung, die die zwei dort betriebenen Werke mit Benzinmotoren versorgt.

Einzelheiten zur Bilanzierung von At-Equity bewerteten Beteiligungen sind unter Textziffer [6] dargestellt. In folgender Tabelle werden Finanzinformationen zu At-Equity bewerteten Beteiligungen zusammengefasst:

in Mio. €	BMW Brilliance		DriveNow	
	2014	2013	2014	2013
<b>Angaben zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung</b>				
Umsatzerlöse	11.550	8.963	32	18
Planmäßige Abschreibungen	247	157	-	-
Ergebnis vor Finanzergebnis	1.702	1.096	-5	-6
Zinserträge	24	16	-	-
Zinsaufwendungen	-	-	-	-
Ertragsteuern	449	285	-	-
Sonstiges Ergebnis	-	-	-	-
Gesamtergebnis	1.339	834	-5	-7
Erhaltene Dividenden des Konzerns	147	127	-	-

	BMW Brilliance		DriveNow	
in Mio. €	2014	2013	2014	2013
<b>Angaben zur Bilanz</b>				
Langfristige Vermögenswerte	4.171	2.741	1	1
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	976	593	13	4
Kurzfristige Vermögenswerte	3.404	2.727	19	10
Eigenkapital	2.910	1.868	12	6
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	-	-	-	-
Langfristige Rückstellungen und Verbindlichkeiten	450	237	-	-
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	236	-	-	-
Kurzfristige Rückstellungen und Verbindlichkeiten	4.215	3.363	8	5
<b>Überleitung der zusammengefassten Finanzinformationen</b>				
Aktiva	7.575	5.468	20	11
Passiva	4.665	3.600	8	5
Nettovermögen	2.910	1.868	12	6
Anteil des Konzerns am Nettovermögen (50%)	1.455	934	6	3
Eliminierungen	-373	-299	-	-
Buchwert	1.082	635	6	3

**90 – KONZERNABSCHLUSS**

90	Gewinn- und Verlust-Rechnungen
90	Gesamtergebnisrechnung
92	Bilanzen
94	Kapitalflussrechnungen
96	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
98	Konzernanhang
98	Grundsätze
116	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
123	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
124	Erläuterungen zur Bilanz
149	Sonstige Angaben
165	Segmentinformationen

Würde man das anteilige At-Equity-Ergebnis von BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang, im EBIT im Segment Automobile ausweisen, dann würde sich die EBIT-

Marge um 0,9 Prozentpunkte (2013: 0,6 Prozentpunkte) auf 10,5% (2013: 10,0%) erhöhen.

**27 – Sonstige Finanzanlagen**

In den sonstigen Finanzanlagen sind Anteile an nicht konsolidierten verbundenen Unternehmen, Anteile an nicht At-Equity bilanzierten assoziierten Unternehmen und Joint Operations, Beteiligungen sowie Wertpapiere des Anlagevermögens enthalten.

Die Zugänge bei den Anteilen an verbundenen Unternehmen entstehen hauptsächlich durch die Kapitalerhöhung bei der BMW iVentures B.V., Rijswijk.

Im Wesentlichen betreffen die Zugänge bei den Beteiligungen den Erwerb von zur Veräußerung verfügbaren Wertpapieren.

Die Abgänge bei den Anteilen an verbundenen Unternehmen resultieren aus der Erstkonsolidierung von sechs europäischen Niederlassungen.

Die ergebniswirksamen Wertminderungen bei den Beteiligungen betreffen im Wesentlichen die Anteile an der SGL Carbon SE, Wiesbaden, die auf Basis objektiver Kriterien wertberichtigt wurden.

Die Aufgliederung der in der Bilanz zusammengefassten Positionen der sonstigen Finanzanlagen sowie ihre Entwicklung im Berichtsjahr sind im Anlagespiegel unter Textziffer [22] enthalten.

**28 – Forderungen aus Finanzdienstleistungen**

Die Forderungen aus Finanzdienstleistungen in Höhe von 61.024 Mio. € (2013: 54.117 Mio. €) resultieren zum einen in Höhe von 45.849 Mio. € (2013: 40.841 Mio. €)

aus Kreditfinanzierungen für Kunden und Händler sowie zum anderen in Höhe von 15.175 Mio. € (2013: 13.276 Mio. €) aus Finance Leases. Den Finance Leases liegen folgende Details zugrunde:

in Mio. €	31.12.2014	31.12.2013
Bruttoinvestitionen in Finance Leases		
— Fällig innerhalb eines Jahres	5.366	4.816
— Fällig zwischen einem und fünf Jahren	11.231	9.748
— Fällig nach mehr als fünf Jahren	109	98
	<b>16.706</b>	<b>14.662</b>
Barwert der ausstehenden Mindestleasingzahlungen		
— Fällig innerhalb eines Jahres	4.898	4.378
— Fällig zwischen einem und fünf Jahren	10.175	8.813
— Fällig nach mehr als fünf Jahren	102	85
	<b>15.175</b>	<b>13.276</b>
<b>Noch nicht realisierter Finanzertrag</b>	<b>1.531</b>	<b>1.386</b>

Die Höhe der vor allem von der Fahrleistung abhängigen bedingten Leasingzahlungen beträgt 2 Mio. € (2013: 3 Mio. €). Für Finance Leases wurden Wertminderungen, die sich nach dem individuellen Ausfallrisiko richten, in Höhe von 183 Mio. € (2013: 159 Mio. €) berücksichtigt. Es bestehen nicht garantierte Restwerte in Höhe

von 140 Mio. € (2013: 120 Mio. €), die zugunsten des Leasinggebers anfallen.

Vom Gesamtbestand der Forderungen aus Finanzdienstleistungen entfällt ein Teilbetrag in Höhe von 37.438 Mio. € (2013: 32.616 Mio. €) auf eine Restlaufzeit von mehr als einem Jahr.

**Wertberichtigungen und Kreditrisiko**

in Mio. €	31.12.2014	31.12.2013
Bruttobuchwert	62.539	55.697
Wertberichtigungen	-1.515	-1.580
<b>Nettobuchwert</b>	<b>61.024</b>	<b>54.117</b>

Die Wertberichtigungen auf Forderungen aus Finanzdienstleistungen, die ausschließlich im Segment Finanzdienstleistungen anfallen, entwickelten sich wie folgt:

2014 in Mio. €	Wertberichtigungen auf		Gesamt
	Einzelbasis	Gruppenbasis	
Anfangsbestand 1. Januar*	1.098	482	1.580
Zuführungen/Auflösungen	239	41	280
Inanspruchnahme	-371	-20	-391
Wechselkurseffekte und sonstige Änderungen	34	12	46
<b>Endbestand 31. Dezember</b>	<b>1.000</b>	<b>515</b>	<b>1.515</b>

\* geänderter Anfangsbestand aufgrund entkonsolidierter Gesellschaften

2013 in Mio. €	Wertberichtigungen auf		Gesamt
	Einzelbasis	Gruppenbasis	
Anfangsbestand 1. Januar	1.268	411	1.679
Zuführungen / Auflösungen	-194	-104	-298
Inanspruchnahme	-302	-15	-317
Wechselkurseffekte und sonstige Änderungen	-61	-19	-80
<b>Endbestand 31. Dezember</b>	<b>1.099</b>	<b>481</b>	<b>1.580</b>

Zum Bilanzstichtag bestehen 515 Mio. € (2013: 481 Mio. €) an Wertberichtigungen auf Gruppenbasis für Forderungen aus Finanzdienstleistungen mit einem Bruttobuchwert in Höhe von 38.780 Mio. € (2013\*: 33.740 Mio. €). Für Forderungen aus Finanzdienstleistungen in Höhe von 12.951 Mio. € (2013: 12.211 Mio. €) bestehen zum 31. Dezember 2014 Wertberichtigungen auf Einzelbasis in Höhe von 1.000 Mio. € (2013: 1.099 Mio. €).

Der geschätzte Marktwert der Sicherheiten, die für wertberichtigte Forderungen gehalten werden, beträgt zum Bilanzstichtag 25.443 Mio. € (2013: 23.689 Mio. €). Dabei handelt es sich im Wesentlichen um Fahrzeuge. Der Bilanzansatz der Vermögenswerte, die als Sicherheiten gehalten und aufgrund eines Zahlungsausfalls in Anspruch genommen wurden, beträgt 41 Mio. € (2013: 30 Mio. €).

Forderungen aus Finanzdienstleistungen in Höhe von 10.808 Mio. € (2013\*: 9.746 Mio. €) sind zum Bilanzstichtag weder überfällig noch wertberichtigt.

\* Vorjahreswert korrigiert

#### 90 – KONZERNABSCHLUSS

90	Gewinn- und Verlust-Rechnungen
90	Gesamtergebnisrechnung
92	Bilanzen
94	Kapitalflussrechnungen
96	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
98	Konzernanhang
98	Grundsätze
116	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
123	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
124	Erläuterungen zur Bilanz
149	Sonstige Angaben
165	Segmentinformationen

## 29 – Finanzforderungen

Die Finanzforderungen setzen sich wie folgt zusammen:

in Mio. €	31.12.2014	31.12.2013
Derivate	2.888	4.013
Wertpapiere und Investmentanteile	3.972	3.060
Ausleihungen an Dritte	12	32
Forderungen aus dem Kreditkartengeschäft	239	222
Sonstige	297	825
<b>Finanzforderungen</b>	<b>7.408</b>	<b>8.152</b>
davon langfristig	2.024	2.593
davon kurzfristig	5.384	5.559

Der Rückgang in der Position Derivate ist im Wesentlichen auf die negative Marktwertentwicklung von Währungsderivaten zurückzuführen.

Der Anstieg bei Wertpapieren und Investmentanteilen resultiert insbesondere aus der Erhöhung der strategischen Liquiditätsreserve.

Der die Altersteilzeitverpflichtung (Erfüllungsrückstand) übersteigende Wert der Investmentanteile von 48 Mio. €

(2013: 44 Mio. €) wird unter den sonstigen Finanzforderungen ausgewiesen. Der Sicherung von Verpflichtungen aus Altersteilzeitverhältnissen dienen Investmentanteile, die im Rahmen von Contractual Trust Arrangements (CTA) durch den BMW Trust e.V., München, verwaltet und deshalb mit dem Erfüllungsrückstand aus Altersteilzeitverpflichtungen saldiert werden.

Die Wertpapiere und Investmentanteile umfassen kurzfristig zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte und beinhalten:

in Mio. €	31.12.2014	31.12.2013
Aktien	100	87
Festverzinsliche Wertpapiere	3.340	2.551
Übrige Wertpapiere	532	422
<b>Wertpapiere und Investmentanteile</b>	<b>3.972</b>	<b>3.060</b>

Die vertraglichen Restlaufzeiten des Bestands an Schuldtiteln ergeben sich aus der nachfolgenden Tabelle:

in Mio. €	31.12.2014	31.12.2013
Festverzinsliche Wertpapiere		
— Fällig innerhalb von drei Monaten	595	73
— Fällig nach mehr als drei Monaten	2.745	2.478
Übrige Wertpapiere		
— Fällig innerhalb von drei Monaten	532	422
— Fällig nach mehr als drei Monaten	-	-
<b>Schuldtitel</b>	<b>3.872</b>	<b>2.973</b>

#### Wertberichtigungen und Kreditrisiko

Die Forderungen aus dem Kreditkartengeschäft setzen sich wie folgt zusammen:

in Mio. €	31.12.2014	31.12.2013
Bruttobuchwert	247	231
Wertberichtigungen	-8	-9
<b>Nettobuchwert</b>	<b>239</b>	<b>222</b>

Die Wertberichtigungen auf Forderungen aus dem Kreditkartengeschäft entwickelten sich wie folgt:

2014 in Mio. €	Wertberichtigungen auf Einzelbasis	Wertberichtigungen auf Gruppenbasis	Gesamt
Anfangsbestand 1. Januar	9	-	9
Zuführungen / Auflösungen	6	-	6
Inanspruchnahme	-8	-	-8
Wechselkurseffekte und sonstige Änderungen	-1	-	-1
<b>Endbestand 31. Dezember</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>8</b>

2013 in Mio. €	Wertberichtigungen auf Einzelbasis	Wertberichtigungen auf Gruppenbasis	Gesamt
Anfangsbestand 1. Januar	13	-	13
Zuführungen / Auflösungen	6	-	6
Inanspruchnahme	-10	-	-10
Wechselkurseffekte und sonstige Änderungen	-	-	-
<b>Endbestand 31. Dezember</b>	<b>9</b>	<b>-</b>	<b>9</b>

**30 – Ertragsteueransprüche**

Ertragsteueransprüche von 1.906 Mio. € (2013: 1.151 Mio. €) beinhalten Ansprüche in Höhe von 653 Mio. € (2013: 530 Mio. €), deren Begleichung

in einem Zeitraum von mehr als zwölf Monaten erwartet wird. Abhängig vom Verlauf der zugrunde liegenden Verfahren kann der Ausgleich der Ansprüche auch zu einem früheren Zeitpunkt erfolgen.

**31 – Sonstige Vermögenswerte**

Die sonstigen Vermögenswerte setzen sich wie folgt zusammen:

in Mio. €	31.12.2014	31.12.2013*
Sonstige Steuern	1.078	867
Forderungen gegen verbundene Unternehmen	721	779
Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	1.055	950
Aktive Rechnungsabgrenzungen	1.323	1.074
Sicherheitsleistungen	412	706
Übrige	1.543	794
<b>Sonstige Vermögenswerte</b>	<b>6.132</b>	<b>5.170</b>
davon langfristig	1.094	912
davon kurzfristig	5.038	4.258

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

Die Forderungen gegen verbundene Unternehmen beinhalten in Höhe von 41 Mio. € (2013: 102 Mio. €) Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie in Höhe von 680 Mio. € (2013: 677 Mio. €) Finanzforderungen. Sie weisen mit einem Teilbetrag in Höhe von 293 Mio. € (2013: 253 Mio. €) eine Restlaufzeit von mehr als einem Jahr auf.

Von den Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht, sind 1.054 Mio. € (2013\*: 905 Mio. €) innerhalb eines Jahres fällig.

Aktive Rechnungsabgrenzungen in Höhe von 1.323 Mio. € (2013: 1.074 Mio. €) ergeben sich im Wesentlichen durch Vorauszahlungen für Zinsen, Versicherungsprä-

mien und Händlerprovisionen. Vom ausgewiesenen Betrag sind 674 Mio. € (2013: 565 Mio. €) innerhalb eines Jahres fällig.

Die Sicherheitsleistungen umfassen im Wesentlichen geschäftsübliche Sicherheiten in Form von Bankeinlagen für den Verkauf von Forderungen.

Im Geschäftsjahr 2014 erfolgte eine Umgliederung von erwarteten Erstattungsansprüchen aus Gewährleistungsvereinbarungen mit Lieferanten in Höhe von 641 Mio. € aus den sonstigen Rückstellungen in die übrigen sonstigen Vermögenswerte.

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

**32 – Vorräte**

Der ausgewiesene Vorratsbestand setzt sich wie folgt zusammen:

in Mio. €	31.12.2014	31.12.2013*
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	918	851
Unfertige Erzeugnisse, unfertige Leistungen	944	851
Fertige Erzeugnisse und Waren	9.227	7.893
<b>Vorräte</b>	<b>11.089</b>	<b>9.595</b>

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

**90 – KONZERNABSCHLUSS**

90	Gewinn- und Verlust-Rechnungen
90	Gesamtergebnisrechnung
92	Bilanzen
94	Kapitalflussrechnungen
96	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
98	Konzernanhang
98	Grundsätze
116	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
123	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
124	Erläuterungen zur Bilanz
149	Sonstige Angaben
165	Segmentinformationen

Von dem Gesamtbetrag der zum 31. Dezember 2014 bilanzierten Vorräte in Höhe von 11.089 Mio. € (2013\*: 9.595 Mio. €) sind 723 Mio. € (2013: 592 Mio. €) zu ihrem Nettoveräußerungswert bilanziert. Die im Geschäftsjahr 2014 erfassten Wertminderungen auf den Nettover-

äußerungswert betragen 29 Mio. € (2013: 28 Mio. €). Im gleichen Zeitraum gab es Wertaufholungen in Höhe von 3 Mio. € (2013: 4 Mio. €).

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

### 33 – Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Von den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von insgesamt 2.153 Mio. € (2013: 2.449 Mio. €)

entfällt wie im Vorjahr ein Teilbetrag in Höhe von 47 Mio. € auf eine Restlaufzeit von mehr als einem Jahr.

#### Wertberichtigungen und Kreditrisiko

in Mio. €	31.12.2014	31.12.2013
Bruttobuchwert	2.236	2.555
Wertberichtigungen	-83	-106
<b>Nettobuchwert</b>	<b>2.153</b>	<b>2.449</b>

Die Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen entwickelten sich wie folgt:

2014 in Mio. €	Wertberichtigungen auf		Gesamt
	Einzelbasis	Gruppenbasis	
Anfangsbestand 1. Januar*	98	9	107
Zuführungen/Auflösungen	-6	-2	-8
Inanspruchnahme	-15	-	-15
Wechselkurseffekte und sonstige Änderungen	-1	-	-1
<b>Endbestand 31. Dezember</b>	<b>76</b>	<b>7</b>	<b>83</b>

\* einschließlich während des Geschäftsjahres erstmals konsolidierter Gesellschaften

2013 in Mio. €	Wertberichtigungen auf		Gesamt
	Einzelbasis	Gruppenbasis	
Anfangsbestand 1. Januar	105	6	111
Zuführungen/Auflösungen	-2	4	6
Inanspruchnahme	-8	-	-8
Wechselkurseffekte und sonstige Änderungen	-2	-1	-3
<b>Endbestand 31. Dezember</b>	<b>97</b>	<b>9</b>	<b>106</b>

Des Weiteren bestehen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, die überfällig, aber nicht wertberich-

tigt sind. Die Überfälligkeiten gliedern sich in die folgenden Zeitbänder:

in Mio. €	31.12.2014	31.12.2013
1 – 30 Tage überfällig	100	80
31 – 60 Tage überfällig	73	30
61 – 90 Tage überfällig	26	8
91 – 120 Tage überfällig	30	13
Über 120 Tage überfällig	52	17
	<b>281</b>	<b>148</b>

Bei den Forderungen, die im Zeitraum zwischen einem und 30 Tagen überfällig sind, treten in der Regel keine Zahlungsausfälle ein, da die Überfälligkeiten im Wesentlichen auf zeitlichen Buchungsunterschieden beru-

hen. Für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden generell Sicherheiten in Form von einbehaltenen Fahrzeugdokumenten und Bankbürgschaften gehalten, sodass das Ausfallrisiko sehr begrenzt ist.

### 34 – Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente

Bei den Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten in Höhe von 7.688 Mio. € (2013\*: 7.671 Mio. €) handelt es sich um Kassenbestände sowie Guthaben

bei Kreditinstituten mit einer Ursprunglaufzeit von bis zu drei Monaten.

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

### 35 – Eigenkapital

Zahl der ausgegebenen Aktien

	Vorzugsaktien		Stammaktien	
	2014	2013	2014	2013
Ausgegebene / im Umlauf befindliche Aktien zum 1. Januar	54.259.787	53.994.217	601.995.196	601.995.196
Im Rahmen des Belegschaftsaktienprogramms ausgegebene Aktien	239.777	266.152	-	-
Abzüglich zurückgekaufter und wieder ausgegebener Aktien	20	582	-	-
Ausgegebene / im Umlauf befindliche Aktien zum 31. Dezember	54.499.544	54.259.787	601.995.196	601.995.196

Die Zahl der am 31. Dezember 2014 von der BMW AG ausgegebenen Stammaktien im Nennwert von 1,00 € beträgt wie im Vorjahr 601.995.196 Stück, die Zahl der Vorzugsaktien im Nennwert von 1,00 €, die im Gegensatz zu den Stammaktien ohne Stimmrecht ausgestattet sind, beträgt 54.499.544 Stück (2013: 54.259.787 Stück). Sämtliche Aktien lauten auf den Inhaber. Die Vorzugsaktien sind mit einem Vorabgewinn (Mehrdividende) in Höhe von 0,02 € je Aktie ausgestattet.

Im Rahmen eines Belegschaftsaktienprogramms wurden im Jahr 2014 an die Mitarbeiter 239.777 Vorzugsaktien zu einem Vorzugskurs von 37,08 € je Aktie veräußert. Diese sind erst für das Geschäftsjahr 2015 dividendenberechtigt. Für das Belegschaftsaktienprogramm wurden 20 Vorzugsaktien am Kapitalmarkt zurückgekauft.

Nähere Erläuterungen zur aktienbasierten Vergütung sind im Konzernanhang unter Textziffer [20] dargestellt.

Das Grundkapital stieg in Höhe von 0,2 Mio. € durch die Ausgabe von 239.757 Vorzugsaktien ohne Stimmrecht an die Belegschaft. Damit beträgt die Anzahl der genehmigten Aktien bzw. das Genehmigte Kapital 2014 der BMW AG, das befristet bis zum 14. Mai 2019

zur Ausgabe von 5 Mio. stimmrechtslosen Vorzugsaktien in Höhe von nominal 5,0 Mio. € ermächtigt, am Bilanzstichtag noch 4,8 Mio. Stück bzw. 4,8 Mio. €. Das Aufgeld aus dieser Kapitalerhöhung, das der Kapitalrücklage zugeführt wurde, beträgt 14,6 Mio. €.

#### Kapitalrücklage

Die Kapitalrücklage enthält Aufgelder aus der Ausgabe von Aktien und beträgt 2.005 Mio. € (2013: 1.990 Mio. €). Die Veränderung ergibt sich aus der Kapitalerhöhung zur Ausgabe von Vorzugsaktien an Mitarbeiter.

#### Gewinnrücklagen

Die Gewinnrücklagen enthalten die in der Vergangenheit erzielten Ergebnisse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, soweit sie nicht ausgeschüttet wurden. Darüber hinaus werden die Neubewertungen aus leistungsorientierten Versorgungsplänen in den Gewinnrücklagen ausgewiesen. Des Weiteren erfolgten in den Gewinnrücklagen die Verrechnungen aktiver und passiver Unterschiedsbeträge aus der Kapitalkonsolidierung der bis zum 31. Dezember 1994 konsolidierten Tochtergesellschaften.

Die Gewinnrücklagen sind im Jahr 2014 auf 35.621 Mio. € gestiegen. Sie erhöhten sich um den Ergebnisanteil der Aktionäre der BMW AG in Höhe von 5.798 Mio. €

#### 90 – KONZERNABSCHLUSS

- 90 Gewinn- und Verlust-Rechnungen
- 90 Gesamtergebnisrechnung
- 92 Bilanzen
- 94 Kapitalflussrechnungen
- 96 Entwicklung des Konzern Eigenkapitals
- 98 – Konzernanhang
  - 98 Grundsätze
  - 116 Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
  - 123 Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
  - 124 – Erläuterungen zur Bilanz
  - 149 Sonstige Angaben
  - 165 Segmentinformationen

(2013<sup>\*</sup>: 5.303 Mio. €) und verminderten sich durch die Auszahlung der Dividende für 2013 in Höhe von 1.707 Mio. € (für 2012: 1.640 Mio. €). Des Weiteren reduzierten sie sich in Höhe von 1.592 Mio. € (2013: Erhöhung um 936 Mio. €) um die Neubewertungen der Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen sowie die darauf entfallenden erfolgsneutralen latenten Steuern.

Der der Hauptversammlung zur Ausschüttung vorgeschlagene Bilanzgewinn des Jahres 2014 der BMW AG beträgt 1.904 Mio. €, wovon 158 Mio. € auf Vorzugsaktien entfallen. Somit ergibt sich ein Betrag von 2,92 € je Vorzugsaktie und 2,90 € je Stammaktie. Die vorgeschlagene Ausschüttung muss von den Aktionären auf der Hauptversammlung genehmigt werden. Sie wurde nicht als Verbindlichkeit im Konzernabschluss bilanziert.

#### Kumuliertes übriges Eigenkapital

Im kumulierten übrigen Eigenkapital sind die Differenzen aus der erfolgsneutralen Währungsumrechnung von Abschlüssen ausländischer Tochterunternehmen, die Effekte aus der erfolgsneutralen Marktbewertung von derivativen Finanzinstrumenten und Wertpapieren sowie erfolgsneutral erfasste latente Steuern auf diese Positionen ausgewiesen.

#### Anteile anderer Gesellschafter am Kapital

Die Anteile anderer Gesellschafter am Kapital betragen 217 Mio. € (2013: 188 Mio. €). Darin enthalten ist das anteilige Periodenergebnis in Höhe von 19 Mio. € (2013: 26 Mio. €).

<sup>\*</sup> Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

in Mio. €	31.12.2014	31.12.2013 <sup>*</sup>
Eigenkapital der Aktionäre der BMWAG	37.220	35.412
Anteil am Gesamtkapital	31,6%	33,5%
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	43.167	39.450
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	37.482	30.854
Finanzverbindlichkeiten gesamt	80.649	70.304
Anteil am Gesamtkapital	68,4%	66,5%
<b>Gesamtkapital</b>	<b>117.869</b>	<b>105.716</b>

<sup>\*</sup> Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

#### Angaben zum Kapitalmanagement

Das Kapitalmanagement der BMW Group verfolgt das Ziel, langfristig die Unternehmensfortführung zu sichern und angemessene Renditen für die Anteilseigner zu erwirtschaften.

Die Kapitalstruktur wird dahin gehend gesteuert, dass sie den Änderungen der gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen sowie Risiken aus den zugrunde liegenden Vermögenswerten Rechnung trägt.

Für die BMW Group existieren keine einheitlichen externen Mindesteigenkapitalanforderungen, jedoch befinden sich im Segment Finanzdienstleistungen einzelne Gesellschaften, die den Eigenkapitalanforderungen der Bankenaufsicht unterliegen.

Als Instrumente zur Kapitalsteuerung dienen unter anderem Dividendenzahlungen an Anteilseigner und Aktienrückkäufe.

Überdies verfügt die BMW Group über ein aktives Fremdkapitalmanagement. Im Rahmen dessen wird die Fremdkapitalbeschaffung anhand einer Zielverbindlichkeitenstruktur (Target Debt Structure) gesteuert. Bei der Auswahl der Finanzinstrumente steht eine fristenkongruente Finanzierung im Vordergrund, die über die Steuerung der Laufzeiten erreicht wird. Um unsystematische Risiken zu reduzieren, verfügt die BMW Group über eine optimale Diversifikation von Finanzinstrumenten an den weltweiten Kapitalmärkten.

Die Kapitalstruktur stellt sich zum Bilanzstichtag wie folgt dar:

Der Eigenkapitalanteil der Aktionäre der BMW AG sank im Geschäftsjahr um 1,9 Prozentpunkte. Dieser Rückgang ist im Wesentlichen auf einen Anstieg der Finanzverbindlichkeiten zurückzuführen.

Seit Dezember 2013 verfügt die BMW AG über das Langfrustrating A+ mit stabilem Ausblick und das Kurzfrustrating A-1 von der Ratingagentur Standard & Poor's.

Aktuelle Unternehmensratings	Moody's	Standard & Poor's
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	A2	A+
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	P-1	A-1
Ausblick	Stabil	Stabil

Das ist zurzeit die höchste Note, die Standard & Poor's an einen europäischen Automobilhersteller vergeben hat. Seit Juli 2011 verfügt die BMW AG über das Langfrustrating A2 (Ausblick Stabil) und das Kurzfrustrating P-1 der Ratingagentur Moody's. Damit besitzt die BMW AG weiterhin das beste Rating unter den europäischen Automobilherstellern. Dies spiegelt insbesondere die Finanzstärke der BMW Group wider.

Mit den aktuellen Langfrustratings A+ bei Standard & Poor's bzw. A2 bei Moody's bescheinigen die Agenturen der BMW AG weiterhin für die Fremdverbindlichkeiten mit einer Laufzeit von über einem Jahr eine solide Bo-

nität. Auch im Kurzfristbereich wird die BMW AG von den Ratingagenturen als Schuldner mit sehr guter Bonität eingestuft. Dadurch können weiterhin wettbewerbsfähige Refinanzierungskonditionen erreicht werden.

#### 90 – KONZERNABSCHLUSS

90	Gewinn- und -Verlust-Rechnungen
90	Gesamtergebnisrechnung
92	Bilanzen
94	Kapitalflussrechnungen
96	Entwicklung des Konzern Eigenkapitals
98	Konzernanhang
98	Grundsätze
116	Erläuterungen zur Gewinn- und -Verlust-Rechnung
123	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
124	Erläuterungen zur Bilanz
149	Sonstige Angaben
165	Segmentinformationen

### 36 – Rückstellungen für Pensionen

Pensionsrückstellungen werden für Verpflichtungen aus Anwartschaften und aus laufenden Leistungen an berechnete aktive und ehemalige Mitarbeiter der BMW Group sowie deren Hinterbliebene gebildet. Je nach rechtlichen, wirtschaftlichen und steuerlichen Gegebenheiten des jeweiligen Landes bestehen dabei unterschiedliche Systeme der Alterssicherung, die in der Regel auf Beschäftigungsdauer sowie Vergütungshöhe und -struktur der Mitarbeiter basieren. Aufgrund ihres Versorgungscharakters werden die Verpflichtungen der US-Konzerngesellschaften und der BMW (South Africa) (Pty) Ltd., Pretoria, für die medizinische Versorgung der Mitarbeiter nach deren Eintritt in den Ruhestand ebenfalls unter den Pensionsrückstellungen nach IAS 19 ausgewiesen.

Bei der betrieblichen Altersversorgung ist zwischen beitrags- und leistungsorientierten Versorgungssystemen zu differenzieren. Bei **beitragsorientierten Versorgungsplänen** (Defined Contribution Plans) geht das Unternehmen über die Entrichtung von Beitragszahlungen an zweckgebundene Fonds hinaus keine weiteren Verpflichtungen ein. Die Summe der beitragsorientierten Pensionsaufwendungen beträgt 60 Mio. € (2013: 51 Mio. €). Die Arbeitgeberbeiträge zur gesetzlichen Rentenversicherung belaufen sich auf 517 Mio. € (2013: 470 Mio. €).

Bei **leistungsorientierten Versorgungsplänen** (Defined Benefit Plans) besteht die Verpflichtung des Unternehmens darin, die zugesagten Leistungen an aktive und

ehemalige Mitarbeiter zu erfüllen, wobei zwischen rückstellungs- und fondsgedeckten Versorgungssystemen unterschieden wird. In Deutschland sind die Versorgungszusagen zum Großteil durch das in den BMW Trust e.V., München, eingebrachte Vermögen im Rahmen eines Contractual Trust Arrangement (CTA) gedeckt. Des Weiteren bestehen fondsgedeckte Versorgungspläne insbesondere in den Ländern Großbritannien, USA, Schweiz, Niederlande, Belgien und Japan.

Die sich nach dem Anwartschaftsbarwertverfahren ergebende Pensionsverpflichtung wird bei einem fondsgedeckten Versorgungssystem mit dem zum beizulegenden Zeitwert bewerteten Fondsvermögen saldiert. Übersteigt das Fondsvermögen die Verpflichtung aus der Pensionszusage und hat das Unternehmen einen Anspruch auf Rückerstattung oder Minderung künftiger Beitragszahlungen an den Fonds, so erfolgt der Ausweis eines Aktivpostens unter den sonstigen Finanzforderungen in Höhe des Barwerts der mit dem Planvermögen verbundenen wirtschaftlichen Vorteile. Ein Passivposten wird bei fondsgedeckten Versorgungssystemen durch Pensionsrückstellungen ausgewiesen, soweit die Verpflichtung aus der Pensionszusage das Fondsvermögen übersteigt.

Aus Änderungen des Barwerts der leistungsorientierten Verpflichtung, des beizulegenden Zeitwerts des Fondsvermögens oder der Vermögensobergrenze können Neubewertungen auf die Nettoschuld entstehen. Diese

Neubewertungen resultieren unter anderem aus Änderungen der finanziellen und demografischen Berechnungsparameter sowie Änderungen, die sich aus der aktualisierten Bestandsentwicklung ergeben. Sie werden sofort im sonstigen Ergebnis erfasst und bilanziell in den Gewinnrücklagen im Eigenkapital der BMW Group dargestellt.

Nachzuerrechnender Dienstzeitaufwand entsteht, wenn ein Unternehmen der BMW Group einen leistungsorientierten Plan einführt oder Leistungen aus einem bestehenden Plan ändert. Er wird sofort auf-

wandswirksam erfasst. Gewinne oder Verluste bei Abgeltung werden ebenfalls sofort erfolgswirksam erfasst.

Die Höhe der Pensionsverpflichtung (Anwartschaftsbarwert der Versorgungszusagen bzw. Defined Benefit Obligation) wird nach versicherungsmathematischen Methoden berechnet, für die Schätzungen unumgänglich sind. Dabei spielen insbesondere die nachstehenden Prämissen eine Rolle, die von der wirtschaftlichen Situation des jeweiligen Landes abhängen. Für Deutschland, Großbritannien und die übrigen Länder sind hierfür folgende gewichtete Durchschnitte angegeben:

31. Dezember	Deutschland		Großbritannien		Übrige	
in %	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Abzinsungsfaktor	2,10	3,50	3,40	4,40	3,48	4,46
Rententrend	1,60	2,00	2,43	3,32	0,03	0,05

In den Ländern, in denen leistungsorientierte Versorgungspläne mit wesentlichem Umfang bestehen, kommen die folgenden Sterbetafeln zur Anwendung:

Deutschland	Richttafeln 2005 G von Prof. K. Heubeck mit um 50% abgesenkten Invalidisierungsraten
Großbritannien	S1PA tables weighted accordingly, and S1NA tables minus 2 years, both with a minimum long term annual improvement allowance
USA	RP2014 Mortality Table with collar adjustments projected with MP2014

In Deutschland ist darüber hinaus der Festbetragstrend eine wesentliche versicherungsmathematische Prämisse für die Ermittlung der zu erwartenden Leistung im Renteneintritt. Der Festbetragstrend beträgt wie im Vorjahr 2,0%. Der Gehaltstrend ist dagegen in der BMW Group eine Prämisse mit einer vergleichsweise geringen Sensitivität. Die Berechnung des Rententrends berücksich-

tigt in Großbritannien auch Beschränkungen durch Caps und Floors.

Unter Berücksichtigung der Berechnungsgrundlagen nach IAS 19 resultieren die folgenden **Bilanzwerte** der Pensionszusagen:

31. Dezember	Deutschland		Großbritannien		Übrige		Gesamt	
in Mio. €	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Anwartschaftsbarwerte der Versorgungszusagen	9.636	7.400	9.499	7.409	1.327	949	20.462	15.758
Fondsvermögen zu Marktwerten	7.323	6.749	7.734	6.076	804	636	15.861	13.461
Effekte aus der Begrenzung des Vermögenswerts	-	-	-	-	2	4	2	4
<b>Bilanzwerte zum 31. Dezember</b>	<b>2.313</b>	<b>651</b>	<b>1.765</b>	<b>1.333</b>	<b>525</b>	<b>317</b>	<b>4.603</b>	<b>2.301</b>
davon Pensionsrückstellungen	2.313	652	1.765	1.333	526	318	4.604	2.303
davon Vermögenswerte	-	-1	-	-	-1	-1	-1	-2

Die Erhöhung der Anwartschaftsbarwerte der Versorgungszusagen ergibt sich im Wesentlichen aus der der versicherungsmathematischen Berechnung zugrunde liegenden Änderung des Abzinsungssatzes in Deutschland, Großbritannien und den USA.

Die Rückstellungen für die pensionsähnlichen Verpflichtungen für die medizinische Versorgung in den USA und Südafrika in Höhe von 57 Mio. € (2013: 45 Mio. €) werden analog den Pensionsverpflichtungen nach IAS 19 ermittelt. Beim Plan für die medizinische Versorgung der Rentner in den USA wirkt sich eine Kostensteigerung nicht direkt auf die Verpflichtung aus. Für Südafrika dagegen wird eine langfristige Kostensteigerung von 8,3 % (2013: 8,1 %) p.a. berücksichtigt. Im laufenden Geschäftsjahr beläuft sich der Aufwand für die Verpflichtungen aus Gesundheitsfürsorge im Rentenalter auf 8 Mio. € (2013: Ertrag in Höhe von 40 Mio. €).

In der BMW Group bestehen zahlreiche **leistungsorientierte Versorgungspläne**. Nachfolgend sind die Versorgungspläne mit wesentlichem Umfang beschrieben.

#### Deutschland

In Deutschland bestehen sowohl arbeitgeber- als auch arbeitnehmerfinanzierte Versorgungspläne. Die Versorgungsleistungen umfassen neben dem Altersruhegeld auch Invaliditäts- und Hinterbliebenenleistungen.

Beim Persönlichen Vorsorgekapital handelt es sich um einen arbeitnehmerfinanzierten, beitragsorientierten Versorgungsplan mit Mindestverzinsung. Aufgrund der Mindestverzinsung wird der Plan als leistungsorientiert eingestuft. Für die Mitarbeiter besteht im Rahmen dieses Plans die Möglichkeit, auf Entgeltbestandteile zugunsten einer Versorgungszusage zu verzichten. Die ersparten Arbeitgeberanteile zur Sozialversicherung werden im jeweils folgenden Jahr dem Versorgungskonto gutgeschrieben. Die umgewandelten Entgeltbestandteile sowie die ersparten Arbeitgeberanteile zur Sozialversicherung werden am Kapitalmarkt investiert. Bei Eintritt des Versorgungsfalls wird der höhere Wert aus aktuellem Depotwert und garantiertem Mindestbetrag ausgezahlt.

Weiterhin bestehen leistungsorientierte Versorgungszusagen, bei denen die Höhe der Versorgungsleistung durch Multiplikation eines Festbetrags mit der Anzahl der vollendeten Dienstjahre ermittelt wird. Darüber hinaus bestehen endgehaltsabhängige Zusagen. Die leistungsorientierten Pläne wurden für Neuzugänge ge-

schlossen. Diese erhalten seit 1. Januar 2014 eine beitragsorientierte Zusage mit Mindestverzinsung.

Das Vermögen der deutschen Pensionspläne wird treuhänderisch vom BMW Trust e.V., München, über ein CTA verwaltet. Die Organe des Vereins umfassen den Vorstand und die Mitgliederversammlung. Der BMW Trust e.V., München, verfügt derzeit über sieben Mitglieder und drei von der Mitgliederversammlung gewählte Vorstände. Der Vorstand verantwortet grundsätzlich die Kapitalanlage des BMW Trust e.V., München, erstellt und beschließt die Anlagerichtlinien und überwacht deren Umsetzung. Mitglieder des Vereins können Arbeitnehmer, leitende Angestellte sowie Mitglieder des Vorstands sein. Einmal im Kalenderjahr findet eine ordentliche Mitgliederversammlung statt, zu deren Aufgaben insbesondere die Entgegennahme des Rechenschaftsberichts und die Entlastung des Vorstands sowie Satzungsänderungen gehören.

#### Großbritannien

In Großbritannien bestehen leistungsorientierte Versorgungspläne, die vorwiegend arbeitgeberfinanziert sind und arbeitnehmerfinanzierte Bestandteile mittels Entgeltumwandlung beinhalten. Diese unterliegen den in Großbritannien geltenden gesetzlichen Mindestdotierungsverpflichtungen. Die Versorgungsleistungen der Pläne umfassen Alters-, Invaliditäts- und Hinterbliebenenleistungen. Die leistungsorientierten Versorgungspläne wurden für Neuzugänge geschlossen. Diese werden seit 1. Januar 2014 in einen beitragsorientierten Versorgungsplan aufgenommen.

Die Planverwaltung obliegt den Treuhandgesellschaften BMW Pension Trustees Limited, Hams Hall, bzw. BMW (UK) Trustees Limited, Hams Hall, die unabhängig von der BMW Group agieren. Die BMW (UK) Trustees Limited, Hams Hall, wird von 14 Treuhändern vertreten, die BMW Pension Trustees Limited, Hams Hall, von fünf Treuhändern. Mindestens ein Drittel der Treuhänder muss von den Planteilnehmern gewählt werden. Die Treuhänder vertreten die Interessen der Planteilnehmer und entscheiden über Anlagestrategien und Planänderungen. Nachdotierungen werden nach Abstimmung mit der BMW Group festgelegt.

#### USA

Die leistungsorientierten Versorgungspläne in den USA sind überwiegend arbeitgeberfinanziert. Es bestehen sowohl endgehaltsabhängige Versorgungspläne als auch eine pensionsähnliche Verpflichtung für die medizini-

#### 90 – KONZERNABSCHLUSS

- 90 Gewinn- und -Verlust-Rechnungen
- 90 Gesamtergebnisrechnung
- 92 Bilanzen
- 94 Kapitalflussrechnungen
- 96 Entwicklung des Konzerneigenkapitals
- 98 – Konzernanhang
  - 98 Grundsätze
  - 116 Erläuterungen zur Gewinn- und -Verlust-Rechnung
  - 123 Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
  - 124 – Erläuterungen zur Bilanz
  - 149 Sonstige Angaben
  - 165 Segmentinformationen

sche Versorgung. Die Versorgungsleistungen umfassen Alters-, Frühverrentungs- sowie Hinterbliebenenleistungen bzw. eine medizinische Versorgung nach Erreichen des Renteneintrittsalters.

Für die endgehaltsabhängigen Versorgungspläne gelten gesetzliche Mindestfinanzierungsverpflichtungen. Die Planteilnehmer werden durch einen sechsköpfigen Ausschuss vertreten, der befugt ist, jegliche Entscheidungen bezüglich der Pensionspläne zu treffen. Dazu gehören die Ausgestaltung der Pläne, Investitionen, die

Auswahl der Investment Manager sowie Fondsdotierungen bzw. Nachdotierungen. Die Mitglieder des Ausschusses werden durch das Management der an den Plänen beteiligten US-Gesellschaften ernannt. Der Ausschuss hat eine treuhänderische Verantwortung und unterliegt den gesetzlichen Rahmenbedingungen.

Die bilanzielle **Entwicklung der Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen** lässt sich wie folgt herleiten:

in Mio. €	Anwartschaftsbarwerte	Fondsvermögen	Summe	Begrenzung des Vermögenswerts	Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen
<b>1. Januar 2014</b>	15.758	-13.461	<b>2.297</b>	4	<b>2.301</b>
<b>Aufwendungen/Erträge</b>					
Aufwendungen für im Berichtsjahr erdiente Pensionsansprüche	337	-	<b>337</b>	-	<b>337</b>
Zinsaufwand (+)/-ertrag (-)	628	-540	<b>88</b>	-	<b>88</b>
Nachzuverrechnende Dienstzeitaufwendungen	-3	-	<b>-3</b>	-	<b>-3</b>
Gewinne (-) oder Verluste (+) aus Abgeltungen	-8	-	<b>-8</b>	-	<b>-8</b>
<b>Neubewertungen</b>					
Gewinne (-) oder Verluste (+) aus Planvermögen ohne im Zinsertrag erfasste Beträge	-	-1.394	<b>-1.394</b>	-	<b>-1.394</b>
Gewinne (-) oder Verluste (+) aus Änderungen demografischer Annahmen	53	-	<b>53</b>	-	<b>53</b>
Gewinne (-) oder Verluste (+) aus Änderungen finanzieller Annahmen	3.490	-	<b>3.490</b>	-	<b>3.490</b>
Änderungen der Begrenzung des Vermögenswerts	-	-	-	-1	<b>-1</b>
Gewinne (-) oder Verluste (+) aufgrund erfahrungsbedingter Anpassungen	-24	-	<b>-24</b>	-	<b>-24</b>
Fondsdotierungen	-	-383	<b>-383</b>	-	<b>-383</b>
Mitarbeiterbeiträge	71	-71	-	-	-
Geleistete Auszahlungen und Rentenzahlungen	-519	522	<b>3</b>	-	<b>3</b>
Währungsdifferenzen und sonstige Bewegungen	679	-534	<b>145</b>	-1	<b>144</b>
<b>31. Dezember 2014</b>	<b>20.462</b>	<b>-15.861</b>	<b>4.601</b>	<b>2</b>	<b>4.603</b>
davon Pensionsrückstellungen					4.604
davon Vermögenswerte					-1

in Mio. €	Anwartschaftsbarwerte	Fondsvermögen	Summe	Begrenzung des Vermögenswerts	Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen
1. Januar 2013	16.255	-12.447	<b>3.808</b>	4	<b>3.812</b>
<b>Aufwendungen / Erträge</b>					
Aufwendungen für im Berichtsjahr erdiente Pensionsansprüche	362	-	<b>362</b>	-	<b>362</b>
Zinsaufwand (+) / -ertrag (-)	565	-438	<b>127</b>	-	<b>127</b>
Nachzuverrechnende Dienstzeitaufwendungen	-53	-	<b>-53</b>	-	<b>-53</b>
Gewinne (-) oder Verluste (+) aus Abgeltungen	2	-	<b>2</b>	-	<b>2</b>
<b>Neubewertungen</b>					
Gewinne (-) oder Verluste (+) aus Planvermögen ohne im Zinsertrag erfasste Beträge	-	-481	<b>-481</b>	-	<b>-481</b>
Gewinne (-) oder Verluste (+) aus Änderungen demografischer Annahmen	4	-	<b>4</b>	-	<b>4</b>
Gewinne (-) oder Verluste (+) aus Änderungen finanzieller Annahmen	-818	-	<b>-818</b>	-	<b>-818</b>
Änderungen der Begrenzung des Vermögenswerts	-	-	-	1	<b>1</b>
Gewinne (-) oder Verluste (+) aufgrund erfahrungsbedingter Anpassungen	34	-	<b>34</b>	-	<b>34</b>
Fondsdotierungen	-	-509	<b>-509</b>	-	<b>-509</b>
Mitarbeiterbeiträge	64	-64	<b>-</b>	-	<b>-</b>
Geleistete Auszahlungen und Rentenzahlungen	-460	324	<b>-136</b>	-	<b>-136</b>
Währungsdifferenzen und sonstige Bewegungen	-197	154	<b>-43</b>	-1	<b>-44</b>
<b>31. Dezember 2013</b>	<b>15.758</b>	<b>-13.461</b>	<b>2.297</b>	<b>4</b>	<b>2.301</b>
davon Pensionsrückstellungen					2.303
davon Vermögenswerte					-2

**90 – KONZERNABSCHLUSS**

- 90 Gewinn- und Verlust-Rechnungen
- 90 Gesamtergebnisrechnung
- 92 Bilanzen
- 94 Kapitalflussrechnungen
- 96 Entwicklung des Konzerneigenkapitals
- 98 – Konzernanhang
  - 98 Grundsätze
  - 116 Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
  - 123 Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
  - 124 – Erläuterungen zur Bilanz
  - 149 Sonstige Angaben
  - 165 Segmentinformationen

Der Nettozinsaufwand auf die Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen wird im Finanzergebnis ausgewiesen. Alle übrigen Komponenten der Pensionsaufwendungen werden unter den Umsatz-, Vertriebs- und allgemeinen Verwaltungskosten ausgewiesen.

Auf der Verpflichtungsseite fielen im abgelaufenen Geschäftsjahr Neubewertungen in Höhe von 3.519 Mio. € (2013: -780 Mio. €) an. Diese beruhen im Wesentlichen auf den gesunkenen Diskontierungssätzen in Deutschland, Großbritannien und den USA.

Die **Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen** in Deutschland, Großbritannien und den übrigen Ländern hat sich folgendermaßen entwickelt:

<b>Deutschland</b>							
	Anwartschaftsbarwerte		Fondsvermögen		Nettoschuld		
in Mio. €	2014	2013	2014	2013	2014	2013	
1. Januar	7.400	7.974	-6.749	-6.064	651	1.910	
Aufwendungen (+)/Erträge (-)	475	483	-237	-183	238	300	
Neubewertungen	1.872	-946	-351	-174	1.521	-1.120	
Geleistete Fondsdotierungen	-	-	-97	-301	-97	-301	
Mitarbeiterbeiträge	48	42	-48	-42	-	-	
Geleistete Auszahlungen und Rentenzahlungen	-159	-154	159	15	-	-139	
Sonstige Bewegungen	-	1	-	-	-	1	
<b>31. Dezember</b>	<b>9.636</b>	<b>7.400</b>	<b>-7.323</b>	<b>-6.749</b>	<b>2.313</b>	<b>651</b>	

<b>Großbritannien</b>							
	Anwartschaftsbarwerte		Fondsvermögen		Nettoschuld		
in Mio. €	2014	2013	2014	2013	2014	2013	
1. Januar	7.409	7.137	-6.076	-5.782	1.333	1.355	
Aufwendungen (+)/Erträge (-)	405	345	-275	-233	130	112	
Neubewertungen	1.390	330	-990	-305	400	25	
Geleistete Fondsdotierungen	-	-	-212	-135	-212	-135	
Mitarbeiterbeiträge	20	18	-20	-18	-	-	
Geleistete Auszahlungen und Rentenzahlungen	-294	-261	302	269	8	8	
Währungsdifferenzen und sonstige Bewegungen	569	-160	-463	128	106	-32	
<b>31. Dezember</b>	<b>9.499</b>	<b>7.409</b>	<b>-7.734</b>	<b>-6.076</b>	<b>1.765</b>	<b>1.333</b>	

<b>Übrige</b>								
	Anwartschaftsbarwerte		Fondsvermögen		Effekte aus der Begrenzung des Vermögenswerts		Nettoschuld	
in Mio. €	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
1. Januar	949	1.144	-636	-601	4	4	317	547
Erstkonsolidierungseffekte	-	-	-	-	-	-	-	-
Aufwendungen (+)/Erträge (-)	74	48	-28	-22	-	-	46	26
Neubewertungen	257	-164	-53	-2	-1	1	203	-165
Geleistete Fondsdotierungen	-	-	-74	-73	-	-	-74	-73
Mitarbeiterbeiträge	3	4	-3	-4	-	-	-	-
Geleistete Auszahlungen und Rentenzahlungen	-66	-45	61	40	-	-	-5	-5
Währungsdifferenzen und sonstige Bewegungen	110	-38	-71	26	-1	-1	38	-13
<b>31. Dezember</b>	<b>1.327</b>	<b>949</b>	<b>-804</b>	<b>-636</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>525</b>	<b>317</b>

Die Mittelanlage der Pensionsfonds orientiert sich an dem Cashflow-Profil sowie an der Risikostruktur der

Pensionsverpflichtungen und erfolgt in verschiedenen Anlageklassen.

Das **Fondsvermögen** in Deutschland, Großbritannien und den übrigen Ländern setzt sich wie folgt zusammen:

Bestandteile des Fondsvermögens	Deutschland		Großbritannien		Übrige		Gesamt	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
in Mio. €								
Eigenkapitalinstrumente	1.865	1.718	1.230	1.030	203	133	3.298	2.881
Schuldverschreibungen	4.509	4.143	4.562	3.333	379	263	9.450	7.739
— davon Investment Grade	3.271	2.987	4.331	3.160	334	243	7.936	6.390
— davon Non-Investment Grade	1.238	1.156	231	173	45	20	1.514	1.349
Immobilienfonds	-	-	3	3	-	19	3	22
Geldmarktfonds	-	89	100	113	12	43	112	245
Absolute Return Funds	-	-	26	21	-	-	26	21
Übrige	-	-	5	26	-	1	5	27
<b>Summe marktpreisnotiert</b>	<b>6.374</b>	<b>5.950</b>	<b>5.926</b>	<b>4.526</b>	<b>594</b>	<b>459</b>	<b>12.894</b>	<b>10.935</b>
Schuldverschreibungen	183	177	298	310	12	12	493	499
— davon Investment Grade	183	177	111	136	12	9	306	322
— davon Non-Investment Grade	-	-	187	174	-	3	187	177
Immobilien	107	99	683	570	105	64	895	733
Barmittel	11	1	9	-	-	1	20	2
Absolute Return Funds	424	361	557	454	-	-	981	815
Übrige	224	161	261	216	93	100	578	477
<b>Summe nicht marktpreisnotiert</b>	<b>949</b>	<b>799</b>	<b>1.808</b>	<b>1.550</b>	<b>210</b>	<b>177</b>	<b>2.967</b>	<b>2.526</b>
<b>31. Dezember</b>	<b>7.323</b>	<b>6.749</b>	<b>7.734</b>	<b>6.076</b>	<b>804</b>	<b>636</b>	<b>15.861</b>	<b>13.461</b>

90 - KONZERNABSCHLUSS
90 Gewinn- und Verlust-Rechnungen
90 Gesamtergebnisrechnung
92 Bilanzen
94 Kapitalflussrechnungen
96 Entwicklung des Konzerneigenkapitals
98 - Konzernanhang
98 Grundsätze
116 Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
123 Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
124 - Erläuterungen zur Bilanz
149 Sonstige Angaben
165 Segmentinformationen

Die Einzahlungen des Arbeitgebers in das Planvermögen werden im folgenden Jahr voraussichtlich 652 Mio. € betragen. Im Planvermögen der BMW Group sind eigene übertragbare Finanzinstrumente in Höhe von 5 Mio. € (2013: 4 Mio. €) enthalten.

Für die BMW Group ergeben sich **Risiken** aus den Pensionszusagen von leistungsorientierten Pensionsplänen sowie aus beitragsorientierten Pensionsplänen mit Mindestgarantie. Die Pensionsverpflichtungen gegenüber Mitarbeitern werden auf der Basis von versicherungsmathematischen Gutachten ermittelt. Für die Abzinsung der zukünftigen Pensionszahlungen werden die Renditen von Unternehmensanleihen mit hoher Bonität zugrunde gelegt. Diese Renditen unterliegen Marktschwankungen und beeinflussen damit die Höhe der Pensionsverpflichtungen. Auch eine Veränderung anderer versicherungsmathematischer Parameter, wie beispielsweise der Inflationserwartungen, wirkt sich auf die Höhe der Pensionsverpflichtungen aus.

Zur Reduzierung der Auswirkungen von Kapitalmarktschwankungen auf die Nettoverpflichtung ist ein wesentlicher Teil des Fondsvermögens in Schuldverschreibungen investiert. Ferner befinden sich im Anlageportfolio Eigenkapitalinstrumente, Immobilien

und alternative Investments. Diese Anlageklassen dienen unter anderem der Erwirtschaftung höherer Renditen, die erforderlich sind, um die in den versicherungsmathematischen Prämissen nicht berücksichtigten Risiken wie z. B. eine Änderung der aktuellen Sterbetafeln abdecken zu können. Im größten britischen Pensionsplan wurde das finanzielle Risiko einer steigenden Lebenserwartung durch einen sogenannten Longevity Hedge abgesichert.

Um das Währungsrisiko gering zu halten, wird ein Großteil des Vermögens entweder in der Währung des jeweiligen Plans investiert oder mittels Währungsderivaten abgesichert.

Das Anlagevermögen der Pensionsfonds wird fortlaufend unter Risiko- und Ertragsgesichtspunkten überwacht und gesteuert, wobei eine breite Streuung der Vermögensanlagen bereits zu einer Risikoreduzierung beiträgt. Dabei überprüft die BMW Group laufend den Deckungsgrad der Pensionspläne und die Einhaltung der Anlagestrategie.

Im Rahmen der internen Risikoberichterstattung und zur internen Steuerung werden die finanziellen Risiken der Pensionspläne in Form eines Defizit-Value-at-Risk

berichtet. Weiterhin wird die Anlagestrategie regelmäßig in Zusammenarbeit mit externen Beratern überprüft mit dem Ziel, die Anlagestruktur an den Laufzeiten der Pensionszahlungen sowie an der erwarteten Entwicklung der Pensionsverpflichtungen auszurichten. Auf diese Weise werden Schwankungen der Pensionsdefizite verringert.

Der überwiegende Teil des Pensionsvermögens der BMW Group wird rechtlich getrennt vom Unter-

nehmensvermögen in Treuhandlösungen verwaltet. Damit wird für das Unternehmen künftig der Mittelbedarf für Pensionszahlungen aus dem operativen Geschäft erheblich reduziert, da diese primär aus dem Vermögen der Pensionsfonds/Treuhandlösungen bestritten werden.

Die Anwartschaftsbarwerte der Versorgungszusagen teilen sich wie folgt auf aktive Mitarbeiter, unverfallbar ausgeschiedene Mitarbeiter und Rentner auf:

31. Dezember in Mio. €	Deutschland		Großbritannien		Übrige	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Aktive Mitarbeiter	6.495	4.715	2.295	1.604	1.003	723
Rentner	2.650	2.297	4.208	3.651	212	141
Unverfallbar ausgeschiedene Mitarbeiter	491	388	2.996	2.154	112	85
<b>Anwartschaftsbarwerte der Versorgungszusagen</b>	<b>9.636</b>	<b>7.400</b>	<b>9.499</b>	<b>7.409</b>	<b>1.327</b>	<b>949</b>

Die im Folgenden dargestellte **Sensitivitätsbetrachtung** zeigt, wie die bei angemessener Betrachtungsweise am Abschlussstichtag möglich gewesenen Veränderungen der Prämissen die Anwartschaftsbarwerte beein-

flusst hätten, wenn die anderen der Bewertung zugrunde liegenden Prämissen konstant gehalten worden wären. Die Anwartschaftsbarwerte der Versorgungszusagen zum 31. Dezember 2014 betragen 20.462 Mio. €.

31. Dezember		Veränderung der Anwartschaftsbarwerte			
		2014		2013	
		in Mio. €	in %	in Mio. €	in %
Abzinsungssatz	Erhöhung um 0,75 %	-2.888	-14,1	-2.028	-12,9
	Verringerung um 0,75 %	3.675	18,0	2.528	16,0
Rententrend	Erhöhung um 0,25 %	727	3,6	506	3,2
	Verringerung um 0,25 %	-679	-3,3	-479	-3,0
Mittlere Lebenserwartung	Zunahme um 1 Jahr	703	3,4	510	3,2
	Abnahme um 1 Jahr	-700	-3,4	-514	-3,3
Festbetragstrend	Erhöhung um 0,25 %	152	0,7	101	0,6
	Verringerung um 0,25 %	-146	-0,7	-97	-0,6

In Großbritannien erfolgt die Berechnung der Sensitivität des Rententrends unter Berücksichtigung von Beschränkungen durch Caps und Floors.

Die mit den Anwartschaftsbarwerten der Versorgungszusagen **gewichtete Duration der Pensionsverpflichtungen** in Deutschland, Großbritannien und den übrigen Ländern hat sich wie folgt entwickelt:

31. Dezember in Jahren	Deutschland		Großbritannien		Übrige	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Gewichtete Duration aller Pensionsverpflichtungen	21,4	19,6	19,9	18,3	19,2	14,9

In Großbritannien und in den USA bestehen gesetzliche Mindestfinanzierungs- bzw. Mindestdotierungsverpflichtungen, die sich auf zukünftige Beiträge auswirken können. Es werden regelmäßige Bewertungen

durchgeführt, um den Ausfinanzierungsgrad zu ermitteln. Im Zuge dieser Bewertungen wird ein Finanzierungsplan erstellt und die Höhe der Sonderdotierungen ermittelt.

### 37 – Sonstige Rückstellungen

Die sonstigen Rückstellungen entfallen auf folgende Positionen:

in Mio. €	31.12.2014		31.12.2013*	
	Gesamt	davon fällig innerhalb eines Jahres	Gesamt	davon fällig innerhalb eines Jahres
Verpflichtungen aus dem Personal- und Sozialbereich	1.871	1.442	1.698	1.300
Verpflichtungen aus dem laufenden Geschäftsbetrieb	4.887	1.786	3.468	1.076
Andere Verpflichtungen	2.032	1.294	2.074	1.036
<b>Sonstige Rückstellungen</b>	<b>8.790</b>	<b>4.522</b>	<b>7.240</b>	<b>3.412</b>

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

In den Rückstellungen für Verpflichtungen aus dem Personal- und Sozialbereich sind im Wesentlichen Verpflichtungen für erfolgsabhängige Entgeltbestandteile, für Altersteilzeit sowie Jubiläumsaufwendungen enthalten. Die Verpflichtungen für erfolgsabhängige Entgeltbestandteile führen in der Regel im Folgejahr zu Auszahlungen. Die Rückstellungen für Verpflichtungen aus dem laufenden Geschäftsbetrieb enthalten überwiegend Vorsorgen für Gewährleistungsverpflichtungen. Sie beinhalten sowohl die gesetzlich vorgeschriebenen Herstellergewährleistungen als auch zusätzlich

angebotene Garantien. Die Inanspruchnahme kann sich je nach Eintreten des Anspruchs über den gesamten Garantie- und Gewährleistungszeitraum erstrecken. Die Rückstellungen für andere Verpflichtungen betreffen eine Vielzahl erkennbarer Einzelrisiken und ungewisser Verpflichtungen, im Wesentlichen aus Prozess- und Haftungsrisiken.

Die sonstigen Rückstellungen haben sich wie folgt entwickelt:

in Mio. €	Stand	Kurs-	Zu-	Auf-	Ver-	Auf-	Stand
	1.1.2014	differenzen	föhrung	zinsung	brauch	löschung	31.12.2014
Verpflichtungen aus dem Personal- und Sozialbereich	1.698	13	1.438	9	-1.271	-16	1.871
Verpflichtungen aus dem laufenden Geschäftsbetrieb	3.468	304	2.435*	70	-1.304	-86	4.887
Andere Verpflichtungen	2.074	62	602	23	-449	-280	2.032
<b>Sonstige Rückstellungen</b>	<b>7.240</b>	<b>379</b>	<b>4.475</b>	<b>102</b>	<b>-3.024</b>	<b>-382</b>	<b>8.790</b>

\* Darin enthalten ist die in Textziffer [31] beschriebene Umgliederung in Höhe von 641 Mio. €.

Von der Auflösung werden 198 Mio. € (2013: 134 Mio. €) in den Umsatzkosten sowie den Vertriebs- und allgemeinen Verwaltungskosten ausgewiesen.

90 – KONZERNABSCHLUSS
90 Gewinn- und -Verlust-Rechnungen
90 Gesamtergebnisrechnung
92 Bilanzen
94 Kapitalflussrechnungen
96 Entwicklung des Konzerneigenkapitals
98 – Konzernanhang
98 Grundsätze
116 Erläuterungen zur Gewinn- und -Verlust-Rechnung
123 Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
124 – Erläuterungen zur Bilanz
149 Sonstige Angaben
165 Segmentinformationen

**38 – Ertragsteuerverpflichtungen**

Laufende Ertragsteuerverpflichtungen in Höhe von 1.590 Mio. € (2013<sup>\*</sup>: 2.319 Mio. €) beinhalten Verpflichtungen in Höhe von 956 Mio. € (2013: 823 Mio. €), deren Begleichung in einem Zeitraum von mehr als zwölf Monaten erwartet wird. Abhängig vom Verlauf der zugrunde liegenden Verfahren kann der Ausgleich der Verpflichtungen auch zu einem früheren Zeitpunkt erfolgen.

Von den laufenden Ertragsteuerverpflichtungen in Höhe von 1.590 Mio. € (2013<sup>\*</sup>: 2.319 Mio. €) entfallen 151 Mio. € (2013: 197 Mio. €) auf Verbindlichkeiten aus Ertragsteuern und 1.439 Mio. € (2013<sup>\*</sup>: 2.122 Mio. €) auf Rückstellungen für Ertragsteuern. Im Berichtszeitraum wurden Rückstellungen für Ertragsteuern in Höhe von 1 Mio. € (2013: 44 Mio. €) aufgelöst.

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

**39 – Finanzverbindlichkeiten**

Unter den Finanzverbindlichkeiten werden sämtliche Verpflichtungen der BMW Group aus dem Finanzverkehr

ausgewiesen, die zum jeweiligen Bilanzstichtag bestanden. Sie setzen sich wie folgt zusammen:

31. Dezember 2014 in Mio. €	Restlaufzeit bis ein Jahr	Restlaufzeit über ein bis fünf Jahre	Restlaufzeit über über fünf Jahre	Gesamt
Anleihen	8.561	22.817	4.111	35.489
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	7.784	3.281	489	11.554
Verbindlichkeiten aus dem Einlagengeschäft	9.157	3.309	-	12.466
Commercial Paper	5.599	-	-	5.599
Asset-Backed-Finanzierungen	3.825	6.990	69	10.884
Derivate	1.930	1.190	23	3.143
Sonstige	626	387	501	1.514
<b>Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>37.482</b>	<b>37.974</b>	<b>5.193</b>	<b>80.649</b>

31. Dezember 2013 in Mio. €	Restlaufzeit bis ein Jahr	Restlaufzeit über ein bis fünf Jahre	Restlaufzeit über über fünf Jahre	Gesamt
Anleihen	7.166	20.329	2.875	30.370
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	4.326	4.146	118	8.590
Verbindlichkeiten aus dem Einlagengeschäft	9.342	3.115	-	12.457
Commercial Paper	6.292	-	-	6.292
Asset-Backed-Finanzierungen	2.579	7.517	32	10.128
Derivate	426	632	45	1.103
Sonstige	723	307	334	1.364
<b>Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>30.854</b>	<b>36.046</b>	<b>3.404</b>	<b>70.304</b>

Der Anstieg der Verbindlichkeiten aus Derivaten resultiert aus der Marktwertänderung von Währungs- und Rohstoffderivaten.

Zur Finanzierung der Geschäftsaktivitäten greift die BMW Group auf verschiedene kurz- und langfristige Refinanzierungsinstrumente auf den Geld- und Kapitalmärkten zurück. Durch diese Diversifizierung können attraktive Marktkonditionen erzielt werden.

Schwerpunkte bei der Finanzierung bilden insbesondere Anleihen, Asset-Backed-Finanzierungen, Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten und Verbindlichkeiten aus dem Einlagengeschäft.

Die Verbindlichkeiten aus dem Einlagengeschäft sind auf die Geschäftstätigkeit der konzerneigenen Banken in Deutschland und den USA zurückzuführen, die sowohl Anlage- als auch Investmentprodukte anbieten.

## Die Anleihen setzen sich wie folgt zusammen:

Emittent	Zinsen	Emissionsvolumen in jeweiliger Währung (ISO-Code)	Durchschnittliche gewichtete Laufzeit (in Jahren)	Durchschnittlicher gewichteter Nominal- zinssatz (in %)
BMW Finance N.V., Den Haag	Variabel	4.835 Mio. EUR	2,3	0,3
	Variabel	380 Mio. GBP	1,2	0,2
	Variabel	6.500 Mio. SEK	2,3	0,3
	Variabel	540 Mio. USD	1,8	0,3
	Festverzinslich	700 Mio. AUD	3,9	4,6
	Festverzinslich	300 Mio. CHF	6,0	1,8
	Festverzinslich	13.564 Mio. EUR	6,6	3,0
	Festverzinslich	1.050 Mio. GBP	6,1	3,0
	Festverzinslich	31.000 Mio. JPY	2,8	0,3
	Festverzinslich	3.500 Mio. NOK	3,7	3,2
BMW (UK) Capital plc, Farnborough	Festverzinslich	500 Mio. CHF	5,0	2,1
	Festverzinslich	300 Mio. GBP	8,0	5,0
BMW US Capital, LLC, Wilmington, DE	Variabel	100 Mio. EUR	3,0	0,1
	Variabel	1.000 Mio. SEK	2,7	0,3
	Variabel	1.710 Mio. USD	2,8	0,3
	Festverzinslich	200 Mio. AUD	3,2	4,0
	Festverzinslich	325 Mio. CHF	7,0	3,6
	Festverzinslich	3.590 Mio. EUR	5,5	3,0
BMW Australia Finance Ltd., Melbourne, Victoria	Festverzinslich	300 Mio. GBP	5,0	2,0
	Festverzinslich	500 Mio. HKD	3,0	1,4
	Festverzinslich	6.000 Mio. JPY	2,0	0,3
	Festverzinslich	1.500 Mio. NOK	3,0	2,4
	Festverzinslich	100 Mio. NZD	3,0	4,4
Sonstige	Festverzinslich	2.245 Mio. USD	8,0	3,5
	Variabel	200 Mio. AUD	3,0	3,3
	Variabel	150 Mio. EUR	2,3	0,3
	Variabel	330 Mio. USD	2,3	0,7
Sonstige	Festverzinslich	6.500 Mio. JPY	2,0	0,3
	Variabel	10.000 Mio. JPY	3,0	0,3
	Festverzinslich	6.000 Mio. INR	4,2	10,2
	Festverzinslich	2.275 Mio. CAD	3,9	2,3
	Festverzinslich	53.000 Mio. JPY	3,8	0,5
Sonstige	Festverzinslich	370.000 Mio. KRW	3,2	3,2

## 90 – KONZERNABSCHLUSS

- 90 Gewinn- und Verlust-Rechnungen
- 90 Gesamtergebnisrechnung
- 92 Bilanzen
- 94 Kapitalflussrechnungen
- 96 Entwicklung des Konzerneigenkapitals
- 98 – Konzernanhang
  - 98 Grundsätze
  - 116 Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
  - 123 Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
- 124 – Erläuterungen zur Bilanz
- 149 Sonstige Angaben
- 165 Segmentinformationen

Den Commercial Paper liegen folgende Details zugrunde:

Emittent	Emissionsvolumen in jeweiliger Währung (ISO-Code)	Durchschnittliche gewichtete Rest- laufzeit (in Tagen)	Durchschnittlicher gewichteter Nominal- zinssatz (in %)
BMW Finance N.V., Den Haag	1.007 Mio. EUR	30	0,03
	825 Mio. GBP	56	0,5
	725 Mio. USD	73	0,2
BMW Malta Finance Ltd., Floriana	250 Mio. EUR	12	0,03
BMW US Capital, LLC, Wilmington, DE	3.260 Mio. USD	33	0,1

#### 40 – Sonstige Verbindlichkeiten

Die sonstigen Verbindlichkeiten beinhalten folgende Themen:

31. Dezember 2014 in Mio. €	Restlaufzeit bis ein Jahr	Restlaufzeit über ein bis fünf Jahre	Restlaufzeit über fünf Jahre	Gesamt
Sonstige Steuern	929	-	14	943
Soziale Sicherheit	69	7	2	78
Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	460	105	-	565
Erhaltene Kauttionen	415	348	5	768
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	162	-	-	162
Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	5	-	-	5
Passive Rechnungsabgrenzungen	1.894	3.373	221	5.488
Übrige	3.841	193	7	4.041
<b>Sonstige Verbindlichkeiten</b>	<b>7.775</b>	<b>4.026</b>	<b>249</b>	<b>12.050</b>

31. Dezember 2013* in Mio. €	Restlaufzeit bis ein Jahr	Restlaufzeit über ein bis fünf Jahre	Restlaufzeit über fünf Jahre	Gesamt
Sonstige Steuern	729	1	15	745
Soziale Sicherheit	60	11	3	74
Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	528	77	-	605
Erhaltene Kauttionen	274	93	14	381
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	157	-	-	157
Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	70	-	-	70
Passive Rechnungsabgrenzungen	1.666	3.069	191	4.926
Übrige	3.580	121	8	3.709
<b>Sonstige Verbindlichkeiten</b>	<b>7.064</b>	<b>3.372</b>	<b>231</b>	<b>10.667</b>

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

Die passiven Rechnungsabgrenzungen entfallen auf folgende Themen:

in Mio. €	31.12.2014		31.12.2013	
	Gesamt	davon fällig innerhalb eines Jahres	Gesamt	davon fällig innerhalb eines Jahres
Abgrenzungen aus Leasingfinanzierung	1.685	780	1.774	761
Abgrenzungen aus Serviceverträgen	3.370	1.027	2.855	837
Zuschüsse und Zulagen	306	31	193	20
Sonstige Abgrenzungen	127	56	104	48
<b>Passive Rechnungsabgrenzungen</b>	<b>5.488</b>	<b>1.894</b>	<b>4.926</b>	<b>1.666</b>

In den Abgrenzungen aus Serviceverträgen werden Service- und Reparaturleistungen, die bei dem Verkauf eines Fahrzeugs als Nebenleistung vereinbart werden, bilanziert (Mehrkomponentenverträge). Die Zuschüsse und Zulagen umfassen zum Großteil öffentliche Mittel zur Strukturförderung, die in die Produktionsstätten in Brasilien, Leipzig und Berlin investiert sind. Die bei-

den letzteren haben Haltefristen für die geförderten Vermögenswerte von bis zu fünf Jahren und Mindestbeschäftigtenzahlen als Auflagen. Zum 31. Dezember 2014 waren alle Auflagen erfüllt. Die Zuschüsse und Zulagen werden in Anwendung von IAS 20 über die Nutzungsdauer der geförderten Anlagegegenstände ertragswirksam aufgelöst.

90 – KONZERNABSCHLUSS
90 Gewinn- und -Verlust-Rechnungen
90 Gesamtergebnisrechnung
92 Bilanzen
94 Kapitalflussrechnungen
96 Entwicklung des Konzerneigenkapitals
98 – Konzernanhang
98 Grundsätze
116 Erläuterungen zur Gewinn- und -Verlust-Rechnung
123 Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
124 – Erläuterungen zur Bilanz
149 – Sonstige Angaben
165 Segmentinformationen

#### 41 – Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

31. Dezember 2014	Restlaufzeit bis ein Jahr	Restlaufzeit über ein bis fünf Jahre	Restlaufzeit über fünf Jahre	Gesamt
in Mio. €				
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	7.580	129	-	7.709
31. Dezember 2013*	Restlaufzeit bis ein Jahr	Restlaufzeit über ein bis fünf Jahre	Restlaufzeit über fünf Jahre	Gesamt
in Mio. €				
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	7.293	192	-	7.485

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

Der Gesamtbetrag aus Finanzverbindlichkeiten, sonstigen Verbindlichkeiten und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen mit einer Restlaufzeit von über

fünf Jahren beläuft sich auf 5.442 Mio. € (2013: 3.635 Mio. €).

**42 – Eventualverbindlichkeiten und sonstige finanzielle Verpflichtungen****Haftungsverhältnisse**

Für die nachfolgenden zu Schätzwerten angesetzten Eventualverbindlichkeiten wurden keine Rückstellungen gebildet, weil der Eintritt des Risikos als wenig wahrscheinlich eingeschätzt wird:

in Mio. €	31.12.2014	31.12.2013
Bürgschaften	33	33
Gewährleistungen	4	4
Sonstige	84	39
<b>Eventualverbindlichkeiten</b>	<b>121</b>	<b>76</b>

Die Haftungsverhältnisse entfallen ausschließlich auf Dritte.

**Sonstige finanzielle Verpflichtungen**

Neben Verbindlichkeiten, Rückstellungen und Haftungsverhältnissen bestehen sonstige finanzielle Verpflichtungen insbesondere aus Miet- und Leasingverträgen für Gebäude, Grundstücke, Maschinen, Werkzeuge, Büro- und sonstige Einrichtungen. Die Verträge haben Laufzeiten von einem bis zu 50 Jahren und beinhalten zum Teil Verlängerungs- und Kaufoptionen sowie Preis-

anpassungsklauseln, unter anderem auf Inflationsausgleich. Im Geschäftsjahr 2014 wurde für Zahlungen aus Operate Leases ein Betrag in Höhe von 350 Mio. € (2013: 320 Mio. €) aufwandswirksam erfasst. Hierbei handelt es sich ausschließlich um Mindestleasingzahlungen.

Die Summe der künftigen Mindestleasingzahlungen aus unkündbaren Mietverträgen und Operate Leases setzt sich nach Fälligkeiten wie folgt zusammen:

in Mio. €	31.12.2014	31.12.2013
Fällig innerhalb eines Jahres	299	335
Fällig zwischen einem und fünf Jahren	888	852
Fällig nach mehr als fünf Jahren	603	587
<b>Sonstige finanzielle Verpflichtungen</b>	<b>1.790</b>	<b>1.774</b>

Von den sonstigen finanziellen Verpflichtungen entfallen auf Verpflichtungen gegenüber verbundenen Unternehmen 7 Mio. € (2013: 10 Mio. €) und auf durchgereichte Leasingverträge wie im Vorjahr 1 Mio. €.

Es bestehen Verpflichtungen zum Erwerb von Sachanlagen in Höhe von 2.247 Mio. € (2013: 2.661 Mio. €) und Verpflichtungen zum Erwerb von immateriellen Vermögenswerten in Höhe von 750 Mio. € (2013: 446 Mio. €).

## 43 – Finanzinstrumente

Die Buch- und Marktwerte von Finanzinstrumenten sind in der nachfolgenden Darstellung den IAS-39-Kategorien und den Barmitteln zugeordnet:<sup>1, 2</sup>

**31. Dezember 2014** in Mio. €

Barmittel Kredite und Forderungen Bis zur Endfälligkeit zu haltende Finanzinvestitionen

Marktwert Buchwert Marktwert Buchwert Marktwert Buchwert

**Aktiva**

Sonstige Finanzanlagen	-	-	-	-	-	-
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	-	-	62.642	61.024	-	-
Finanzforderungen						
— Derivate						
— Cash Flow Hedges	-	-	-	-	-	-
— Fair Value Hedges	-	-	-	-	-	-
— Sonstige Derivate	-	-	-	-	-	-
— Wertpapiere und Investmentanteile	-	-	200	200	-	-
— Ausleihungen an Dritte	-	-	12	12	-	-
— Forderungen aus dem Kreditkartengeschäft	-	-	239	239	-	-
— Sonstige	-	-	297	297	-	-
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	7.688	7.688	-	-	-	-
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	-	-	2.153	2.153	-	-
Sonstige Vermögenswerte						
— Forderungen gegen verbundene Unternehmen	-	-	721	721	-	-
— Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	-	-	1.055	1.055	-	-
— Sicherheitsleistungen	412	412	-	-	-	-
— Übrige	-	-	971	971	-	-
<b>Summe</b>		<b>8.100</b>	<b>8.100</b>	<b>68.290</b>	<b>66.672</b>	<b>-</b>

**31. Dezember 2014** in Mio. €

Barmittel Kredite und Forderungen Bis zur Endfälligkeit zu haltende Finanzinvestitionen

Marktwert Buchwert Marktwert Buchwert Marktwert Buchwert

**Passiva**

Finanzverbindlichkeiten						
— Anleihen	-	-	-	-	-	-
— Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	-	-	-	-	-	-
— Verbindlichkeiten aus dem Einlagengeschäft	-	-	-	-	-	-
— Commercial Paper	-	-	-	-	-	-
— Asset-Backed-Finanzierungen	-	-	-	-	-	-
— Derivate						
— Cash Flow Hedges	-	-	-	-	-	-
— Fair Value Hedges	-	-	-	-	-	-
— Sonstige Derivate	-	-	-	-	-	-
— Sonstige	-	-	-	-	-	-
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-	-	-	-	-	-
Sonstige Verbindlichkeiten						
— Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	-	-	-	-	-	-
— Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	-	-	-	-	-	-
— Übrige	-	-	-	-	-	-
<b>Summe</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

<sup>1</sup> Die Buchwerte der Cash Flow Hedges und Fair Value Hedges sind aus Übersichtlichkeitsgründen der Kategorie zu Handelszwecken gehalten zugeordnet.

<sup>2</sup> Aufgrund der überwiegend kurzen Laufzeit wird bei einigen Positionen angenommen, dass der Marktwert dem Buchwert entspricht.

<sup>3</sup> Der Buchwert entspricht dem Marktwert.

90 – KONZERNABSCHLUSS
90 Gewinn- und Verlust-Rechnungen
90 Gesamtergebnisrechnung
92 Bilanzen
94 Kapitalflussrechnungen
96 Entwicklung des Konzerneigenkapitals
98 – Konzernanhang
98 Grundsätze
116 Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
123 Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
124 Erläuterungen zur Bilanz
149 – Sonstige Angaben
165 Segmentinformationen

Sonstige Verbindlichkeiten		Zur Veräußerung verfügbar	Fair-Value-Option	Zu Handelszwecken gehalten	
Marktwert	Buchwert	Buchwert <sup>3</sup>	Buchwert <sup>3</sup>	Buchwert <sup>3</sup>	
<b>Aktiva</b>					
-	-	408	-	-	Sonstige Finanzanlagen
-	-	-	-	-	Forderungen aus Finanzdienstleistungen
Finanzforderungen					
Derivate					
-	-	-	-	708	Cash Flow Hedges
-	-	-	-	1.294	Fair Value Hedges
-	-	-	-	886	Sonstige Derivate
-	-	3.772	-	-	Wertpapiere und Investmentanteile
-	-	-	-	-	Ausleihungen an Dritte
-	-	-	-	-	Forderungen aus dem Kreditkartengeschäft
-	-	-	-	-	Sonstige
-	-	-	-	-	Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente
-	-	-	-	-	Forderungen aus Lieferungen und Leistungen
Sonstige Vermögenswerte					
-	-	-	-	-	Forderungen gegen verbundene Unternehmen
-	-	-	-	-	Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht
-	-	-	-	-	Sicherheitsleistungen
-	-	-	-	-	Übrige
-	-	<b>4.180</b>	-	<b>2.888</b>	<b>Summe</b>
Sonstige Verbindlichkeiten		Zur Veräußerung verfügbar	Fair-Value-Option	Zu Handelszwecken gehalten	
Marktwert	Buchwert	Buchwert <sup>3</sup>	Buchwert <sup>3</sup>	Buchwert <sup>1,3</sup>	
<b>Passiva</b>					
Finanzverbindlichkeiten					
36.083	35.489	-	-	-	Anleihen
11.636	11.554	-	-	-	Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten
12.487	12.466	-	-	-	Verbindlichkeiten aus dem Einlagengeschäft
5.599	5.599	-	-	-	Commercial Paper
10.886	10.884	-	-	-	Asset-Backed-Finanzierungen
Derivate					
-	-	-	-	1.302	Cash Flow Hedges
-	-	-	-	721	Fair Value Hedges
-	-	-	-	1.120	Sonstige Derivate
-	-	-	-	-	Sonstige
1.514	1.514	-	-	-	Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen
7.709	7.709	-	-	-	Sonstige Verbindlichkeiten
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen					
162	162	-	-	-	Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht
5	5	-	-	-	Übrige
4.281	4.281	-	-	-	
<b>90.362</b>	<b>89.663</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3.143</b>	<b>Summe</b>

31. Dezember 2013 <sup>1,2</sup> in Mio. €	Barmittel		Kredite und Forderungen		Bis zur Endfälligkeit zu haltende Finanzinvestitionen	
	Marktwert	Buchwert	Marktwert	Buchwert	Marktwert	Buchwert

**Aktiva**

Sonstige Finanzanlagen	-	-	-	-	-	-
Forderungen aus Finanzdienstleistungen	-	-	55.536	54.117	-	-
Finanzforderungen						
— Derivate						
— Cash Flow Hedges	-	-	-	-	-	-
— Fair Value Hedges	-	-	-	-	-	-
— Sonstige Derivate	-	-	-	-	-	-
— Wertpapiere und Investmentanteile	-	-	250	250	-	-
— Ausleihungen an Dritte	-	-	32	32	-	-
— Forderungen aus dem Kreditkartengeschäft	-	-	222	222	-	-
— Sonstige	-	-	825	825	-	-
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	7.671	7.671	-	-	-	-
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	-	-	2.449	2.449	-	-
Sonstige Vermögenswerte						
— Forderungen gegen verbundene Unternehmen	-	-	779	779	-	-
— Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	-	-	950	950	-	-
— Sicherheitsleistungen	382	382	-	-	-	-
— Übrige	-	-	172	172	-	-
<b>Summe</b>	<b>8.053</b>	<b>8.053</b>	<b>61.215</b>	<b>59.796</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

31. Dezember 2013 <sup>1</sup> in Mio. €	Barmittel		Kredite und Forderungen		Bis zur Endfälligkeit zu haltende Finanzinvestitionen	
	Marktwert	Buchwert	Marktwert	Buchwert	Marktwert	Buchwert

**Passiva**

Finanzverbindlichkeiten						
— Anleihen	-	-	-	-	-	-
— Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	-	-	-	-	-	-
— Verbindlichkeiten aus dem Einlagengeschäft	-	-	-	-	-	-
— Commercial Paper	-	-	-	-	-	-
— Asset-Backed-Finanzierungen	-	-	-	-	-	-
— Derivate						
— Cash Flow Hedges	-	-	-	-	-	-
— Fair Value Hedges	-	-	-	-	-	-
— Sonstige Derivate	-	-	-	-	-	-
— Sonstige	-	-	-	-	-	-
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-	-	-	-	-	-
Sonstige Verbindlichkeiten						
— Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	-	-	-	-	-	-
— Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	-	-	-	-	-	-
— Übrige	-	-	-	-	-	-
<b>Summe</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

<sup>1</sup> Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

<sup>2</sup> Aufgrund der überwiegend kurzen Laufzeit wird bei einigen Positionen angenommen, dass der Marktwert dem Buchwert entspricht.

<sup>3</sup> Der Buchwert entspricht dem Marktwert.

<sup>4</sup> Die Buchwerte der Cash Flow Hedges und Fair Value Hedges sind aus Übersichtlichkeitsgründen der Kategorie zu Handelszwecken gehalten zugeordnet.

**90 – KONZERNABSCHLUSS**

- 90 Gewinn- und Verlust-Rechnungen
- 90 Gesamtergebnisrechnung
- 92 Bilanzen
- 94 Kapitalflussrechnungen
- 96 Entwicklung des Konzerneigenkapitals
- 98 – Konzernanhang
  - 98 Grundsätze
  - 116 Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
  - 123 Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
  - 124 Erläuterungen zur Bilanz
- 149 – Sonstige Angaben
- 165 Segmentinformationen

Sonstige Verbindlichkeiten		Zur Veräußerung verfügbar	Fair-Value-Option	Zu Handelszwecken gehalten	
Marktwert	Buchwert	Buchwert <sup>3</sup>	Buchwert <sup>3</sup>	Buchwert <sup>3,4</sup>	
					<b>Aktiva</b>
-	-	553	-	-	Sonstige Finanzanlagen
-	-	-	-	-	Forderungen aus Finanzdienstleistungen
-	-	-	-	-	Finanzforderungen
-	-	-	-	-	Derivate
-	-	-	-	1.914	Cash Flow Hedges
-	-	-	-	1.050	Fair Value Hedges
-	-	-	-	1.049	Sonstige Derivate
-	-	2.810	-	-	Wertpapiere und Investmentanteile
-	-	-	-	-	Ausleihungen an Dritte
-	-	-	-	-	Forderungen aus dem Kreditkartengeschäft
-	-	-	-	-	Sonstige
-	-	-	-	-	Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente
-	-	-	-	-	Forderungen aus Lieferungen und Leistungen
-	-	-	-	-	Sonstige Vermögenswerte
-	-	-	-	-	Forderungen gegen verbundene Unternehmen
-	-	-	-	-	Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht
-	-	324	-	-	Sicherheitsleistungen
-	-	-	-	-	Übrige
-	-	<b>3.687</b>	-	<b>4.013</b>	<b>Summe</b>
					<b>Passiva</b>
Sonstige Verbindlichkeiten		Zur Veräußerung verfügbar	Fair-Value-Option	Zu Handelszwecken gehalten	
Marktwert <sup>2</sup>	Buchwert	Buchwert <sup>3</sup>	Buchwert <sup>3</sup>	Buchwert <sup>3,4</sup>	
30.860	30.370	-	-	-	Finanzverbindlichkeiten
8.671	8.590	-	-	-	Anleihen
12.471	12.457	-	-	-	Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten
6.292	6.292	-	-	-	Verbindlichkeiten aus dem Einlagengeschäft
10.173	10.128	-	-	-	Commercial Paper
-	-	-	-	-	Asset-Backed-Finanzierungen
-	-	-	-	-	Derivate
-	-	-	-	317	Cash Flow Hedges
-	-	-	-	321	Fair Value Hedges
-	-	-	-	465	Sonstige Derivate
1.364	1.364	-	-	-	Sonstige
7.485	7.485	-	-	-	Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen
-	-	-	-	-	Sonstige Verbindlichkeiten
157	157	-	-	-	Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen
70	70	-	-	-	Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht
4.126	4.126	-	-	-	Übrige
<b>81.669</b>	<b>81.039</b>	-	-	<b>1.103</b>	<b>Summe</b>

### Marktwertbewertung von Finanzinstrumenten

Die dargestellten Marktwerte werden anhand der am Bilanzstichtag vorhandenen Marktinformationen, auf Basis quotierter Preise der Kontrahenten oder anhand

geeigneter Bewertungsverfahren, z. B. Discounted-Cash-flow-Methoden, ermittelt. Der Diskontierung zum 31. Dezember 2014 liegen folgende Zinsstrukturen zugrunde:

ISO-Code in %	EUR	USD	GBP	JPY	CNY
Zins für sechs Monate	0,13	0,31	0,68	0,07	4,91
Zins für ein Jahr	0,16	0,43	0,74	0,14	4,44
Zins für fünf Jahre	0,36	1,78	1,45	0,22	4,16
Zins für zehn Jahre	0,82	2,31	1,87	0,52	4,22

Falls notwendig, wurden die Zinssätze der Zinsstrukturkurven entsprechend Bonität und Risiko des zugrunde liegenden Finanzinstruments angepasst.

Derivative Finanzinstrumente werden zum Fair Value angesetzt. Die Fair Values der derivativen Finanzinstrumente werden auf Basis von Bewertungsmodellen berechnet und unterliegen damit dem Risiko, dass sie von den durch Veräußerung erzielbaren Marktwerten abweichen. Am Finanzmarkt zu beobachtende Marktpreisspreads werden in der Bewertung berücksichtigt. Die Modelldatenversorgung zur Berechnung der Fair Values berücksichtigt auch Tenor- und Währungsbasisspreads. Damit ist sichergestellt, dass die Unterschiede zwischen den Bilanzwerten und den durch Veräußerung erzielbaren Werten auf dem Finanzmarkt minimiert werden. Zudem wird das eigene bzw. das Ausfallrisiko des Kontrahenten mit laufzeitadäquaten, am Markt beobachtbaren Credit-Default-Swap-Werten berücksichtigt.

Zum Fair Value bilanzierte Finanzinstrumente werden gemäß IFRS 13 in verschiedene Bewertungslevels eingeteilt. Hierbei handelt es sich um Finanzinstrumente, die

1. zu aktuellen Marktpreisen in einem aktiven Markt für identische Finanzinstrumente bewertet werden (Level 1),
2. zu aktuellen Marktpreisen in einem aktiven Markt für vergleichbare Finanzinstrumente oder mit Bewertungsmodellen, deren wesentliche Inputfaktoren auf beobachtbare Marktdaten zurückzuführen sind, bewertet werden (Level 2) oder
3. mithilfe von Inputfaktoren bewertet werden, die nicht auf beobachtbaren Marktpreisen basieren (Level 3).

Die Einteilung in Bewertungslevels stellt sich zum Bilanzstichtag wie folgt dar:

31. Dezember 2014 in Mio. €	Levelhierarchie nach IFRS 13		
	Level 1	Level 2	Level 3
Wertpapiere, Investmentanteile und Sicherheitsleistungen – zur Veräußerung verfügbar	3.772	-	-
Sonstige Finanzanlagen – zur Veräußerung verfügbar	231	-	-
Derivate (Aktiva)			
— Cash Flow Hedges	-	708	-
— Fair Value Hedges	-	1.294	-
— Sonstige Derivate	-	886	-
Derivate (Passiva)			
— Cash Flow Hedges	-	1.302	-
— Fair Value Hedges	-	721	-
— Sonstige Derivate	-	1.120	-

#### 90 – KONZERNABSCHLUSS

90	Gewinn- und Verlust-Rechnungen
90	Gesamtergebnisrechnung
92	Bilanzen
94	Kapitalflussrechnungen
96	Entwicklung des Konzern Eigenkapitals
98	Konzernanhang
98	Grundsätze
116	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
123	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
124	Erläuterungen zur Bilanz
149	Sonstige Angaben
165	Segmentinformationen

31. Dezember 2013 in Mio. €	Levelhierarchie nach IFRS 13		
	Level 1	Level 2	Level 3
Wertpapiere, Investmentanteile und Sicherheitsleistungen – zur Veräußerung verfügbar	3.134	-	-
Sonstige Finanzanlagen – zur Veräußerung verfügbar	379	-	-
Derivate (Aktiva)			
— Cash Flow Hedges	-	1.914	-
— Fair Value Hedges	-	1.050	-
— Sonstige Derivate	-	1.049	-
Derivate (Passiva)			
— Cash Flow Hedges	-	317	-
— Fair Value Hedges	-	321	-
— Sonstige Derivate	-	465	-

Sonstige Finanzanlagen (zur Veräußerung verfügbar) werden in Höhe von 177 Mio. € (2013: 174 Mio. €) zu Anschaffungskosten bewertet, da notierte Marktpreise nicht verfügbar sind oder nicht verlässlich bestimmt werden können. Sie werden deswegen nicht in die Levelhierarchie eingeordnet. Darüber hinaus werden sonstige Finanzanlagen in Höhe von 231 Mio. € (2013: 379 Mio. €) zum beizulegenden Zeitwert bewertet, da notierte Marktpreise verfügbar sind. Diese werden in Level 1 ausgewiesen.

Im Geschäftsjahr 2014 haben wir im Vorjahr keine Umgliederungen innerhalb der Levelhierarchie stattgefunden.

Bei den Finanzinstrumenten, für die ein Fair Value lediglich für die Anhangangaben berechnet wurde, wurde

dieser mithilfe der Discounted-Cashflow-Methode und unter Berücksichtigung des eigenen Ausfallrisikos ermittelt. Die Marktwerte können daher dem Level 2 zugeordnet werden.

#### Saldierung von Finanzinstrumenten

In der BMW Group ist die Saldierung von finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten bei derivativen Finanzinstrumenten zu berücksichtigen. Eine bilanzielle Saldierung erfolgt aufgrund Nichterfüllung notwendiger Voraussetzungen jedoch nicht. Da eintragbare Globalverrechnungsverträge oder ähnliche Vereinbarungen vorliegen, wäre eine Saldierung beispielsweise im Insolvenzfall grundsätzlich möglich. Diese hätte folgende Auswirkung auf die Bilanzwerte der Derivate:

in Mio. €	31.12.2014		31.12.2013	
	Aktiva	Passiva	Aktiva	Passiva
Bilanzwerte wie ausgewiesen	<b>2.888</b>	<b>3.143</b>	4.013	1.103
Bruttowert der Derivate, die im Insolvenzfall aufgerechnet werden könnten	<b>-1.228</b>	<b>-1.228</b>	-710	-710
Nettowert nach Saldierung	<b>1.660</b>	<b>1.915</b>	3.303	393

### Gewinne und Verluste aus Finanzinstrumenten

Die folgende Tabelle enthält die aus den verwendeten Kategorien von Finanzinstrumenten gemäß IAS 39 resultierenden Nettogewinne und -verluste:

in Mio. €	2014	2013
Zu Handelszwecken gehalten (Held for Trading)		
— Ergebnis aus dem Einsatz von Derivaten	-971	571
Zur Veräußerung verfügbar (Available for Sale)		
— Veräußerungs- und Bewertungsergebnis aus dem zur Veräußerung verfügbaren Wertpapierbestand einschließlich der zu Anschaffungskosten bewerteten verbundenen Unternehmen und Beteiligungen	-65	-57
— Nettoerträge aus Beteiligungen und verbundenen Unternehmen	3	10
— Kumuliertes übriges Eigenkapital		
— Anfangsbestand 1. Januar	135	108
— Gesamtveränderung in der Berichtsperiode	6	27
— davon in der Berichtsperiode erfolgswirksam realisiert	-69	-40
— Endbestand 31. Dezember	141	135
Kredite und Forderungen (Loans and Receivables)		
— Wertberichtigungen/Wertaufholungen	-278	-310
— Sonstige Erträge/Aufwendungen	-506	126
Sonstige Verbindlichkeiten (Other Liabilities)		
— Erträge/Aufwendungen	238	-235

#### 90 – KONZERNABSCHLUSS

90	Gewinn- und Verlust-Rechnungen
90	Gesamtergebnisrechnung
92	Bilanzen
94	Kapitalflussrechnungen
96	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
98	Konzernanhang
98	Grundsätze
116	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
123	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
124	Erläuterungen zur Bilanz
149	Sonstige Angaben
165	Segmentinformationen

Das Ergebnis aus dem Einsatz von Derivaten enthält im Wesentlichen Marktwertänderungen von alleinstehenden Derivaten.

Die Nettozinserträge aus Zins- und Zinswährungsswaps belaufen sich auf 101 Mio. € (2013: 126 Mio. €).

Aus erfolgsneutral abgegrenzten, zur Veräußerung verfügbaren Wertpapieren, die als Beteiligung bilanziert sind, ergeben sich im Geschäftsjahr ergebniswirksame Wertminderungen in Höhe von 152 Mio. € (2013: 73 Mio. €); ergebnisneutrale Wertaufholungen auf Wertpapiere fanden in Höhe von 7 Mio. € (2013: 70 Mio. €) statt.

Die Offenlegung von kalkulatorischen Zinserträgen aus der Aufzinsung zukünftig erwarteter Zahlungseingänge kommt lediglich zur Anwendung, wenn im Rahmen der Wertberichtigungsbildung der finanziellen Vermögenswerte abgezinst wurde. Aufgrund der Annahme, dass der Großteil der Verwertungserlöse in der Regel innerhalb eines Jahres realisiert wird, wird bei der Bemessung der Wertberichtigungen aus Wesentlichkeitsgründen auf die Abzinsung verzichtet.

#### Cash Flow Hedges

Die Effekte im kumulierten übrigen Eigenkapital aus Cash Flow Hedges stellen sich wie folgt dar:

in Mio. €	2014	2013
Anfangsbestand 1. Januar	1.136	202
Gesamtveränderung im Berichtszeitraum	-1.616	934
— davon in die Gewinn- und Verlust-Rechnung umgebucht	-255	-179
<b>Endbestand 31. Dezember</b>	<b>-480</b>	<b>1.136</b>

Die im kumulierten übrigen Eigenkapital erfassten Marktwertänderungen der Derivate werden bei deren Fälligkeit in die Umsatzkosten umgliedert.

In der Berichtsperiode wurden wie im Vorjahr keine Effekte aus Forecasting Errors und daraus resultierenden Währungsübersicherungen im Finanzergebnis erfasst. Verluste aus Ineffektivitäten wurden in Höhe von 27 Mio. € im Finanzergebnis erfasst (2013: Gewinne in Höhe von 8 Mio. €). In der aktuellen Periode wurden

Verluste in Höhe von 6 Mio. € aus Forecasting Errors im Rahmen des Cash Flow Hedgings aus Rohstoffsicherungen (2013: – Mio. €) sowie Gewinne aus Ineffektivitäten in Höhe von 6 Mio. € (2013: Verlust in Höhe von 8 Mio. €) im Finanzergebnis erfasst.

Zum 31. Dezember 2014 hat die BMW Group derivative Finanzinstrumente, hauptsächlich Devisentermin- und Optionsgeschäfte, mit einer maximalen Laufzeit von 60 Monaten (2013: 60 Monate) im Bestand, um Wäh-

rungsrisiken aus zukünftigen Transaktionen abzusichern. Mit diesen Derivaten werden geplante Verkäufe in Fremdwährung der nächsten 60 Monate gesichert. Die gesicherten Cashflows werden, abhängig von der externen Umsatzlegung, grundsätzlich in der gleichen Periode erfolgswirksam. Voraussichtlich werden während des nächsten Geschäftsjahres 278 Mio. € Nettoverluste, die zum Stichtag im Eigenkapital ausgewiesen werden, in die Gewinn-und-Verlust-Rechnung umgliedert (2013: Nettogewinne in Höhe von 162 Mio. €).

Zum 31. Dezember 2014 hat die BMW Group derivative Finanzinstrumente, mehrheitlich Zinsswaps, mit einer maximalen Laufzeit von einem Monat (2013: 13 Monate) im Bestand, um Zinsrisiken abzusichern. Mit diesen Derivaten werden grundsätzlich variabel verzinsliche Finanzinstrumente innerhalb des nächsten Monats gegen Zinsänderungsrisiken gesichert. Die gesicherten Cashflows werden, abhängig von der Zinsbindung, innerhalb der gleichen Periode erfolgswirksam. Voraussichtlich werden während des nächsten Geschäftsjahres

1 Mio. € Nettoverluste, die zum Stichtag im Eigenkapital ausgewiesen werden, in die Gewinn-und-Verlust-Rechnung umgliedert (2013: – Mio. €).

Zum 31. Dezember 2014 hat die BMW Group derivative Finanzinstrumente, im Wesentlichen Rohstoffswaps, mit einer maximalen Laufzeit von 59 Monaten (2013: 60 Monate) im Bestand, um Rohstoffpreisrisiken aus zukünftigen Transaktionen der nächsten 59 Monate abzusichern. Die gesicherten Cashflows werden grundsätzlich in der gleichen Periode erfolgswirksam, in der das Derivat fällig ist. Voraussichtlich werden während des nächsten Geschäftsjahres 54 Mio. € Nettoverluste, die zum Stichtag im Eigenkapital ausgewiesen werden, in die Gewinn-und-Verlust-Rechnung umgliedert (2013: 60 Mio. €).

#### Fair Value Hedges

Folgende Tabelle enthält die Ergebnisse aus Fair-Value-Hedge-Beziehungen für die Sicherungsinstrumente und die zugrunde liegenden Grundgeschäfte:

in Mio. €	31.12.2014	31.12.2013
Ergebnis aus Sicherungsinstrumenten in einer Fair-Value-Hedge-Beziehung	369	-525
Ergebnis aus gesicherten Grundgeschäften	-359	503
<b>Ineffektivitäten aus Fair Value Hedges</b>	<b>10</b>	<b>-22</b>

Die Abweichungen zwischen den Ergebnissen aus Sicherungsinstrumenten, mehrheitlich Zinsswaps, und den Ergebnissen aus den gesicherten Grundgeschäften resultieren aus Ineffektivitäten im Rahmen des Fair Value Hedges.

Mit Fair Value Hedges werden im Wesentlichen die Marktwerte von Anleihen, sonstigen Finanzverbindlichkeiten sowie von Forderungen aus Finanzdienstleistungen abgesichert.

#### Ausfallrisiko

Ungeachtet bestehender Sicherheiten berücksichtigt die bilanzierte Höhe der finanziellen Vermögenswerte grundsätzlich das maximale Ausfallrisiko für den Fall, dass Kontrahenten ihren vertraglichen Zahlungsverpflichtungen nicht nachkommen können. Des Weiteren besteht ein maximales Ausfallrisiko aus unwiderruflichen Kreditzusagen in Höhe von 1.181 Mio. € (2013: 943 Mio. €), die aus dem Kreditkartengeschäft resultieren, sowie aus unwiderruflichen Kreditzusagen in Höhe von 22.025 Mio. € (2013: 19.856 Mio. €), die sich aus dem Bereich der Händlerfinanzierung ergeben.

Für alle den originären Finanzinstrumenten zugrunde liegenden Leistungsbeziehungen gilt, dass zur Mini-

mierung des Ausfallrisikos in Abhängigkeit von Art und Höhe der jeweiligen Leistung Sicherheiten verlangt, Kreditauskünfte und Referenzen eingeholt oder historische Daten aus der bisherigen Geschäftsbeziehung, insbesondere dem Zahlungsverhalten, genutzt werden.

Im Finanzdienstleistungsgeschäft dienen im Einzelkunden- und Händlerbereich die finanzierten Gegenstände wie beispielsweise Fahrzeuge, Einrichtungen und Immobilien als erstrangige und werthaltige Sicherheiten. Des Weiteren erfolgen Sicherheitenstellungen per Sicherungsübereignung, Verpfändung und erstrangigen Grundschulden, die gegebenenfalls um Bürgschaften und Garantien ergänzt werden. Wird ein vorher als Sicherheit gehaltener Vermögenswert erworben, so durchläuft er einen mehrstufigen Prozess zur Sicherstellung und Verwertung in Abhängigkeit von den rechtlichen Rahmenbedingungen in den einzelnen Märkten. Da es sich bei diesen Vermögenswerten im Wesentlichen um Fahrzeuge handelt, sind sie über die Handelsorganisation jederzeit in Zahlungsmittel umwandelbar.

Soweit bei den einzelnen finanziellen Vermögenswerten Ausfallrisiken erkennbar sind, werden diese Risiken durch Wertminderungen erfasst. Dabei wird eine speziell

entwickelte Wertberichtigungsmethodik angewendet. Für detaillierte Informationen zu dieser Methodik wird auf die Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze unter Textziffer [6] verwiesen.

Die Prüfung der Bonität ist ein wesentlicher Bestandteil des Adressenausfallrisikomanagements der BMW Group. Zu diesem Zweck führt die BMW Group eine Beurteilung der Bonität eines jeden Kreditnehmers bei sämtlichen Kredit- und Leasingverträgen durch. Im Rahmen der Kundenfinanzierung erfolgt die Bonitätsbeurteilung über die Integration von validierten Scoringssystemen in den Ankaufprozess. Im Bereich der Händlerfinanzierung stellt dies das laufende Kreditmonitoring sowie ein internes Ratingverfahren sicher, das nicht nur die materielle Kreditwürdigkeit, sondern auch qualitative Faktoren wie z. B. die Zuverlässigkeit der Geschäftsbeziehung bei der Ermittlung der Bonitätseinstufung berücksichtigt.

Das im Zusammenhang mit derivativen Finanzinstrumenten bestehende Kreditrisiko wird dadurch minimiert,

dass Geschäfte grundsätzlich nur mit Vertragspartnern erstklassiger Bonität abgeschlossen werden. Aus diesem Grund wird das allgemeine Kreditrisiko aus den eingesetzten derivativen Finanzinstrumenten nicht für wesentlich gehalten.

Grundsätzlich ist im Zusammenhang mit Finanzinstrumenten eine Konzentration von Ausfallrisiken aus Geschäftsbeziehungen zu einzelnen Schuldner bzw. Schuldnergruppen nicht erkennbar.

Für weitere Angaben zum Ausfallrisiko, speziell im Hinblick auf vorgenommene Wertberichtigungen, wird auf die Erläuterungen zu den entsprechenden Forderungen in den Textziffern [28], [29] und [33] verwiesen.

#### Liquiditätsrisiko

Die folgende Tabelle zeigt die Fälligkeitsstruktur der vertraglichen, undiskontierten und erwarteten Zahlungsströme aus finanziellen Verbindlichkeiten:

31. Dezember 2014	Restlaufzeit bis ein Jahr	Restlaufzeit über ein bis fünf Jahre	Restlaufzeit über fünf Jahre	Gesamt
in Mio. €				
Anleihen	9.266	23.786	4.232	37.284
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	8.110	3.432	489	12.031
Verbindlichkeiten aus dem Einlagengeschäft	9.225	3.461	-	12.686
Commercial Paper	5.601	-	-	5.601
Asset-Backed-Finanzierungen	3.882	7.226	77	11.185
Derivate	2.100	1.317	1	3.418
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	7.581	129	-	7.710
Übrige Finanzverbindlichkeiten	177	434	500	1.111
<b>Gesamt</b>	<b>45.942</b>	<b>39.785</b>	<b>5.299</b>	<b>91.026</b>

31. Dezember 2013	Restlaufzeit bis ein Jahr	Restlaufzeit über ein bis fünf Jahre	Restlaufzeit über fünf Jahre	Gesamt
in Mio. €				
Anleihen	7.933	21.434	3.043	32.410
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	4.686	4.328	126	9.140
Verbindlichkeiten aus dem Einlagengeschäft	9.405	3.243	-	12.648
Commercial Paper	6.294	-	-	6.294
Asset-Backed-Finanzierungen	2.814	7.614	32	10.460
Derivate	426	659	80	1.165
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	7.283	195	-	7.478
Übrige Finanzverbindlichkeiten	210	361	367	938
<b>Gesamt</b>	<b>39.051</b>	<b>37.834</b>	<b>3.648</b>	<b>80.533</b>

Die Zahlungsströme bestehen aus den Tilgungszahlungen und den entsprechenden Zinsen. In der Position Derivate sind ausschließlich Zahlungsströme aus den

Derivaten enthalten, die zum Bilanzstichtag einen negativen Marktwert aufgewiesen haben. Zudem hat die BMW Group zum 31. Dezember 2014 unwiderruf-

#### 90 - KONZERNABSCHLUSS

- 90 Gewinn- und Verlust-Rechnungen
- 90 Gesamtergebnisrechnung
- 92 Bilanzen
- 94 Kapitalflussrechnungen
- 96 Entwicklung des Konzerneigenkapitals
- 98 - Konzernanhang
  - 98 Grundsätze
  - 116 Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
  - 123 Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
  - 124 Erläuterungen zur Bilanz
  - 149 - Sonstige Angaben
  - 165 Segmentinformationen

liche Kreditzusagen in Höhe von 7.247 Mio. € (2013: 6.760 Mio. €) im Rahmen der Händlerfinanzierung gewährt, die zu diesem Zeitpunkt nicht in Anspruch genommen wurden.

Zur Gewährleistung der jederzeitigen Zahlungsfähigkeit erfolgt die Steuerung und Überwachung der Liquiditätssituation im Rahmen einer rollierenden Kapitalbedarfsplanung. Der daraus resultierende Kapitalbedarf wird im Sinne der Risikominimierung überwiegend durch fristenkongruente Finanzierung und in Abhängigkeit von einer dynamischen Zielverbindlichkeitenstruktur über verschiedene Instrumente an den weltweiten Finanzmärkten sichergestellt. Die BMW Group verfügt über einen guten Zugang zum Kapitalmarkt durch eine anhaltend solide Finanzsituation sowie eine diversifizierte Refinanzierungsstrategie. Dies wird durch die seit Jahren soliden Lang- und Kurzfrustratings bei Moody's und Standard & Poor's unterstützt.

Die kurzfristige Steuerung der Liquidität erfolgt vorzugsweise durch Emissionen von Geldmarktpapieren (Commercial Paper). Auch hier werden durch die von Moody's und Standard & Poor's veröffentlichten soliden Kurzfrustratings von P-1 bzw. A-1 wettbewerbsfähige Refinanzierungskonditionen erreicht.

Darüber hinaus stehen der BMW Group zur weiteren Risikominimierung gesicherte und ungesicherte Kreditlinien bei erstklassigen internationalen Banken unter anderem in Form einer syndizierten Kreditlinie in Höhe von 6 Mrd. € (2013: 6 Mrd. €) zur Verfügung. Konzerninterne Zahlungsstromschwankungen werden durch ein tägliches Cash Pooling ausgeglichen.

#### Marktrisiken

Die wesentlichen Marktrisiken, denen die BMW Group ausgesetzt ist, sind das Währungs-, Zinsänderungs- und Rohstoffpreisrisiko.

Eine Absicherung gegen die genannten Risiken ergibt sich zunächst aufgrund natürlich geschlossener Positionen, bei denen sich die Werte oder die Zahlungsströme originärer Finanzinstrumente zeitlich und betragsmäßig

ausgleichen (Netting). Die nach dem Netting verbleibenden Risiken werden durch den Einsatz handelsüblicher derivativer Finanzinstrumente reduziert. Der Einsatz derivativer Finanzinstrumente erfolgt ausschließlich zur Absicherung bestehender Grundgeschäfte oder geplanter Transaktionen.

Der Handlungsrahmen, die Verantwortlichkeiten, die finanzwirtschaftliche Berichterstattung und die Kontrollmechanismen für Finanzinstrumente sind in konzerninternen Richtlinien detailliert festgelegt. Insbesondere gehört hierzu eine klare Funktionstrennung zwischen Handel und Abwicklung. Die Währungs-, Zinsänderungs- und Rohstoffrisiken der BMW Group werden zentral gesteuert.

Für weitere Angaben wird auf die Ausführungen im zusammengefassten Lagebericht (Abschnitt Prognose-, Risiko- und Chancenbericht) verwiesen.

#### Währungsrisiken

Die BMW Group schließt als weltweit tätiger Konzern Geschäfte in verschiedenen Währungen ab, woraus sich Währungsrisiken ergeben. Da ein wesentlicher Anteil der Konzernumsätze außerhalb des Euro-Währungsraums anfällt und die Beschaffung des Produktionsmaterials und der Finanzmittel ebenfalls weltweit erfolgt, hat das Währungsrisiko eine erhebliche Bedeutung für das Unternehmensergebnis.

Zur Absicherung der Währungsrisiken bestehen zum 31. Dezember 2014 derivative Finanzgeschäfte, insbesondere in Form von Devisentermin- und Optionsgeschäften für die Hauptwährungen.

Das Management dieses Risikos wird im zusammengefassten Lagebericht beschrieben. Zur Messung der Währungsrisiken verwendet die BMW Group ein Cash-flow-at-Risk-Modell.

Die Ausgangsbasis für die Analyse des Währungsrisikos in diesem Modell sind die geplanten Fremdwährungstransaktionen, die sogenannten Exposures. Die wesentlichen Exposures stellen sich zum Bilanzstichtag für das jeweils darauffolgende Geschäftsjahr wie folgt dar:

in Mio. €	31.12.2014	31.12.2013
Euro/Chinesischer Renminbi	10.937	10.691
Euro/US-Dollar	4.743	4.401
Euro/Britisches Pfund	4.818	3.852
Euro/Russischer Rubel	758	1.738
Euro/Japanischer Yen	1.004	1.469

Gegen diese Exposures werden alle getätigten Absicherungen gestellt. Der per saldo verbleibende Netto-Cashflow stellt die noch offene Risikoposition dar. Im verwendeten Cashflow-at-Risk-Ansatz werden die Auswirkungen möglicher Währungsschwankungen auf die operativen Cashflows als Wahrscheinlichkeitsverteilungen dargestellt. Dabei dienen die Volatilitäten und Korrelationen als Inputfaktoren zur Schätzung der jeweiligen Wahrscheinlichkeitsverteilung.

Die potenziellen negativen Effekte auf das Ergebnis werden pro Währung auf Basis der jeweiligen aktuellen

Kurse und Exposures mit einem Konfidenzniveau von 95 % und einer Haltedauer von bis zu einem Jahr für das darauffolgende Geschäftsjahr zum Stichtag ermittelt. Bei der Aggregation der Risiken werden Korrelationen zwischen den einzelnen Währungen risikomindernd berücksichtigt.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die mit dem Cashflow-at-Risk-Ansatz ermittelten möglichen negativen Effekte für die BMW Group aufgrund negativer Wechselkursbewegungen. Sie betragen für die Hauptwährungen für das jeweils darauffolgende Geschäftsjahr:

in Mio. €	31.12.2014	31.12.2013
Euro/Chinesischer Renminbi	173	197
Euro/US-Dollar	73	65
Euro/Britisches Pfund	66	80
Euro/Russischer Rubel	160	109
Euro/Japanischer Yen	6	44

Das Währungsrisiko der BMW Group konzentriert sich auf die genannten Währungen.

#### Zinsrisiken

Im Rahmen des Finanzmanagements werden gängige originäre Finanzinstrumente, wie z. B. kurzfristige Geldanlagen, Anlagen in variable und festverzinsliche Wertpapiere sowie Wertpapierfonds, genutzt. Damit ist die BMW Group auch Risiken aus der Änderung von Zinssätzen ausgesetzt.

Zinsänderungsrisiken entstehen durch Geldaufnahmen und Geldanlagen mit unterschiedlichen Zinsbindungsfristen und unterschiedlichen Laufzeiten. Dem Zinsänderungsrisiko unterliegen bei der BMW Group sämtliche verzinslichen Positionen. Zinsänderungsrisiken sind nicht auf eine Bilanzseite beschränkt, sondern können sowohl die Aktiv- als auch die Passivseite betreffen.

Die Marktwerte der fünf größten Zinsportfolios stellen sich zum Bilanzstichtag wie folgt dar:

in Mio. €	31.12.2014	31.12.2013
Euro*	17.535	16.495
US-Dollar	12.087	11.931
Britisches Pfund	5.091	3.960
Chinesischer Renminbi	574	1.787
Japanischer Yen	113	189

\* Der Vorjahreswert wurde um eine zinstragende Position korrigiert.

Die Zinsrisiken lassen sich durch den Einsatz von Zinsderivaten steuern. Die zur Sicherung eingesetzten Zinssicherungskontrakte enthalten im Wesentlichen Swapgeschäfte, die in Abhängigkeit vom Sicherungszweck als Fair Value Hedge oder Cash Flow Hedge bilanziert sind. Das Management des Zinsrisikos wird im zusammengefassten Lagebericht beschrieben.

Wie darin bereits erwähnt, verwendet die BMW Group konzernweit zur internen Berichterstattung und zum

Management der Zinsrisiken einen Value-at-Risk-Ansatz, basierend auf einer modernen historischen Simulation, bei der die potenziellen künftigen Marktwertverluste der Zinsportfolios gegenüber dem Erwartungswert auf Basis einer Haltedauer von 250 Tagen und eines Konfidenzniveaus von 99,98 % konzernweit gemessen werden. Bei dieser Aggregation werden risikomindernde Effekte identifiziert, die auf Korrelationen zwischen den einzelnen Portfolios zurückzuführen sind.

#### 90 – KONZERNABSCHLUSS

- 90 Gewinn- und Verlust-Rechnungen
- 90 Gesamtergebnisrechnung
- 92 Bilanzen
- 94 Kapitalflussrechnungen
- 96 Entwicklung des Konzerneigenkapitals
- 98 – Konzernanhang
  - 98 Grundsätze
  - 116 Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
  - 123 Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
  - 124 Erläuterungen zur Bilanz
  - 149 – Sonstige Angaben
  - 165 Segmentinformationen

Die nachfolgende Tabelle zeigt die mit dem Value-at-Risk-Ansatz ermittelten möglichen Marktwertschwankungen gegenüber dem Erwartungswert für die zins-sensitiven Positionen der BMW Group:

in Mio. €	31.12.2014	31.12.2013
Euro*	398	363
US-Dollar	347	246
Britisches Pfund	108	62
Chinesischer Renminbi	44	11
Japanischer Yen	11	6

\* Der Vorjahreswert wurde um den Value at Risk einer zinstragenden Position korrigiert.

#### Rohstoffpreisrisiken

Das Unternehmen ist Rohstoffpreisrisiken ausgesetzt. Das Management dieser Risiken wird im zusammengefassten Lagebericht beschrieben.

Die Ausgangsbasis für die Analyse des Rohstoffpreisrisikos sind die geplanten Einkäufe für Rohstoffe oder Komponenten mit Rohstoffinhalten, das sogenannte Exposure. Dieses beträgt zum Bilanzstichtag für das jeweils darauffolgende Geschäftsjahr:

in Mio. €	31.12.2014	31.12.2013
Rohstoffexposure	3.770	4.550

Gegen dieses Exposure werden alle getätigten Absicherungen gestellt. Der per saldo verbleibende Netto-Cashflow stellt die noch offene Risikoposition dar. Im verwendeten Cashflow-at-Risk-Ansatz werden die Auswirkungen möglicher Rohstoffpreisschwankungen auf die operativen Cashflows als Wahrscheinlichkeitsverteilungen dargestellt. Dabei dienen die Volatilitäten und Korrelationen als Inputfaktoren zur Schätzung der jeweiligen Wahrscheinlichkeitsverteilung.

niveau von 95% und einer Haltedauer von bis zu einem Jahr für das darauffolgende Geschäftsjahr zum Stichtag ermittelt. Bei der Aggregation der Risiken werden Korrelationen zwischen den einzelnen Rohstoffarten risikomindernd berücksichtigt.

Die potenziellen negativen Effekte auf das Ergebnis werden pro Rohstoffart auf Basis der jeweiligen aktuellen Preise und des Exposures mit einem Konfidenz-

Die nachfolgende Tabelle zeigt die mit dem Cashflow-at-Risk-Ansatz ermittelten möglichen negativen Materialkosteneffekte für die BMW Group aufgrund von Rohstoffpreisschwankungen über alle Rohstoffarten. Das zum Bilanzstichtag bestehende Risiko für das jeweils darauffolgende Geschäftsjahr beträgt:

in Mio. €	31.12.2014	31.12.2013
Cashflow at Risk	230	405

#### 44 – Erläuterungen zu den Kapitalflussrechnungen

Die Kapitalflussrechnungen zeigen, wie sich die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente der BMW Group und der Segmente Automobile und Finanzdienstleistungen durch Mittelzu- und Mittelabflüsse im Laufe des Berichtsjahres verändert haben. Entsprechend IAS 7 (Kapitalflussrechnungen) wird zwischen Zahlungsströmen aus der betrieblichen Tätigkeit und aus Investitions- und Finanzierungstätigkeit unterschieden.

Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente, d. h. Kassenbestände, Schecks und Guthaben bei Kreditinstituten, soweit sie innerhalb von drei Monaten ohne nennenswerte Wertschwankungen verfügbar sind.

Der in den Kapitalflussrechnungen betrachtete Finanzmittelfonds umfasst alle in der Bilanz ausgewiesenen

Die Cashflows aus der Investitions- und Finanzierungstätigkeit werden zahlungsbezogen ermittelt. Der Cashflow aus der betrieblichen Tätigkeit wird demgegenüber ausgehend vom Jahresüberschuss indirekt abgeleitet. Im Rahmen der indirekten Ermittlung werden die berücksichtigten Veränderungen von Bilanzpositionen

im Zusammenhang mit der betrieblichen Tätigkeit um Effekte aus der Währungsumrechnung und aus Konsolidierungskreisänderungen bereinigt. Die Veränderungen der betreffenden Bilanzpositionen können daher nicht mit den entsprechenden Werten auf der Grundlage der veröffentlichten Konzern- und Segmentbilanzen abgestimmt werden.

Mittelzu- und Mittelabflüsse aus Operate Leases, bei denen die BMW Group Leasinggeber ist, werden zusammengefasst als Veränderung der vermieteten Gegenstände im Cashflow aus der betrieblichen Tätigkeit berichtet.

#### 45 – Beziehungen zu nahestehenden Personen

Nach IAS 24 (Angaben über Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen) müssen Personen oder Unternehmen, die die BMW Group beherrschen oder von ihr beherrscht werden, angegeben werden, soweit sie nicht bereits als konsolidiertes Unternehmen in den BMW AG Konzernabschluss einbezogen werden. Gemäß dem Beherrschungskonzept nach IFRS 10 beherrscht ein Investor ein anderes Unternehmen, wenn er aufgrund seiner Beteiligung an variablen Ergebnissen partizipiert und über Möglichkeiten verfügt, den wirtschaftlichen Erfolg maßgeblicher Geschäftstätigkeiten des Unternehmens zu beeinflussen.

Darüber hinaus erstreckt sich die Angabepflicht nach IAS 24 auf Geschäfte mit assoziierten Unternehmen, Joint Ventures, Joint Operations sowie mit Personen, die einen maßgeblichen Einfluss auf die Finanz- und Geschäftspolitik der BMW Group ausüben, einschließlich naher Familienangehöriger oder zwischengeschalteter Unternehmen. Ein maßgeblicher Einfluss auf die Finanz- und Geschäftspolitik der BMW Group wird bei einem Stimmrechtsanteil an der BMW AG von 20 % oder mehr vermutet. Zusätzlich finden die Regelungen des IAS 24 auf alle Personen in Schlüsselpositionen des Unternehmens sowie deren nahe Familienangehörige oder zwischengeschaltete Unternehmen Anwendung. Für die BMW Group trifft dies auf die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats zu.

Die BMW Group ist im Geschäftsjahr 2014 von den Angabepflichten des IAS 24 in Bezug auf die Geschäftsbeziehungen zu verbundenen, nicht konsolidierten Tochtergesellschaften, zu Joint Ventures, Joint Operations und assoziierten Unternehmen sowie zu den Mitgliedern des Vorstands und des Aufsichtsrats der BMW AG betroffen.

Die BMW Group unterhält zu **verbundenen, nicht konsolidierten Tochtergesellschaften** geschäftsübliche Beziehungen. Die Transaktionen mit diesen Gesellschaf-

Die Effekte aus den Forderungen aus Finanzdienstleistungen einschließlich Finance Leases, bei denen die BMW Group Leasinggeber ist, werden als Nettoposition im Mittelzufluss/-abfluss aus der betrieblichen Tätigkeit gezeigt.

Gemäß IAS 7.31 und IAS 7.35 werden Auszahlungen für Steuern und Einzahlungen aus Zinsen im Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit gezeigt. Auszahlungen für Zinsen werden als eigene Position im Mittelzufluss aus der Finanzierungstätigkeit dargestellt. Die erhaltenen Ausschüttungen im Geschäftsjahr 2014 betragen 1 Mio. € (2013: 4 Mio. €).

ten sind von geringem Umfang, resultieren aus dem normalen Geschäftsverkehr und wurden zu marktüblichen Bedingungen abgeschlossen.

Die Transaktionen der Konzernunternehmen mit dem **Joint Venture** BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang, sind ausnahmslos der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit der jeweils beteiligten Gesellschaften zuzurechnen und wurden zu marktüblichen Bedingungen abgeschlossen. Die von den Konzernunternehmen für BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang, erbrachten Lieferungen und Leistungen betragen im Berichtszeitraum 4.417 Mio. € (2013: 3.588 Mio. €). Zum 31. Dezember 2014 beträgt der offene Saldo der Forderungen der Konzernunternehmen gegenüber BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang, 943 Mio. € (2013: 898 Mio. €). Dem stehen keine offenen Verbindlichkeiten der Konzernunternehmen gegenüber BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang, entgegen (2013: 66 Mio. €). Die von den Konzernunternehmen empfangenen Lieferungen und Leistungen der BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang, betragen im Geschäftsjahr 2014 34 Mio. € (2013: 31 Mio. €).

Die BMW Group unterhält zu den **Joint Ventures** DriveNow GmbH & Co. KG, München, und DriveNow Verwaltungs GmbH, München, ausschließlich Geschäftsbeziehungen, die zu marktüblichen Konditionen abgeschlossen wurden. Die Transaktionen mit diesen Gesellschaften resultieren aus der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit und sind von geringem Umfang.

Die Transaktionen der Konzernunternehmen mit den Gesellschaften SGL Automotive Carbon Fibers GmbH & Co. KG, München, der SGL Automotive Carbon Fibers Verwaltungs GmbH, München, und der SGL Automotive Carbon Fibers LLC, Dover, DE, wurden bis zum 1. Januar 2014 gesamthaft im Konzernabschluss ausgewiesen. Mit der erstmaligen Anwendung des Standards IFRS 11 (Gemeinsame Vereinbarungen) im Geschäfts-

#### 90 – KONZERNABSCHLUSS

90	Gewinn- und Verlust-Rechnungen
90	Gesamtergebnisrechnung
92	Bilanzen
94	Kapitalflussrechnungen
96	Entwicklung des Konzerneigenkapitals
98	Konzernanhang
98	Grundsätze
116	Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
123	Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
124	Erläuterungen zur Bilanz
149	Sonstige Angaben
165	Segmentinformationen

jahr 2014 werden die Gesellschaften zu 49 % quotall konsolidiert (**Joint Operations**). Die verbleibenden 51 % werden weiterhin im Konzernabschluss als nicht konsolidierter Anteil ausgewiesen und im Folgenden dargestellt. Die Vorjahreszahlen wurden entsprechend angepasst. Die Geschäftsbeziehungen mit den Joint Operations sind ausnahmslos der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit der jeweils beteiligten Gesellschaften zuzurechnen. Sämtliche Transaktionen wurden zu marktüblichen Konditionen abgeschlossen. Zum 31. Dezember 2014 betragen die offenen Forderungen der Konzernunternehmen aus gewährten Darlehen gegenüber den Joint Operations 111 Mio. € (2013\*: 52 Mio. €). Aus diesen gewährten Darlehen wurden im Geschäftsjahr 2014 Zinserträge in Höhe von 2,4 Mio. € realisiert (2013\*: 1,4 Mio. €). Des Weiteren wurden innerhalb der letzten zwölf Monate von den Joint Operations Lieferungen und Leistungen in Höhe von 62 Mio. € (2013\*: 18 Mio. €) für die Konzernunternehmen erbracht. Zum Bilanzstichtag beläuft sich der offene Saldo der Verbindlichkeiten der BMW Group gegenüber den Joint Operations auf 5 Mio. € (2013\*: 4 Mio. €).

Die BMW Group unterhält zu **assoziierten Unternehmen** geschäftsübliche Beziehungen. Die Transaktionen mit diesen Gesellschaften sind von geringem Umfang, resultieren aus dem normalen Geschäftsverkehr und wurden zu marktüblichen Bedingungen abgeschlossen.

Herr Stefan Quandt ist Aktionär und stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats der BMW AG. Er ist darüber hinaus alleiniger Gesellschafter und Vorsitzender des Aufsichtsrats der DELTON AG, Bad Homburg v. d. H., die im Geschäftsjahr 2014 für die BMW Group Dienstleistungen im Bereich der Logistik über ihre Tochtergesellschaften erbracht hat. Außerdem haben die Unternehmen der DELTON-Gruppe von der BMW Group Fahrzeuge vorwiegend im Wege des Leasings erhalten. Des Weiteren ist Herr Stefan Quandt mittelbarer Mehrheitsgesellschafter der Solarwatt GmbH, Dresden. Zwischen der BMW AG und der Solarwatt GmbH, Dres-

den, besteht eine Kooperation im Rahmen der Elektromobilität. Hierbei steht die Vermittlung von Fotovoltaik-Komplettlösungen für Carports und Dachanlagen an Kunden von BMW i Modellen im Mittelpunkt. Im Geschäftsjahr 2014 hat die Solarwatt GmbH, Dresden, Fahrzeuge von der BMW Group im Wege des Leasings erhalten. Die vorbenannten Dienstleistungs-, Kooperations- und Leasingverträge sind für die BMW Group von untergeordneter Bedeutung. Sie resultieren aus der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit und wurden ausnahmslos zu marktüblichen Bedingungen abgeschlossen.

Frau Susanne Klatten ist Aktionärin und Mitglied des Aufsichtsrats der BMW AG sowie Aktionärin und stellvertretende Vorsitzende des Aufsichtsrats der Altana AG, Wesel. Die Altana AG, Wesel, hat im Geschäftsjahr 2014 von der BMW Group Fahrzeuge vorwiegend im Wege des Leasings bezogen. Die entsprechenden Leasingverträge sind für die BMW Group von untergeordneter Bedeutung, resultieren aus der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit und wurden ausnahmslos zu marktüblichen Bedingungen abgeschlossen.

Darüber hinaus haben Unternehmen der BMW Group mit Mitgliedern des Vorstands oder des Aufsichtsrats der BMW AG, abgesehen von Fahrzeugleasingverträgen zu üblichen Konditionen, keine weiteren Geschäfte vorgenommen. Dies gilt auch für nahe Familienangehörige dieses Personenkreises.

Der BMW Trust e.V., München, verwaltet treuhänderisch das Fondsvermögen zur Sicherung der Pensionsverpflichtungen und Verpflichtungen aus Altersteilzeit in Deutschland und ist dadurch eine nahestehende Person der BMW Group nach IAS 24. Der Verein besitzt kein eigenes Vermögen. Er hat im laufenden Geschäftsjahr weder Einnahmen erzielt noch Ausgaben getätigt. Die BMW AG trägt in unwesentlichem Umfang Aufwendungen und erbringt Serviceleistungen für den BMW Trust e.V., München.

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

#### 46 – Erklärung zum Corporate Governance Kodex

Der Vorstand und Aufsichtsrat der Bayerische Motoren Werke Aktiengesellschaft haben die nach § 161 AktG vorgeschriebene Entsprechenserklärung abgegeben. Sie

ist im Geschäftsbericht 2014 der BMW Group abgedruckt und wird darüber hinaus den Aktionären auf der Homepage unter [www.bmwgroup.com/ir](http://www.bmwgroup.com/ir) dauerhaft zugänglich gemacht.

#### 47 – Aktienbesitz von Mitgliedern des Vorstands und des Aufsichtsrats

Die Mitglieder des Aufsichtsrats der BMW AG halten in Summe 27,61 % (2013: 27,62 %) der Stamm- und Vorzugsaktien. Auf Herrn Stefan Quandt, Deutschland, entfallen 16,06 % (2013: 16,07 %) und auf Frau Susanne

Klatten, Deutschland, 11,54 % (2013: 11,55 %). Der Aktienbesitz der Mitglieder des Vorstands der BMW AG beläuft sich wie im Vorjahr insgesamt auf weniger als 1 % der ausgegebenen Aktien.

#### 48 – Vergütung für Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats

Die im Geschäftsjahr 2014 erfassten Aufwendungen für die Vergütung der aktiven Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats betragen insgesamt 46,1 Mio. € (2013: 43,4 Mio. €) und gliedern sich wie folgt:

in Mio. €	2014	2013
Kurzfristig fällige Leistungen	39,5	38,4
Aktienbasierte Vergütungskomponente	1,0	0,7
Dotierung der Pensionsrückstellungen	2,1	2,2
Leistungen im Zusammenhang mit der Beendigung des Arbeitsverhältnisses	3,5	2,1
<b>Vergütung</b>	<b>46,1</b>	<b>43,4</b>

Die Aufwendungen für die Vergütung der aktiven Mitglieder des Vorstands betragen für das Geschäftsjahr 2014 35,7 Mio. € (2013: 34,5 Mio. €). Davon entfallen auf fixe Bestandteile 7,7 Mio. € (2013: 7,9 Mio. €), auf variable Bestandteile 27,0 Mio. € (2013: 25,9 Mio. €) und auf die aktienbasierte Vergütungskomponente 1,0 Mio. € (2013: 0,7 Mio. €). Die Pensionsverpflichtungen gegenüber aktiven Mitgliedern des Vorstands sind nach IAS 19 (Leistungen an Arbeitnehmer) mit 31,3 Mio. € (2013: 24,8 Mio. €) zurückgestellt.

Die Vergütung für die Mitglieder des Aufsichtsrats beträgt für das Geschäftsjahr 2014 4,8 Mio. € (2013: 4,6 Mio. €). Davon entfallen auf fixe Bestandteile 2,0 Mio. € (2013: 2,0 Mio. €) und auf variable Bestandteile 2,8 Mio. € (2013: 2,6 Mio. €).

Bezüge ehemaliger Vorstandsmitglieder und ihrer Hinterbliebenen betragen 5,8 Mio. € (2013: 4,7 Mio. €).

Die Pensionsverpflichtungen gegenüber früheren Mitgliedern des Vorstands und ihren Hinterbliebenen sind nach IAS 19 mit 68,4 Mio. € (2013: 58,0 Mio. €) zurückgestellt.

Die Vergütungssysteme für Mitglieder des Aufsichtsrats enthalten keine Aktienoptionen, Wertzuwachsrechte, die Aktienoptionen nachgebildet sind, und keine anderen aktienbasierten Vergütungskomponenten. Abgesehen von Fahrzeugleasingverträgen zu üblichen Konditionen wurden Mitgliedern des Vorstands und des Aufsichtsrats vom Unternehmen weder Kredite oder Vorschüsse gewährt noch wurden zu ihren Gunsten Haftungsverhältnisse eingegangen.

Weitere Einzelheiten zu den Bezügen der aktiven Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats finden sich im Vergütungsbericht, der ein Teil des zusammengefassten Lageberichts ist.

#### 49 – Inanspruchnahme von Befreiungsvorschriften

Einige Kapitalgesellschaften und Personenhandels-gesellschaften im Sinne des § 264 a HGB, die verbundene, konsolidierte Unternehmen der BMW AG sind und für die der Konzernabschluss der BMW AG der befreiende Konzernabschluss ist, nehmen die Befreiungsmöglichkeit des § 264 Abs. 3 bzw. des § 264 b HGB hinsichtlich der Erstellung eines Lageberichts in Anspruch:

- Bavaria Wirtschaftsagentur GmbH, München
- BMW Fahrzeugtechnik GmbH, Eisenach
- BMW Hams Hall Motoren GmbH, München
- BMW M GmbH Gesellschaft für individuelle Automobile, München
- Rolls-Royce Motor Cars GmbH, München

Die Befreiungsmöglichkeit nach § 264 Abs. 3 bzw. des § 264 b HGB hinsichtlich der Offenlegung nehmen die folgenden deutschen Gesellschaften in Anspruch:

- Bavaria Wirtschaftsagentur GmbH, München
- Alphabet International GmbH, München
- BMW Hams Hall Motoren GmbH, München
- BMW M GmbH Gesellschaft für individuelle Automobile, München
- BMW INTEC Beteiligungs GmbH, München
- BMW Verwaltungs GmbH, München
- Rolls-Royce Motor Cars GmbH, München
- BMW Beteiligungs GmbH & Co. KG, München

Darüber hinaus macht die niederländische Gesellschaft BMW International Holding B.V., Den Haag, von der Befreiungsvorschrift gemäß Artikel 2:403 des niederländischen Bürgerlichen Gesetzbuchs (Civil Code of the Netherlands) Gebrauch.

#### 90 – KONZERNABSCHLUSS

- 90 Gewinn- und Verlust-Rechnungen
- 90 Gesamtergebnisrechnung
- 92 Bilanzen
- 94 Kapitalflussrechnungen
- 96 Entwicklung des Konzerneigenkapitals
- 98 – Konzernanhang
  - 98 Grundsätze
  - 116 Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
  - 123 Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
  - 124 Erläuterungen zur Bilanz
  - 149 – Sonstige Angaben
  - 165 – Segmentinformationen

**50 – Erläuterungen zur Segmentberichterstattung****Informationen zu den berichtspflichtigen Segmenten**

Im Rahmen der Segmentberichterstattung werden die Aktivitäten der BMW Group gemäß IFRS 8 (Geschäftssegmente) nach Geschäftssegmenten abgegrenzt. Die Aufgliederung orientiert sich an der internen Steuerung sowie Berichterstattung und berücksichtigt die organisatorische Ausrichtung der BMW Group auf Basis unterschiedlicher Produkte und Dienstleistungen der berichtspflichtigen Segmente.

Die Aktivitäten der BMW Group werden in die Geschäftssegmente Automobile, Motorräder, Finanzdienstleistungen und sonstige Gesellschaften aufgeteilt.

Im Segment Automobile entwickelt, fertigt, montiert und vertreibt die BMW Group unter den Marken BMW, MINI und Rolls-Royce Personenwagen einschließlich geländegängiger Fahrzeuge sowie Ersatzteile und Zubehör. Der Vertrieb von Produkten der Marken BMW und MINI erfolgt in Deutschland durch die Niederlassungen der BMW AG und rechtlich selbstständige Vertragshändler. Der Auslandsvertrieb wird überwiegend von Tochterunternehmen sowie in einigen Märkten von unabhängigen Importeuren übernommen. Der Vertrieb von Fahrzeugen der Marke Rolls-Royce erfolgt in den USA, China und Russland über Tochterunternehmen, in den übrigen Märkten durch selbstständige Vertragshändler.

Im Segment Motorräder sind die Entwicklung, Fertigung, Montage und der Vertrieb von Motorrädern einschließlich des Ersatzteil- und Zubehörgeschäfts ausgewiesen.

Dem Segment Finanzdienstleistungen sind im Wesentlichen das Leasing von Automobilen, das Flottengeschäft, das Mehrmarkengeschäft, die Kreditfinanzierung für Kunden und Händler, das Einlagengeschäft sowie das Versicherungsgeschäft zugeordnet.

Im Segment sonstige Gesellschaften werden die Holding- und Konzernfinanzierungsgesellschaften ausgewiesen. Ferner sind in diesem Segment die operativen, nicht den übrigen Segmenten zugeordneten Gesellschaften BMW Services Ltd., Farnborough, BMW (UK) Investments Ltd., Farnborough, Bavaria Lloyd Reisebüro GmbH, München, und MITEC Mikroelektronik Mikro-technik Informatik GmbH, München, enthalten.

**Interne Steuerung und Berichterstattung**

Den Segmentinformationen liegen grundsätzlich die gleichen Ausweis-, Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden wie dem Konzernabschluss zugrunde. Ausnahmen hiervon bilden segmentübergreifende Garantien, für die die entsprechende Ergebnisauswirkung nach der internen Steuerung den Segmenten Automobile und Finanzdienstleistungen zugeordnet werden, und segmentübergreifende Wertminderungen auf verbundene Unternehmen. Forderungen und Verbindlichkeiten, Rückstellungen, Erträge und Aufwendungen sowie Ergebnisse zwischen den Segmenten werden in den Konsolidierungen eliminiert. Konzerninterne Umsätze erfolgen zu marktüblichen Preisen.

Entscheidungsträger im Hinblick auf die Ressourcenallokation und die Bewertung der Ertragskraft der berichtspflichtigen Segmente ist der Gesamtvorstand. In den jeweiligen Geschäftssegmenten werden hierzu unterschiedliche Erfolgs- und Vermögensgrößen herangezogen.

Die Segmente Automobile und Motorräder werden auf Basis der Gesamtkapitalrendite RoCE (Return on Capital Employed) gesteuert. Somit ist das Ergebnis vor Finanzergebnis die maßgebliche Segmentergebnisgröße. Als korrespondierende Segmentvermögensgröße zur Beurteilung der Ressourcenallokation dient das eingesetzte Kapital. Das eingesetzte Kapital besteht aus dem eingesetzten Vermögen, das die operativen langfristigen und kurzfristigen Vermögenswerte beinhaltet, bereinigt um das Abzugskapital. Das Abzugskapital umfasst die Kapitalanteile, die dem operativen Geschäft zinslos zur Verfügung stehen, wie beispielsweise Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen.

Im Segment Finanzdienstleistungen wird der Erfolg anhand der Eigenkapitalrendite RoE (Return on Equity) gemessen. Die maßgebliche Segmentergebnisgröße ist somit das Ergebnis vor Steuern. Basis für die Beurteilung der Ressourcenallokation stellt das Nettovermögen dar. Das Nettovermögen (Segmentvermögenswerte) umfasst sämtliche Vermögenswerte abzüglich der Gesamtschulden.

Der Erfolg des Segments sonstige Gesellschaften wird nach dem Ergebnis vor Steuern beurteilt. Der korrespondierende Segmentvermögenswert zur Steuerung der sonstigen Gesellschaften sind die Aktiva abzüglich der aktiven Ertragsteuerepositionen und der konzerninternen Finanzanlagen.

Die Segmentinformationen nach Geschäftsfeldern stellen sich wie folgt dar:

**Segmentinformationen nach Geschäftsfeldern**

	Automobile		Motorräder	
in Mio. €	2014	2013*	2014	2013
Umsätze mit Fremden	59.654	56.286	1.671	1.495
Umsätze mit anderen Segmenten	15.519	14.344	8	9
<b>Umsätze gesamt</b>	<b>75.173</b>	<b>70.630</b>	<b>1.679</b>	<b>1.504</b>
Segmentergebnis	7.244	6.649	112	79
Ergebnis aus At-Equity bewerteten Beteiligungen	655	407	-	-
Investitionen in langfristige Vermögenswerte	6.022	6.659	69	85
Abschreibungen auf langfristige Vermögenswerte	4.080	3.657	64	65

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

	Automobile		Motorräder	
in Mio. €	31.12.2014	31.12.2013*	31.12.2014	31.12.2013
Segmentvermögenswerte	11.489	10.318	575	488
At-Equity bewertete Beteiligungen	1.088	638	-	-

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

**90 – KONZERNABSCHLUSS**

- 90 Gewinn- und Verlust-Rechnungen
- 90 Gesamtergebnisrechnung
- 92 Bilanzen
- 94 Kapitalflussrechnungen
- 96 Entwicklung des Konzerneigenkapitals
- 98 – Konzernanhang**
  - 98 Grundsätze
  - 116 Erläuterungen zur Gewinn- und Verlust-Rechnung
  - 123 Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
  - 124 Erläuterungen zur Bilanz
  - 149 Sonstige Angaben
  - 165 – Segmentinformationen

Finanzdienstleistungen		Sonstige Gesellschaften		Überleitung auf Konzernwert		Konzern		
2014	2013*	2014	2013	2014	2013*	2014	2013*	
19.073	18.276	3	2	-	-	80.401	76.059	Umsätze mit Fremden
1.526	1.598	4	4	-17.057	-15.955	-	-	Umsätze mit anderen Segmenten
<b>20.599</b>	<b>19.874</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>-17.057</b>	<b>-15.955</b>	<b>80.401</b>	<b>76.059</b>	<b>Umsätze gesamt</b>
1.723	1.619	154	164	-526	-618	8.707	7.893	Segmentergebnis
-	-	-	-	-	-	655	407	Ergebnis aus At-Equity bewerteten Beteiligungen
19.206	17.484	-	-	-4.621	-4.325	20.676	19.903	Investitionen in langfristige Vermögenswerte
7.539	7.021	-	-	-4.112	-3.787	7.571	6.956	Abschreibungen auf langfristige Vermögenswerte

Finanzdienstleistungen		Sonstige Gesellschaften		Überleitung auf Konzernwert		Konzern		
31.12.2014	31.12.2013*	31.12.2014	31.12.2013*	31.12.2014	31.12.2013*	31.12.2014	31.12.2013*	
9.357	8.388	61.516	55.300	71.866	63.883	154.803	138.377	Segmentvermögenswerte
-	-	-	-	-	-	1.088	638	At-Equity bewertete Beteiligungen

Die in den Vorräten im Geschäftsjahr 2014 erfassten Wertminderungen auf den Nettoveräußerungswert belasten das Segmentergebnis des Segments Automobile in Höhe von 29 Mio. € (2013: 28 Mio. €). Im gleichen Zeitraum gab es Wertaufholungen in Höhe von 3 Mio. € (2013: 4 Mio. €).

Die im Finanzergebnis erfassten Wertminderungsaufwendungen auf sonstige Finanzanlagen in Höhe von 153 Mio. € (2013: 84 Mio. €) des Segments Automobile fließen nicht in das Segmentergebnis ein.

Zinsen und ähnliche Erträge des Segments Finanzdienstleistungen sind Bestandteil des Segmentergebnisses und betragen 4 Mio. € (2013: 5 Mio. €). Die Zinsen und ähnlichen Aufwendungen des Segments Finanzdienstleistungen belaufen sich auf 29 Mio. € (2013\*: 27 Mio. €).

Das Segmentergebnis des Segments Finanzdienstleistungen wurde in Höhe von 268 Mio. € durch Wertmin-

derungsaufwendungen in den vermieteten Gegenständen belastet. Es fanden Wertaufholungen in Höhe von 169 Mio. € statt.

Im Segmentergebnis des Segments sonstige Gesellschaften sind Zinsen und ähnliche Erträge in Höhe von 1.295 Mio. € (2013: 1.340 Mio. €) sowie Zinsen und ähnliche Aufwendungen in Höhe von 1.197 Mio. € (2013: 1.279 Mio. €) enthalten. Das Segmentergebnis wird im Geschäftsjahr 2014 nicht durch Wertminderungen belastet (2013: 7 Mio. €).

Die Angaben zu den Investitionen und Abschreibungen beziehen sich auf die langfristigen Vermögenswerte Sachanlagen, immaterielle Vermögenswerte und vermietete Gegenstände.

Die Überleitungen der Summen der Segmentgrößen auf die entsprechenden Konzerngrößen stellen sich wie folgt dar:

90 – KONZERNABSCHLUSS
90 Gewinn-und-Verlust-Rechnungen
90 Gesamtergebnisrechnung
92 Bilanzen
94 Kapitalflussrechnungen
96 Entwicklung des Konzerneigenkapitals
98 – Konzernanhang
98 Grundsätze
116 Erläuterungen zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung
123 Erläuterungen zur Gesamtergebnisrechnung
124 Erläuterungen zur Bilanz
149 Sonstige Angaben
165 – Segmentinformationen

in Mio. €	2014	2013*
<hr/>		
Überleitung Segmentergebnis		
— Summe der Segmente	9.233	8.511
— Finanzergebnis Automobile und Motorräder	-363	-91
— Segmentübergreifende Konsolidierungen	-163	-527
<b>Ergebnis vor Steuern Konzern</b>	<b>8.707</b>	<b>7.893</b>
<hr/>		
Überleitung Investitionen in langfristige Vermögenswerte		
— Summe der Segmente	25.297	24.228
— Segmentübergreifende Konsolidierungen	-4.621	-4.325
<b>Investitionen in langfristige Vermögenswerte Konzern</b>	<b>20.676</b>	<b>19.903</b>
<hr/>		
Überleitung Abschreibungen auf langfristige Vermögenswerte		
— Summe der Segmente	11.683	10.743
— Segmentübergreifende Konsolidierungen	-4.112	-3.787
<b>Abschreibungen auf langfristige Vermögenswerte Konzern</b>	<b>7.571</b>	<b>6.956</b>
<hr/>		
in Mio. €	<b>31.12.2014</b>	31.12.2013*
<hr/>		
Überleitung Segmentvermögenswerte		
— Summe der Segmente	82.937	74.494
— Nicht operative Aktiva sonstige Gesellschaften	6.658	5.989
— Operative Schulden Finanzdienstleistungen	96.959	83.942
— Verzinsliche Aktiva Automobile und Motorräder	39.449	37.357
— Abzugskapital Automobile und Motorräder	28.488	25.473
— Segmentübergreifende Konsolidierungen	-99.688	-88.878
<b>Summe Aktiva Konzern</b>	<b>154.803</b>	<b>138.377</b>

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

Bei den Informationen nach Regionen richten sich die Außenumsätze nach dem Sitz der Kunden. Umsätze mit Großkunden sind nicht wesentlich. Die Angaben zu den langfristigen Vermögenswerten beziehen sich

auf die Sachanlagen, immateriellen Vermögenswerte und vermieteten Gegenstände. Konsolidierungen bei den langfristigen Vermögenswerten betreffen die vermieteten Gegenstände.

#### Informationen nach Regionen

in Mio. €	Außenumsätze		Langfristige Vermögenswerte	
	2014	2013*	2014	2013*
Deutschland	12.992	11.797	27.137	25.320
USA	13.666	12.691	17.093	12.911
China	15.002	15.348	25	21
Übriges Europa	24.635	22.552	11.643	10.651
Übriges Amerika	2.961	3.103	2.050	1.668
Sonstige	11.145	10.568	1.102	1.025
Konsolidierungen	-	-	-5.204	-4.335
<b>Konzern</b>	<b>80.401</b>	<b>76.059</b>	<b>53.846</b>	<b>47.261</b>

\* Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9].

München, den 19. Februar 2015

**Bayerische Motoren Werke**  
Aktiengesellschaft

Der Vorstand

Dr.-Ing. Dr.-Ing. E. h. Norbert Reithofer

Milagros Caiña Carreiro-Andree

Dr.-Ing. Klaus Draeger

Dr. Friedrich Eichiner

Klaus Fröhlich

Harald Krüger

Dr. Ian Robertson (HonDSc)

Peter Schwarzenbauer

Corporate Governance, das Handeln nach den Prinzipien verantwortungsvoller, an nachhaltiger Wertschöpfung orientierter Unternehmensführung, ist für die BMW Group ein umfassender Anspruch, der alle Bereiche des Unternehmens einbezieht. Transparente Berichterstattung und Unternehmenskommunikation, eine an den Interessen aller Stakeholder ausgerichtete Unternehmensführung, die vertrauensvolle Zusammenarbeit sowohl von Vorstand und Aufsichtsrat als auch der Mitarbeiter untereinander sowie die Einhaltung geltenden Rechts sind wesentliche Eckpfeiler der Unternehmenskultur. Vorstand und Aufsichtsrat berichten in dieser Erklärung gemäß § 289a HGB und Ziffer 3.10 Deutscher Corporate Governance Kodex (DCGK) über wichtige Aspekte der Unternehmensführung.

#### Grundlegendes zur Unternehmensverfassung

Die Bezeichnung BMW Group umfasst die Bayerische Motoren Werke Aktiengesellschaft (BMW AG) und ihre Konzerngesellschaften. Die BMW AG ist eine Aktiengesellschaft gemäß deutschem Aktiengesetz mit dem Sitz in München. Sie hat drei Organe: Hauptversammlung, Aufsichtsrat und Vorstand. Deren Aufgaben und Befugnisse ergeben sich aus dem Aktiengesetz und der Satzung der BMW AG. Die Aktionäre als die Eigentümer des Unternehmens üben ihre Rechte in der Hauptversammlung aus. Die Hauptversammlung entscheidet insbesondere über die Verwendung des Bilanzgewinns, die Entlastung der Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats, die Bestellung des Abschlussprüfers, Satzungsänderungen sowie bestimmte Kapitalmaßnahmen und wählt Vertreter der Aktionäre in den Aufsichtsrat. Der Vorstand leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung. Dabei wird er vom Aufsichtsrat überwacht und beraten. Der Aufsichtsrat bestellt die Mitglieder des Vorstands und kann sie – falls ein wichtiger Grund vorliegt – jederzeit abberufen. Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat und berichtet ihm regelmäßig, zeitnah und umfassend entsprechend den Grundsätzen einer gewissenhaften und getreuen Rechenschaft nach Maßgabe des Gesetzes und der vom Aufsichtsrat festgelegten Berichtspflichten. Der Vorstand bedarf für bestimmte, wichtige Geschäfte der Zustimmung des Aufsichtsrats. Der Aufsichtsrat ist jedoch nicht befugt, Maßnahmen der Geschäftsführung zu ergreifen.

Gemäß den Regelungen des deutschen Mitbestimmungsgesetzes für Unternehmen mit in der Regel mehr als 20.000 Arbeitnehmern hat der Aufsichtsrat der BMW AG jeweils aus zehn von der Hauptversammlung

gewählten Vertretern der Aktionäre („Aufsichtsratsmitglieder der Anteilseigner oder Aktionäre“) und zehn Mitgliedern zu bestehen, die nach den Bestimmungen des Mitbestimmungsgesetzes von Arbeitnehmern gewählt werden („Aufsichtsratsmitglieder der Arbeitnehmer“). Die zehn Aufsichtsratsmitglieder der Arbeitnehmer setzen sich zusammen aus sieben unternehmensangehörigen Arbeitnehmern, einschließlich eines leitenden Angestellten, sowie drei Aufsichtsratsmitgliedern, die auf Vorschlag von Gewerkschaften gewählt werden.

Das enge Zusammenspiel zwischen Vorstand und Aufsichtsrat zum Wohl des Unternehmens wird auch als duales Führungssystem (Two-Tier Board Structure) bezeichnet.

#### Entsprechenserklärung und BMW Group Corporate Governance Kodex

Vorstand und Aufsichtsrat einer in Deutschland börsennotierten Gesellschaft sind gesetzlich verpflichtet (§ 161 AktG), einmal jährlich zu erklären, ob den amtlich veröffentlichten und zum Erklärungszeitpunkt maßgeblichen Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex entsprochen wurde und wird. Die Unternehmen sind außerdem verpflichtet, zu erklären, welche Empfehlungen des Kodex nicht angewendet wurden oder werden und warum nicht. Diese Entsprechenserklärung ist im Volltext mit Erläuterungen auf der nächsten Seite dieses Geschäftsberichts abgedruckt.

Vorstand und Aufsichtsrat haben auf der Basis des DCGK bereits in den vergangenen Jahren einen eigenen Corporate Governance Kodex für die BMW Group verabschiedet, um allen Interessierten ein umfassendes und abgeschlossenes Dokument zu der bei der BMW Group praktizierten Corporate Governance zur Verfügung zu stellen. Ein Koordinator für alle mit dem Thema Corporate Governance zusammenhängenden Fragen berichtet direkt und regelmäßig an Vorstand und Aufsichtsrat.

Der Corporate Governance Kodex für die BMW Group ist zusammen mit der Entsprechenserklärung, der Satzung und weiteren Informationen auf der Internetseite der BMW Group unter [www.bmwgroup.com/ir](http://www.bmwgroup.com/ir) unter den Menüpunkten „Fakten zum Unternehmen“ und „Corporate Governance“ abrufbar.

170	ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG, CORPORATE GOVERNANCE (Teil des zusammengefassten Lageberichts)
170	Grundlegendes zur Unternehmensverfassung
171	Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats gemäß § 161 AktG
172	Mitglieder des Vorstands
173	Mitglieder des Aufsichtsrats
176	Arbeitsweise des Vorstands
178	Arbeitsweise des Aufsichtsrats
183	Angaben zu Unternehmensführungspraktiken
184	Compliance in der BMW Group
189	Vergütungsbericht

**Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats der Bayerische Motoren Werke Aktiengesellschaft zu den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ gemäß § 161 AktG**

Vorstand und Aufsichtsrat der Bayerische Motoren Werke Aktiengesellschaft („BMW AG“) erklären zu den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“:

1. Seit Abgabe der letzten Erklärung im Dezember 2013 hat die BMW AG sämtlichen am 10. Juni 2013 im Bundesanzeiger amtlich bekannt gemachten Empfehlungen (Kodexfassung vom 13. Mai 2013) entsprochen, soweit sie bereits anwendbar waren.
2. Die BMW AG wird künftig sämtlichen am 30. September 2014 im Bundesanzeiger amtlich bekannt gemachten Empfehlungen (Kodexfassung vom 24. Juni 2014) entsprechen, mit folgender Ausnahme:

Gemäß Ziffer 4.2.5 Satz 5 und Satz 6 des Kodex sollen im Vergütungsbericht bestimmte Informationen zur Vorstandsvergütung in vorgegebenen Mustertabellen angegeben werden. Von diesen Empfehlungen wird abgewichen, weil neben Unklarheiten in der Auslegung auch Zweifel bestehen, ob die zusätzliche Verwendung der Mustertabellen die vom Unternehmen unter Beachtung der Anforderungen der Rechnungslegung angestrebte Übersichtlichkeit und Allgemeinverständlichkeit des Vergütungsberichts (vgl. Ziffer 4.2.5 Satz 3 des Kodex) fördert.

München, im Dezember 2014

**Bayerische Motoren Werke**  
Aktiengesellschaft

Für den Aufsichtsrat  
Prof. Dr.-Ing. Dr. h. c.  
Dr.-Ing. E. h. Joachim Milberg  
Vorsitzender

Für den Vorstand  
Dr.-Ing. Dr.-Ing. E. h.  
Norbert Reithofer  
Vorsitzender

## Mitglieder des Vorstands

**Dr.-Ing. Dr.-Ing. E. h. Norbert Reithofer** (\*1956)  
Vorsitzender

## Mandate

- Siemens Aktiengesellschaft  
(seit 27.01.2015)
- Henkel AG & Co. KGaA (Gesellschafterausschuss)

**Milagros Caiña Carreiro-Andree** (\*1962)  
Personal- und Sozialwesen, Arbeitsdirektorin

**Dr.-Ing. Herbert Diess** (\*1958)

Entwicklung  
(bis 09.12.2014)

**Dr.-Ing. Klaus Draeger** (\*1956)  
Einkauf und Lieferantennetzwerk

**Dr. Friedrich Eichiner** (\*1955)  
Finanzen

## Mandate

- Allianz Deutschland AG
- FESTO Aktiengesellschaft
- BMW Brilliance Automotive Ltd. (stellv. Vorsitzender)
- FESTO Management Aktiengesellschaft

**Klaus Fröhlich** (\*1960)  
Entwicklung  
(seit 09.12.2014)

**Harald Krüger** (\*1965)  
Produktion

## Mandate

- BMW (South Africa) (Pty) Ltd. (Vorsitzender)
- BMW Motoren GmbH (Vorsitzender)

**Dr. Ian Robertson (HonDSc)** (\*1958)  
Vertrieb und Marketing BMW,  
Vertriebskanäle BMW Group

## Mandate

- Dyson James Group Limited

**Peter Schwarzenbauer** (\*1959)  
MINI, Motorrad, Rolls-Royce,  
Aftersales BMW Group

## Mandate

- Rolls-Royce Motor Cars Limited (Vorsitzender)

Chefsyndikus:  
**Dr. Jürgen Reul**

170	– ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG, CORPORATE GOVERNANCE (Teil des zusammengefassten Lageberichts)
170	Grundlegendes zur Unternehmensverfassung
171	Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats gemäß § 161 AktG
172	– Mitglieder des Vorstands
173	– Mitglieder des Aufsichtsrats
176	Arbeitsweise des Vorstands
178	Arbeitsweise des Aufsichtsrats
183	Angaben zu Unternehmens- führungspraktiken
184	Compliance in der BMW Group
189	Vergütungsbericht

## Mitglieder des Aufsichtsrats

**Prof. Dr.-Ing. Dr. h. c. Dr.-Ing. E. h.****Joachim Milberg** (\*1943)

Vorsitzender

ehem. Vorsitzender des Vorstands der BMW AG

Vorsitzender des Präsidiums sowie des Personal- und Nominierungsausschusses,  
Mitglied des Prüfungs- und Vermittlungsausschusses

Mandate

- Bertelsmann Management SE (stellv. Vorsitzender)
- Bertelsmann SE & Co. KGaA (stellv. Vorsitzender)
- FESTO Aktiengesellschaft (stellv. Vorsitzender) (bis 25. 04. 2014)
- Deere & Company
- FESTO Management Aktiengesellschaft (stellv. Vorsitzender) (bis 25. 04. 2014)

**Manfred Schoch**<sup>1</sup> (\*1955)

stellv. Vorsitzender

Vorsitzender des Euro- und des Gesamtbetriebsrats  
Dipl.-Wirtschaftsingenieur

Mitglied des Präsidiums sowie des Personal-,  
Prüfungs- und Vermittlungsausschusses

**Stefan Quandt** (\*1966)

stellv. Vorsitzender

Unternehmer

Mitglied des Präsidiums sowie des Personal-,  
Prüfungs-, Nominierungs- und Vermittlungsausschusses

Mandate

- DELTON AG (Vorsitzender)
- AQTON SE (Vorsitzender)
- DataCard Corp. (bis 11. 11. 2014)
- Entrust Datacard Corp. (seit 12. 11. 2014)

**Stefan Schmid**<sup>1</sup> (\*1965)

stellv. Vorsitzender

Vorsitzender des Betriebsrats Standort Dingolfing

Mitglied des Präsidiums sowie des Personal-,  
Prüfungs- und Vermittlungsausschusses

**Dr. jur. Karl-Ludwig Kley** (\*1951)

stellv. Vorsitzender

Vorsitzender der Geschäftsleitung der Merck KGaA

Vorsitzender des Prüfungsausschusses und  
unabhängiger Finanzexperte,  
Mitglied des Präsidiums sowie des Personal-  
und Nominierungsausschusses

Mandate

- Bertelsmann Management SE
- Bertelsmann SE & Co. KGaA
- Deutsche Lufthansa Aktiengesellschaft

**Christiane Benner**<sup>2</sup> (\*1968)

(seit 15. 05. 2014)

geschäftsführendes Vorstandsmitglied der  
IG Metall

Mandate

- Robert Bosch GmbH
- T-Systems International GmbH (bis 31. 07. 2014)

**Bertin Eichler**<sup>2</sup> (\*1952)

(bis 15. 05. 2014)

ehem. geschäftsführendes Vorstandsmitglied der  
IG Metall

Mandate

- C. + H. Winter GmbH (seit 01. 05. 2014)
- Luitpoldhütte AG
- ThyssenKrupp AG (stellv. Vorsitzender) (bis 17. 01. 2014)
- BGAG Beteiligungsgesellschaft der Gewerkschaften GmbH (Vorsitzender des Beirats)

<sup>1</sup> Arbeitnehmervertreter, die Arbeitnehmer des Unternehmens sind.<sup>2</sup> Arbeitnehmervertreter, die Vertreter von Gewerkschaften sind.<sup>3</sup> Arbeitnehmervertreter, die leitende Angestellte des Unternehmens sind.

— Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten

— Mitgliedschaften in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen

**Franz Haniel** (\*1955)  
Dipl.-Ingenieur, MBA

Mandate

- DELTON AG (stellv. Vorsitzender)
- Franz Haniel & Cie. GmbH (Vorsitzender)
- Heraeus Holding GmbH
- Metro AG (Vorsitzender)
- secunet Security Networks AG (bis 14. 05. 2014)
- Giesecke & Devrient GmbH (bis 08. 04. 2014)
- TBG Limited

**Prof. Dr. rer. nat. Dr. h. c. Reinhard Hüttl** (\*1957)  
Vorsitzender des Vorstands des Helmholtz-Zentrum  
Potsdam Deutsches GeoForschungsZentrum – GFZ  
Universitätsprofessor

**Prof. Dr. rer. nat. Dr.-Ing. E. h.**

**Henning Kagermann** (\*1947)  
Präsident acatech – Deutsche Akademie der  
Technikwissenschaften e. V.

Mandate

- Deutsche Bank AG
- Deutsche Post AG
- Franz Haniel & Cie GmbH
- Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft  
Aktiengesellschaft in München
- Nokia Corporation (bis 17. 06. 2014)
- Wipro Limited (bis 30. 06. 2014)

**Susanne Klatten** (\*1962)

Unternehmerin

Mitglied des Nominierungsausschusses

Mandate

- ALTANA AG (stellv. Vorsitzende)
- SGL Carbon SE (Vorsitzende)
- UnternehmerTUM GmbH (Vorsitzende)

**Prof. Dr. rer. pol. Renate Köcher** (\*1952)

Geschäftsführerin des Instituts für Demoskopie  
Allensbach Gesellschaft zum Studium der öffentlichen  
Meinung mbH

Mandate

- Allianz SE
- Infineon Technologies AG
- Nestlé Deutschland AG
- Robert Bosch GmbH

**Ulrich Kranz**<sup>3</sup> (\*1958)

(seit 15. 05. 2014)

Bereichsleiter Produktlinie BMW i

**Dr. h. c. Robert W. Lane** (\*1949)

ehem. Chairman und Chief Executive Officer der  
Deere & Company

Mandate

- General Electric Company
- Northern Trust Corporation
- Verizon Communications Inc.

**Horst Lischka**<sup>2</sup> (\*1963)

1. Bevollmächtigter der IG Metall München

Mandate

- KraussMaffei Group GmbH
- KraussMaffei Technologies GmbH
- MAN Truck & Bus AG

**Willibald Löw**<sup>1</sup> (\*1956)

Vorsitzender des Betriebsrats Standort Landshut

**Wolfgang Mayrhuber** (\*1947)

Vorsitzender des Aufsichtsrats der  
Deutsche Lufthansa Aktiengesellschaft

Mandate

- Deutsche Lufthansa Aktiengesellschaft (Vorsitzender)
- Infineon Technologies AG (Vorsitzender)
- Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft  
Aktiengesellschaft in München
- HEICO Corporation

170 – ERKLÄRUNG ZUR

**UNTERNEHMENSFÜHRUNG,  
CORPORATE GOVERNANCE**

(Teil des zusammengefassten  
Lageberichts)

170 Grundlegendes zur

Unternehmensverfassung

171 Erklärung des Vorstands und des

Aufsichtsrats gemäß § 161 AktG

172 Mitglieder des Vorstands

173 – Mitglieder des Aufsichtsrats

176 Arbeitsweise des Vorstands

178 Arbeitsweise des Aufsichtsrats

183 Angaben zu Unternehmens-

führungspraktiken

184 Compliance in der BMW Group

189 Vergütungsbericht

<sup>1</sup> Arbeitnehmervertreter, die Arbeitnehmer des Unternehmens sind.

<sup>2</sup> Arbeitnehmervertreter, die Vertreter von Gewerkschaften sind.

<sup>3</sup> Arbeitnehmervertreter, die leitende Angestellte des Unternehmens sind.

— Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten

— Mitgliedschaften in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen

**Dr. Dominique Mohabeer**<sup>1</sup> (\*1963)  
Mitglied des Betriebsrats Standort München

**Brigitte Rödiger**<sup>1</sup> (\*1963)  
Mitglied des Betriebsrats Standort Dingolfing

**Dr. Markus Schramm**<sup>3</sup> (\*1963)  
(bis 15. 05. 2014)  
Bereichsleiter Aftersales Business Management  
und Mobilitätsdienstleistungen BMW Group

**Jürgen Wechsler**<sup>2</sup> (\*1955)  
Bezirksleiter der IG Metall Bezirk Bayern  
Mandate  
— Schaeffler AG (stellv. Vorsitzender)

**Werner Zierer**<sup>1</sup> (\*1959)  
Vorsitzender des Betriebsrats Standort Regensburg

### Zusammensetzung und Arbeitsweise des Vorstands der BMW AG und seiner Ausschüsse

Der Vorstand leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung und im Unternehmensinteresse mit dem Ziel nachhaltiger Wertschöpfung. Dies beinhaltet die Berücksichtigung der Belange der Aktionäre, der Arbeitnehmer und der sonstigen dem Unternehmen verbundenen Gruppen (Stakeholder).

Der Vorstand legt die strategische Ausrichtung des Unternehmens fest, stimmt sie mit dem Aufsichtsrat ab und setzt sie um. Der Vorstand sorgt auch für die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen und der unternehmensinternen Richtlinien. Näheres zur Compliance bei der BMW Group findet sich im Kapitel Erklärung zur Unternehmensführung, Corporate Governance. Der Vorstand trägt auch für ein angemessenes Risikomanagement und Risikocontrolling im Unternehmen Sorge.

Vorstandsmitglieder der BMW AG unterliegen während ihrer Tätigkeit für die BMW Group einem umfassenden Wettbewerbsverbot. Sie sind dem Unternehmensinteresse verpflichtet und dürfen bei ihren Entscheidungen keine persönlichen Interessen verfolgen, insbesondere nicht Geschäftschancen, die dem Unternehmen zustehen, für sich nutzen. Sie dürfen Nebentätigkeiten, insbesondere Aufsichtsratsmandate außerhalb der BMW Group, nur mit Zustimmung des Personalausschusses des Aufsichtsrats übernehmen. Jedes Vorstandsmitglied der BMW AG ist verpflichtet, Interessenkonflikte dem Aufsichtsrat gegenüber unverzüglich offenzulegen und die anderen Vorstandsmitglieder hierüber zu informieren.

Im Zusammenhang mit der Bestellung eines Vorstandsmitglieds informiert der Corporate-Governance-Beauftragte das neue Vorstandsmitglied über wesentliche Rahmenbedingungen der Amtsführung, insbesondere den BMW Group Corporate Governance Kodex und persönliche Mitwirkungspflichten im Fall von Sachverhalten, die Meldepflichten auslösen oder der Zustimmung des Aufsichtsrats unterliegen.

Die Beratung und Entscheidungsfindung des Vorstands als Kollegialorgan erfolgt in der Vorstandssitzung, im Nachhaltigkeitsboard, im Vorstandsausschuss Operations sowie im Vorstandsausschuss Führungskräfte. Dabei definiert die Vorstandssitzung den Strategie- und Ressourcenrahmen und entscheidet alle Maßnahmen zur Strategieumsetzung und Themen mit besonderer Bedeutung für die BMW Group. Des Weiteren entscheidet der Gesamtvorstand markenübergreifend über die automobilen Produktstrategie und alle Produktprojekte im Grundsatzstadium. Bedarfsorientiert und themenbezogen können der Vorstand und seine Ausschüsse

weitere beratende, nicht stimmberechtigte Teilnehmer zu ihren Sitzungen hinzuziehen.

Die vom Vorstand verabschiedete Geschäftsordnung enthält einen Geschäftsverteilungsplan über die Ressortaufteilung zwischen den einzelnen Mitgliedern des Vorstands. Ferner ist der Grundsatz der gemeinsamen Verantwortung des Gesamtvorstands und seiner Zuständigkeit für alle Angelegenheiten von besonderer Bedeutung und Tragweite niedergelegt. Im Übrigen führt jedes Mitglied des Vorstands das ihm zugewiesene Ressort eigenverantwortlich, wobei für ressortübergreifende Projekte Einzelfallregelungen getroffen werden können. Die Vorstandsmitglieder unterrichten den Vorstandsvorsitzenden laufend über alle wesentlichen Vorgänge und den Gang der Geschäfte in ihren Ressorts. Der Vorstandsvorsitzende koordiniert die ressortbezogenen Vorgänge mit den Gesamtzielen und -plänen der Gesellschaft; er schaltet die anderen Vorstandsmitglieder ein, soweit deren Ressorts betroffen sind.

Der Vorstand fasst seine Beschlüsse in üblicherweise wöchentlich stattfindenden Vorstandssitzungen, die vom Vorsitzenden des Vorstands einberufen, koordiniert und geleitet werden. Auf Anordnung des Vorsitzenden können Beschlüsse auch außerhalb von Sitzungen gefasst werden, wenn kein Mitglied diesem Verfahren widerspricht. Der Vorstand ist beschlussfähig, wenn alle Mitglieder rechtzeitig eingeladen sind. Auch abwesende Mitglieder können ihre Stimme schriftlich, fernschriftlich oder fernmündlich abgeben. Fernmündliche Stimmabgaben sind schriftlich zu bestätigen. Über Angelegenheiten aus dem Ressort eines nicht anwesenden Mitglieds wird – außer in dringenden Fällen – nur mit seiner Zustimmung verhandelt und beschlossen.

Der Vorstand beschließt, soweit nicht durch Gesetz oder Satzung andere Mehrheiten vorgeschrieben sind, in Sitzungen mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen, außerhalb von Sitzungen mit einfacher Mehrheit seiner Mitglieder. Bei Stimmgleichheit gibt die Stimme des Vorstandsvorsitzenden den Ausschlag. Änderungen der Geschäftsordnung bedürfen der Einstimmigkeit. Eine Sitzung findet nur statt, wenn mehr als die Hälfte der Mitglieder anwesend sind.

Im Fall der Abwesenheit oder Verhinderung des Vorstandsvorsitzenden wird dieser durch das für das Finanzressort zuständige Vorstandsmitglied vertreten.

Über Sitzungen und Beschlüsse des Vorstands werden Niederschriften angefertigt, die vom Vorsitzenden unterzeichnet werden. Entscheidungen des Vorstands

170	<b>ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG, CORPORATE GOVERNANCE</b> (Teil des zusammengefassten Lageberichts)
170	Grundlegendes zur Unternehmensverfassung
171	Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats gemäß § 161 AktG
172	Mitglieder des Vorstands
173	Mitglieder des Aufsichtsrats
176	<b>Arbeitsweise des Vorstands</b>
178	Arbeitsweise des Aufsichtsrats
183	Angaben zu Unternehmens- führungspraktiken
184	Compliance in der BMW Group
189	Vergütungsbericht

sind verbindliche Vorgaben zur Umsetzung für alle Mitarbeiter.

Die Regelungen zu Sitzungen und Beschlussfassung des Gesamtvorstands gelten für Ausschüsse entsprechend.

Die nicht in einem Ausschuss vertretenen Mitglieder des Vorstands werden durch die Tagesordnung und Sitzungsprotokolle über die Ausschusssitzungen informiert. In der Vorstandssitzung werden Ausschussangelegenheiten behandelt, wenn der Ausschuss es für zweckmäßig hält oder ein Vorstandsmitglied dies verlangt.

Zur Unterstützung des Vorsitzenden und der übrigen Mitglieder des Vorstands bei der Vor- und Nachbereitung der Sitzungen ist ein Büro für Vorstandsangelegenheiten eingerichtet.

Der in der Regel dreimal pro Monat tagende Vorstandsausschuss Operations entscheidet konzernweit über automobile Produktprojekte auf Basis der von der Vorstandssitzung vorgegebenen strategischen Ausrichtung und innerhalb des durch die Vorstandssitzung festgelegten Entscheidungsrahmens. Mitglieder des Vorstandsausschusses Operations sind das für das Ressort Entwicklung zuständige Mitglied des Vorstands, das zugleich den Vorsitz innehat, das für Einkauf und Lieferantennetzwerk zuständige Mitglied des Vorstands, das für Produktion zuständige Mitglied des Vorstands, das für Vertrieb und Marketing BMW, Vertriebskanäle BMW Group zuständige Mitglied des Vorstands und das für MINI, Motorrad, Rolls-Royce, Aftersales BMW Group zuständige Mitglied des Vorstands. Im Fall der Abwesenheit oder Verhinderung des Vorsitzenden wird dieser durch das für das Ressort Produktion zuständige Mitglied des Vorstands vertreten. In den Sitzungen des Vorstandsausschusses Operations werden alle Beschlüsse online verabschiedet.

Als Nachhaltigkeitsboard tritt der Gesamtvorstand in der Regel zweimal pro Jahr zusammen, um den Strategie- und Ressourcenrahmen zur Nachhaltigkeit zu definieren und Maßnahmen zur Strategieumsetzung zu entscheiden. An diesen Sitzungen nehmen beratend der Bereichsleiter Konzernkommunikation und die Leiterin der Hauptabteilung Nachhaltigkeit und Umweltschutz teil.

Der Vorstandsausschuss Führungskräfte beschäftigt sich gesamthaft mit unternehmensweit relevanten Themen, die die Führungskräfte der BMW Group insgesamt oder individuell betreffen (wie etwa mit der Führungskräftestruktur, der Potenzialsituation, der Ernennung zu oder der Beförderung von Oberen Führungskräften). Der Vorstandsausschuss Führungskräfte

hat dabei sowohl eine beratende, vorbereitende Rolle (z. B. bei Vorschlägen an die Vorstandssitzung für Beförderungen in die beiden Entgeltgruppen unterhalb der Vorstandsebene und der Vorbereitung von Entscheidungen der Vorstandssitzung zu Grundsätzen der Personalpolitik mit dem Schwerpunkt Führungskräfte) als auch die Funktion eines Entscheidungsgremiums (wie z. B. bei Ernennungen zu Oberen Führungskräften und Beförderungen in die nächsthöhere Entgeltgruppe oder der Ausgestaltung der vom Gesamtvorstand beschlossenen Grundsätze der Personalpolitik). Stimm-berechtigte Mitglieder des Ausschusses sind der Vorsitzende des Vorstands, der auch den Ausschussvorsitz innehat, und das für Personal- und Sozialwesen zuständige Mitglied des Vorstands. Darüber hinaus nehmen an den Sitzungen die Bereichsleiterin Personalwesen, Personalnetzwerk und Human Resources International sowie die Bereichsleiterin Personalwesen Obere Führungskräfte mit beratender Funktion teil. Auf Anordnung des Vorsitzenden können Beschlüsse auch außerhalb von Sitzungen durch schriftliche, fernschriftliche oder fernmündliche Stimmabgabe gefasst werden, wenn das andere stimmberechtigte Mitglied nicht unverzüglich widerspricht. In der Regel finden jährlich fünf bis zehn Sitzungen statt.

Gegenüber dem Aufsichtsrat wird der Vorstand durch den Vorsitzenden des Vorstands vertreten. Dieser steht in regelmäßigem Kontakt mit dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats und berichtet ihm unverzüglich in allen Angelegenheiten von besonderem Gewicht. Der Aufsichtsrat hat die Informations- und Berichtspflichten des Vorstands durch Beschluss näher festgelegt. Die gesetzlichen Berichte des Vorstands an den Aufsichtsrat werden in der Regel in Textform erstattet. Entscheidungsnotwendige Unterlagen werden den Mitgliedern des Aufsichtsrats möglichst rechtzeitig vor der Sitzung zugeleitet. Für Geschäfte von grundlegender Bedeutung hat der Aufsichtsrat durch Beschluss Zustimmungsvorbehalte zugunsten des Aufsichtsrats festgelegt. Der Vorstandsvorsitzende holt, soweit erforderlich, die Zustimmung des Aufsichtsrats ein und trägt für die Erfüllung der Berichtspflichten gegenüber dem Aufsichtsrat Sorge. Bei der Erfüllung dieser Aufgaben wird der Vorstandsvorsitzende von allen Vorstandsmitgliedern unterstützt. Bei der Berichterstattung an den Aufsichtsrat lässt sich der Vorstand von dem Grundgedanken leiten, dass der Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle für das Unternehmen relevanten Fragen der Planung, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage, des Risikomanagements und der Compliance und auch über eventuelle Abweichungen des Geschäftsverlaufs von den aufgestellten Plänen und Zielen und die Gründe dafür informiert sein soll.

### Zusammensetzung und Arbeitsweise des Aufsichtsrats der BMW AG und seiner Ausschüsse

Der aus jeweils zehn von der Hauptversammlung gewählten Vertretern der Aktionäre und zehn nach dem Mitbestimmungsgesetz gewählten Vertretern der Arbeitnehmer bestehende Aufsichtsrat der BMW AG hat die Aufgabe, den Vorstand bei der Leitung der BMW Group regelmäßig zu beraten und zu überwachen. Er wird in Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für die BMW Group eingebunden. Der Aufsichtsrat bestellt die Mitglieder des Vorstands und setzt ihre Vergütung fest. Der Aufsichtsrat kann die Bestellung zum Vorstandsmitglied widerrufen, wenn ein wichtiger Grund vorliegt.

Gemeinsam mit dem Personalausschuss und dem Vorstand sorgt der Aufsichtsrat für eine langfristige Nachfolgeplanung. Bei der Sichtung von Kandidaten und Kandidatinnen für eine Vorstandsposition stellen deren fachliche Qualifikation für das zu übernehmende Ressort, überzeugende Führungsqualitäten, bisherige Leistungen sowie Kenntnisse über das Unternehmen aus Sicht des Aufsichtsrats die grundlegenden Eignungskriterien dar. Im Rahmen der Abwägung, welche Persönlichkeit den Vorstand als Gremium am besten ergänzen würde, achtet der Aufsichtsrat auch auf Vielfalt (Diversity). Unter Vielfalt als Entscheidungsgesichtspunkt versteht der Aufsichtsrat insbesondere unterschiedliche, sich gegenseitig ergänzende Profile, Berufs- und Lebenserfahrungen, auch im internationalen Bereich, sowie eine angemessene Vertretung beider Geschlechter. Bei der Zusammensetzung des Vorstands strebt der Aufsichtsrat auch eine angemessene Vertretung von Frauen an. Über den Anteil und die Entwicklung der weiblichen Führungskräfte, insbesondere unter den Oberen Führungskräften und auf der ersten Führungsebene, berichtet der Vorstand dem Personalausschuss und dem Aufsichtsrat daher in regelmäßigen Abständen. Mit welcher Persönlichkeit eine konkrete Vorstandsposition besetzt werden soll, entscheidet der Aufsichtsrat im Unternehmensinteresse und unter Würdigung aller Umstände des Einzelfalls.

Der Aufsichtsrat hält mindestens zwei Sitzungen im Kalenderhalbjahr ab. In der Regel finden fünf Plenarsitzungen pro Kalenderjahr statt. Eine Sitzung pro Jahr ist mehrtägig ausgerichtet und dient u. a. einem vertieften Austausch zu strategischen und technischen Themen. Die Schwerpunkte der Sitzungen im abgelaufenen Geschäftsjahr sind im Bericht des Aufsichtsrats zusammengefasst. In der Regel bereiten die Vertreter der Aktionäre und die Vertreter der Arbeitnehmer die Sitzungen des Aufsichtsrats jeweils gesondert vor, ggf. mit Mitgliedern des Vorstands. Aufsichtsratsmitglieder sind gesetzlich insbesondere zur Verschwiegenheit

über erhaltene vertrauliche Berichte und vertrauliche Beratungen verpflichtet.

Der Aufsichtsratsvorsitzende koordiniert die Arbeit im Aufsichtsrat, beruft dessen Sitzungen ein und leitet sie; er nimmt die Belange des Aufsichtsrats nach außen wahr und vertritt den Aufsichtsrat gegenüber dem Vorstand.

Der Aufsichtsrat ist beschlussfähig, wenn alle Mitglieder eingeladen wurden und mindestens die Hälfte der Mitglieder, aus denen er insgesamt zu bestehen hat, an der Beschlussfassung teilnimmt. Die Beschlussfassung über einen Gegenstand der Tagesordnung, der in der Einladung nicht enthalten war, ist nur zulässig, wenn kein anwesendes Mitglied des Aufsichtsrats der Beschlussfassung widerspricht und mindestens zwei Drittel der Mitglieder anwesend sind.

Beschlüsse des Aufsichtsrats werden grundsätzlich mit einfacher Mehrheit gefasst. Besondere gesetzliche Mehrheitserfordernisse und Verfahrensbestimmungen bestehen im Mitbestimmungsgesetz insbesondere für Fälle der Bestellung und Abberufung von Vorstandsmitgliedern sowie für die Wahl eines Aufsichtsratsvorsitzenden und stellvertretenden Aufsichtsratsvorsitzenden. Ergibt eine Abstimmung im Aufsichtsrat Stimmgleichheit, so hat bei einer erneuten Abstimmung im Aufsichtsrat, wenn auch sie Stimmgleichheit ergibt, der Aufsichtsratsvorsitzende zwei Stimmen.

In der Praxis werden die Beschlüsse des Aufsichtsrats und der Ausschüsse regelmäßig in den Sitzungen gefasst. Ein abwesendes Aufsichtsratsmitglied kann seine Stimme auch schriftlich, per Telefax oder in elektronischer Form durch ein anderes Aufsichtsratsmitglied überreichen lassen. Dies gilt auch für die Abgabe der zweiten Stimme des Aufsichtsratsvorsitzenden. Der Aufsichtsratsvorsitzende kann binnen einer von ihm gesetzten Frist auch eine nachträgliche Stimmabgabe für alle abwesenden Mitglieder zulassen. Möglich ist in besonderen Fällen auch eine Beschlussfassung außerhalb von Sitzungen, insbesondere schriftlich, per Telefax oder mittels elektronischer Medien. Über die Beschlüsse und Sitzungen werden Niederschriften angefertigt.

Im Anschluss an seine Sitzungen lässt sich der Aufsichtsrat meistens im Rahmen einer Kurzpräsentation neue Fahrzeugmodelle zeigen und erläutern.

Bei Übernahme eines Aufsichtsratsmandats informiert der Corporate-Governance-Beauftragte das neue Aufsichtsratsmitglied über wesentliche Rahmenbedingungen

170	<b>ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG, CORPORATE GOVERNANCE</b> (Teil des zusammengefassten Lageberichts)
170	Grundlegendes zur Unternehmensverfassung
171	Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats gemäß § 161 AktG
172	Mitglieder des Vorstands
173	Mitglieder des Aufsichtsrats
176	Arbeitsweise des Vorstands
178	<b>Arbeitsweise des Aufsichtsrats</b>
183	Angaben zu Unternehmensführungspraktiken
184	Compliance in der BMW Group
189	Vergütungsbericht

der Amtsführung, insbesondere den BMW Group Corporate Governance Kodex und persönliche Mitwirkungspflichten im Fall von Sachverhalten, die Meldepflichten auslösen oder der Zustimmung des Aufsichtsrats unterliegen.

Jedes Aufsichtsratsmitglied der BMW AG achtet darauf, dass ihm für die Wahrnehmung seines Mandats genügend Zeit zur Verfügung steht. Sofern Mitglieder des Aufsichtsrats der BMW AG dem Vorstand einer börsennotierten Gesellschaft angehören, nehmen sie insgesamt nicht mehr als drei weitere konzernexterne Aufsichtsratsmandate in börsennotierten Gesellschaften oder in Aufsichtsgremien mit vergleichbaren Anforderungen wahr.

Der Aufsichtsrat überprüft regelmäßig die Effizienz seiner Tätigkeit. Zu diesem Zweck findet auch eine gemeinsame Aussprache im Plenum statt, die anhand eines vorab verteilten, vom Aufsichtsrat erarbeiteten Fragebogens vorbereitet wird. Verbesserungsvorschläge nimmt der Aufsichtsratsvorsitzende auch fortlaufend entgegen.

Jedes Mitglied des Aufsichtsrats der BMW AG ist dem Unternehmensinteresse verpflichtet. Es darf bei seinen Entscheidungen weder persönliche Interessen verfolgen noch Geschäftschancen, die dem Unternehmen zustehen, für sich nutzen.

Die Mitglieder des Aufsichtsrats sind verpflichtet, Interessenkonflikte, insbesondere solche, die aufgrund einer Beratung oder Organfunktion bei Kunden, Lieferanten, Kreditgebern oder sonstigen Geschäftspartnern entstehen können, dem Aufsichtsrat gegenüber offenzulegen, damit dieser in seinem Bericht an die Hauptversammlung über ihre Behandlung informieren kann. Wesentliche und nicht nur vorübergehende Interessenkonflikte eines Aufsichtsratsmitglieds führen zur Beendigung des Mandats.

Bei Vorschlägen zur Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern wird darauf geachtet, dass der Aufsichtsrat insgesamt über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung der Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen verfügt.

Der Aufsichtsrat hat für seine Zusammensetzung konkrete Ziele benannt (im Abschnitt Besetzungsziele des Aufsichtsrats).

Die Mitglieder des Aufsichtsrats nehmen die für ihre Aufgaben erforderlichen Aus- und Fortbildungsmaßnahmen eigenverantwortlich wahr. Dabei unterstützt sie die Gesellschaft in angemessener Weise.

Eine unabhängige Beratung und Überwachung des Vorstands durch den Aufsichtsrat wird auch dadurch ermöglicht, dass dem Aufsichtsrat der BMW AG eine nach seiner Einschätzung angemessene Anzahl unabhängiger Mitglieder angehören. Dem Aufsichtsrat gehört mit Prof. Dr.-Ing. Dr. h. c. Dr.-Ing. E. h. Joachim Milberg lediglich ein ehemaliges Mitglied des Vorstands an, das jedoch bereits 2002 aus dem Vorstand ausgeschieden ist. Aufsichtsratsmitglieder üben keine Organfunktionen oder Beratungsaufgaben bei wesentlichen Wettbewerbern der BMW Group aus.

Unter Berücksichtigung der spezifischen Gegebenheiten der BMW Group und der Anzahl seiner Mitglieder hat der Aufsichtsrat der BMW AG ein Präsidium und vier Ausschüsse gebildet, nämlich einen Personal-, Prüfungs-, Nominierungs- und Vermittlungsausschuss (vgl. Übersicht Gremien des Aufsichtsrats im Überblick, Sitzungen). Diese dienen der Steigerung der Effizienz der Aufsichtsratsarbeit und der Behandlung komplexer Sachverhalte. Die Bildung und Funktion eines Vermittlungsausschusses ist gesetzlich vorgesehen. Die Ausschussvorsitzenden berichten in jeder Plenarsitzung des Aufsichtsrats ausführlich über die Ausschussarbeit.

Die Besetzung von Präsidium und Ausschüssen erfolgt nach Maßgabe von Gesetz, Satzung und Geschäftsordnung sowie Corporate-Governance-Grundsätzen, insbesondere unter Berücksichtigung der fachlichen Qualifikation der Mitglieder.

Der Aufsichtsratsvorsitzende ist kraft dieser Funktion gemäß der Geschäftsordnung Mitglied und Vorsitzender des Präsidiums, des Personalausschusses und des Nominierungsausschusses.

Die Anzahl der Sitzungen von Präsidium und Ausschüssen ist bedarfsabhängig. Präsidium, Personal- und Prüfungsausschuss kommen in der Regel zu mehreren Sitzungen jährlich zusammen (zur Zahl der Sitzungen im abgelaufenen Geschäftsjahr siehe Übersicht Gremien des Aufsichtsrats im Überblick, Sitzungen).

Für die Arbeit des Präsidiums und der Ausschüsse hat der Aufsichtsrat in Anlehnung an die Regularien für die Tätigkeit des Plenums Regelungen zur Geschäftsordnung getroffen. Die Ausschüsse sind nur beschlussfähig, wenn alle Mitglieder mitwirken. Beschlüsse der Ausschüsse werden mit einfacher Stimmenmehrheit gefasst, soweit gesetzlich nichts anderes vorgesehen ist. Auch über die Sitzungen und Beschlüsse der Ausschüsse und des Präsidiums werden Niederschriften angefertigt, die von dem jeweiligen Vorsitzenden unterzeichnet werden. Dieser vertritt auch das jeweilige Gremium gegenüber dem Vorstand und Dritten.

Die Aufsichtsratsmitglieder können ihre Aufgaben nicht durch andere wahrnehmen lassen. Zur Beratung über einzelne Gegenstände können Aufsichtsrat, Präsidium und Ausschüsse Sachverständige und Auskunftspersonen zu ihren Sitzungen hinzuziehen.

Aufsichtsrat, Präsidium und Ausschüsse tagen bei Bedarf auch ohne den Vorstand.

Die Gesellschaft sorgt dafür, dass der Aufsichtsrat und seine Gremien mit ausreichenden Mitteln ausgestattet sind, um ihre Aufgaben wahrnehmen zu können. Dazu gehört auch die Einrichtung eines zentralen Aufsichtsratsbüros zur Unterstützung der Vorsitzenden bei ihren Koordinationsaufgaben.

Das Präsidium des Aufsichtsrats setzt sich gemäß der Geschäftsordnung aus dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats und seinen Stellvertretern zusammen. Das Präsidium bereitet die Aufsichtsratssitzungen vor, soweit die Themen nicht in den Aufgabenbereich eines Ausschusses fallen. Dies betrifft z. B. die Vorbereitung der jährlichen Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex sowie der Effizienzprüfung des Aufsichtsrats.

Der Personalausschuss bereitet die Entscheidungen des Aufsichtsrats über die Bestellung und ggf. Abberufung von Vorstandsmitgliedern vor und sorgt gemeinsam mit dem Aufsichtsratsplenium und dem Vorstand für eine langfristige Nachfolgeplanung. Darüber hinaus bereitet der Personalausschuss die Entscheidungen des Aufsichtsrats über die Vergütung sowie die regelmäßige Überprüfung des Vergütungssystems für den Vorstand vor. Im Rahmen der Festsetzungen des Aufsichtsrats zur Vergütung von Vorstandsmitgliedern ist der Personalausschuss beauftragt, Anstellungsverträge mit Mitgliedern des Vorstands abzuschließen, zu ändern und aufzuheben und ggf. sonstige Verträge mit Mitgliedern des Vorstands vorzubereiten und abzuschließen. Ferner ist dem Personalausschuss die Befugnis übertragen, in bestimmten Fällen anstelle des Aufsichtsrats über die erforderliche Zustimmung zu einem bestimmten Geschäft zu entscheiden. Dazu gehören insbesondere Fälle der Kreditgewährung an Vorstands- oder Aufsichtsratsmitglieder, bestimmte Vertragsabschlüsse mit Mitgliedern des Aufsichtsrats, jeweils auch unter Berücksichtigung nahestehender Personen/Unternehmen, sowie Nebentätigkeiten von Vorstandsmitgliedern, insbesondere die Übernahme von Aufsichtsratsmandaten außerhalb des Unternehmens.

Der Prüfungsausschuss befasst sich insbesondere mit der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems, des Revisionsystems und der Compliance. Ferner überwacht er die Abschlussprüfung, die Unabhängigkeit des Abschlussprüfers und die vom Abschlussprüfer zusätzlich erbrachten Leistungen. Er bereitet den Vorschlag zur Wahl des Abschlussprüfers an die Hauptversammlung vor und gibt dazu eine Empfehlung ab, erteilt den Prüfungsauftrag, vereinbart Prüfungsschwerpunkte sowie das Honorar des Abschlussprüfers. Der Prüfungsausschuss bereitet die Beschlussfassung des Aufsichtsrats über den Jahres- und den Konzernabschluss vor und erörtert mit dem Vorstand die Zwischenberichte vor ihrer Veröffentlichung. Darüber hinaus entscheidet der Prüfungsausschuss über die Zustimmung des Aufsichtsrats zur Ausnutzung des Genehmigten Kapitals 2014 (§ 4 Ziffer 5 der Satzung) sowie über Änderungen der Satzung, die nur die Fassung betreffen.

In Einklang mit den Regelungen des Deutschen Corporate Governance Kodex ist der Vorsitzende des Prüfungsausschusses unabhängig und kein ehemaliges Vorstandsmitglied der Gesellschaft; er verfügt über besondere Kenntnisse und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und internen Kontrollverfahren. Er erfüllt zugleich die Anforderungen an einen unabhängigen Finanzexperten i. S. d. §§ 100 Abs. 5, 107 Abs. 4 AktG.

Der Nominierungsausschuss hat die Aufgabe, geeignete Kandidaten für die Wahl in den Aufsichtsrat als Vertreter der Aktionäre zu ermitteln und dem Aufsichtsrat für dessen Wahlvorschläge an die Hauptversammlung vorzuschlagen. Gemäß der Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex ist der Nominierungsausschuss ausschließlich mit Vertretern der Aktionäre besetzt.

Die Bildung und Besetzung eines Vermittlungsausschusses ist im deutschen Mitbestimmungsgesetz vorgesehen. Der Vermittlungsausschuss hat die Aufgabe, dem Aufsichtsrat einen Vorschlag zu unterbreiten, wenn ein Beschluss über die Bestellung eines Vorstandsmitglieds nicht die erforderliche Mehrheit von zwei Dritteln der Stimmen der Mitglieder erreicht hat. Dem Vermittlungsausschuss gehören gemäß den gesetzlichen Bestimmungen der Vorsitzende und der stellvertretende Vorsitzende des Aufsichtsrats sowie je ein von den Vertretern der Aktionäre und den Vertretern der Arbeitnehmer gewähltes Mitglied an.

- 170 – ERKLÄRUNG ZUR  
UNTERNEHMENSFÜHRUNG,  
CORPORATE GOVERNANCE  
(Teil des zusammengefassten  
Lageberichts)
- 170 Grundlegendes zur  
Unternehmensverfassung
- 171 Erklärung des Vorstands und des  
Aufsichtsrats gemäß § 161 AktG
- 172 Mitglieder des Vorstands
- 173 Mitglieder des Aufsichtsrats
- 176 Arbeitsweise des Vorstands
- 178 – Arbeitsweise des Aufsichtsrats
- 183 Angaben zu Unternehmens-  
führungspraktiken
- 184 Compliance in der BMW Group
- 189 Vergütungsbericht

## Gremien des Aufsichtsrats im Überblick, Sitzungen

Wesentliche Aufgaben, Grundlage	Mitglieder	Anzahl der Sitzungen 2014	Durchschnittliche Teilnehmerquote
<b>Präsidium</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Vorbereitung der Aufsichtsratssitzungen, soweit die Themen nicht in den Aufgabenbereich eines Ausschusses fallen</li> <li>– Grundlage ist Geschäftsordnung</li> </ul>	Joachim Milberg <sup>1</sup> Manfred Schoch Stefan Quandt Stefan Schmid Karl-Ludwig Kley	4	95 %
<b>Personalausschuss</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Vorbereitung der Entscheidungen über die Bestellung und ggf. Abberufung von Vorstandsmitgliedern, über die Vergütung sowie die regelmäßige Überprüfung des Vergütungssystems für den Vorstand</li> <li>– Abschluss, Änderung und Aufhebung von Anstellungsverträgen (im Rahmen der Festsetzungen des Aufsichtsrats zur Vergütung) und sonstigen Verträgen mit den Mitgliedern des Vorstands</li> <li>– Entscheidung über die Zustimmung zu Nebentätigkeiten von Vorstandsmitgliedern, insbesondere zur Übernahme von Aufsichtsratsmandaten außerhalb des Unternehmens, sowie über die Zustimmung zu bestimmten kraft Gesetzes der Zustimmung des Aufsichtsrats unterliegenden Geschäften (z. B. Kreditgewährung an Vorstands- oder Aufsichtsratsmitglieder)</li> <li>– Einrichtung entspricht Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex, Grundlage ist Geschäftsordnung</li> </ul>	Joachim Milberg <sup>1</sup> Manfred Schoch Stefan Quandt Stefan Schmid Karl-Ludwig Kley	6	97 %
<b>Prüfungsausschuss</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems, des Revisionsystems und der Compliance</li> <li>– Überwachung der Abschlussprüfung, insbesondere der Unabhängigkeit des Abschlussprüfers und der vom Abschlussprüfer zusätzlich erbrachten Leistungen</li> <li>– Vorbereitung des Vorschlags zur Wahl eines Abschlussprüfers an die Hauptversammlung, Erteilung (Empfehlung) des Prüfungsauftrags an den Abschlussprüfer, Bestimmung von Prüfungsschwerpunkten und Honorarvereinbarung mit dem Abschlussprüfer</li> <li>– Vorbereitung der Beschlussfassung des Aufsichtsrats über den Jahres- und den Konzernabschluss</li> <li>– Erörterung der Zwischenberichte mit dem Vorstand vor ihrer Veröffentlichung</li> <li>– Entscheidung über die Zustimmung zur Ausnutzung des Genehmigten Kapitals 2014</li> <li>– Änderungen der Satzung, die nur die Fassung betreffen</li> <li>– Einrichtung entspricht Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex, Grundlage ist Geschäftsordnung</li> </ul>	Karl-Ludwig Kley <sup>1,2</sup> Joachim Milberg Manfred Schoch Stefan Quandt Stefan Schmid	4 sowie 3 Telefon- konferenzen	94 %
<b>Nominierungsausschuss</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Ermittlung geeigneter Kandidaten (m/w) für die Wahl in den Aufsichtsrat als Vertreter der Aktionäre, die dem Aufsichtsrat für dessen Wahlvorschläge an die Hauptversammlung vorgeschlagen werden sollen</li> <li>– Einrichtung entspricht Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex, Grundlage ist Geschäftsordnung</li> </ul>	Joachim Milberg <sup>1</sup> Susanne Klatten Karl-Ludwig Kley Stefan Quandt  (Gemäß der Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex ist der Nominierungsausschuss ausschließlich mit Vertretern der Aktionäre besetzt.)	2	88 %
<b>Vermittlungsausschuss</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Vorschlag an den Aufsichtsrat, wenn ein Beschluss über die Bestellung eines Vorstandsmitglieds nicht die erforderliche Mehrheit von zwei Dritteln der Stimmen der Mitglieder des Aufsichtsrats erreicht hat</li> <li>– Einrichtung ist gesetzlich vorgesehen</li> </ul>	Joachim Milberg Manfred Schoch Stefan Quandt Stefan Schmid  (Gemäß den gesetzlichen Bestimmungen gehören dem Vermittlungsausschuss der Vorsitzende und der stellvertretende Vorsitzende des Aufsichtsrats sowie je ein von den Vertretern der Aktionäre und den Vertretern der Arbeitnehmer gewähltes Mitglied an.)	–	–

<sup>1</sup> Vorsitz<sup>2</sup> unabhängiger Finanzexperte i. S. d. §§ 100 Abs. 5, 107 Abs. 4 AktG

### Besetzungsziele des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat ist so zusammenzusetzen, dass seine Mitglieder insgesamt über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung der Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen verfügen. Zu diesem Zweck hat der Aufsichtsrat der BMW AG die nachfolgenden konkreten Besetzungsziele verabschiedet, die auch die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex berücksichtigen:

- Dem Aufsichtsrat sollen insgesamt möglichst vier Mitglieder angehören, die über internationale Erfahrung oder besonderen Sachverstand in einem oder mehreren für das Unternehmen wichtigen Märkten außerhalb Deutschlands verfügen.
- Dem Aufsichtsrat sollen insgesamt möglichst sieben Mitglieder angehören, die über vertiefte Kenntnisse und Erfahrungen aus dem Unternehmen selbst verfügen, jedoch nicht mehr als zwei ehemalige Mitglieder des Vorstands.
- Dem Aufsichtsrat sollen als Vertreter der Anteilseigner möglichst drei Unternehmer oder Persönlichkeiten angehören, die bereits Erfahrung in der Führung oder Überwachung eines anderen mittelgroßen oder großen Unternehmens erworben haben.
- Dem Aufsichtsrat sollen insgesamt möglichst drei Persönlichkeiten aus Wirtschaft, Wissenschaft oder Forschung angehören, die Erfahrung in Branchen erworben haben, die für die BMW Group bedeutsam sind, wie z. B. Chemie, Energieversorgung, Informationstechnologie, oder die über Sachverstand auf für die BMW Group zukunftsrelevanten Themenfeldern verfügen, wie z. B. Kundenbedürfnisse, Mobilität, Ressourcen und Nachhaltigkeit.
- Bei der Suche nach qualifizierten Persönlichkeiten für den Aufsichtsrat, die das Gremium in seiner Gesamtheit mit Fach- und Führungskompetenzen bestmöglich verstärken würden, soll auch auf Vielfalt (Diversity) geachtet werden. Bei der Vorbereitung von Besetzungsvorschlägen soll im Einzelfall gewürdigt werden, inwiefern unterschiedliche, sich gegenseitig ergänzende fachliche Profile, Berufs- und Lebenserfahrungen, auch im internationalen Bereich, und eine angemessene Vertretung beider Geschlechter im Gremium der Aufsichtsratsarbeit zugutekommen. Unter Berücksichtigung des Frauenanteils an der Belegschaft (BMW AG: 14,8 %; BMW Group: 17,8 %) und in Führungspositionen (BMW AG: 11,4 %; BMW Group: 14,2 %) zum 31. Dezember 2014 hält der Aufsichtsrat einen Frauenanteil im Aufsichtsrat von mindestens drei von zwanzig Mitgliedern (15 %) unter dem Gesichtspunkt der Geschlechtervielfalt für angemessen, eine Besetzung mit mindestens vier

- weiblichen Mitgliedern (20 %) jedoch für wünschenswert. Im Rahmen der kommenden Besetzungsverfahren bis zum Ende der ordentlichen Hauptversammlung 2016 soll nach Auffassung des Aufsichtsrats der derzeitige Frauenanteil von 25 % nach Möglichkeit mindestens aufrechterhalten werden. Die Berücksichtigung qualifizierter Frauen bei der Besetzung des Aufsichtsrats sieht der Aufsichtsrat als gemeinsame Verantwortung aller Vorschlags- und Wahlberechtigten.
- Dem zwanzigköpfigen Aufsichtsrat sollen insgesamt mindestens zwölf unabhängige Mitglieder im Sinne von Ziffer 5.4.2 des Deutschen Corporate Governance Kodex angehören, davon mindestens sechs Aufsichtsratsmitglieder der Anteilseigner. Zwei unabhängige Mitglieder des Aufsichtsrats sollen über Sachverstand auf den Gebieten Rechnungslegung oder Abschlussprüfung verfügen.
- Dem Aufsichtsrat soll keine Person angehören, die eine Organfunktion oder Beratungsaufgabe bei wesentlichen Wettbewerbern des Unternehmens ausübt. Die Aufsichtsratsmitglieder werden sich unter Beachtung des geltenden Rechts darüber hinaus dafür einsetzen, dass keine Persönlichkeiten zur Wahl vorgeschlagen werden, die aufgrund ihrer sonstigen Tätigkeiten und Funktionen außerhalb der BMW Group, insbesondere Beratungstätigkeiten oder Organfunktionen bei Kunden, Lieferanten, Kreditgebern oder sonstigen Geschäftspartnern, voraussichtlich nicht nur vorübergehend in einen wesentlichen Interessenkonflikt geraten werden.
- Es soll für die Mitglieder des Aufsichtsrats im Regelfall eine Altersgrenze von 70 Jahren berücksichtigt werden. Einzelfallausnahmen sollen bis zum Ablauf der ordentlichen Hauptversammlung nach Vollendung des 73. Lebensjahres zur Erfüllung gesetzlicher Erfordernisse oder zur Unterstützung einer geordneten Nachfolgeplanung bei Schlüsselfunktionen oder -qualifikationen zulässig sein.

Der Aufsichtsrat hat für die obigen Besetzungsziele einen Zeitrahmen bis zur Hauptversammlung 2016 zugrunde gelegt. Künftige Wahlvorschläge des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung sollen diese Ziele, soweit sie Aufsichtsratsmitglieder der Anteilseigner betreffen, in der Weise berücksichtigen, dass eine Umsetzung durch entsprechende Wahlbeschlüsse der Hauptversammlung unterstützt wird. Die Hauptversammlung ist jedoch an Wahlvorschläge nicht gebunden. Auch die Wahlfreiheit der Arbeitnehmer bei der Wahl der Aufsichtsratsmitglieder der Arbeitnehmer ist geschützt. Im Verfahren nach dem Mitbestimmungsgesetz zur Wahl von Arbeitnehmervertretern hat der Aufsichtsrat kein Vorschlags-

170	– ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG, CORPORATE GOVERNANCE (Teil des zusammengefassten Lageberichts)
170	Grundlegendes zur Unternehmensverfassung
171	Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats gemäß § 161 AktG
172	Mitglieder des Vorstands
173	Mitglieder des Aufsichtsrats
176	Arbeitsweise des Vorstands
178	– Arbeitsweise des Aufsichtsrats
183	– Angaben zu Unternehmens- führungspraktiken
184	Compliance in der BMW Group
189	Vergütungsbericht

recht. Die Besetzungsziele, die sich der Aufsichtsrat gibt, verstehen sich daher nicht als Vorgaben an die Wahlberechtigten oder Beschränkungen ihrer Wahlfreiheit. Sie bringen vielmehr zum Ausdruck, welche Zusammensetzung nach Einschätzung des amtierenden Aufsichtsrats im Hinblick auf die Anforderungen an die Beratungs- und Überwachungstätigkeit gerade des Aufsichtsrats der BMW AG zukünftig von den Vorschlags- und Wahlberechtigten angestrebt werden sollte.

Die Besetzung des Aufsichtsrats zum 31. Dezember 2014 entspricht nach Selbsteinschätzung des Aufsichtsrats den o. g. Besetzungszielen.

Um die Aktionäre über das Profil der einzelnen Aufsichtsratsmitglieder zu informieren und einen Abgleich mit den Besetzungszielen zu erleichtern, sind Kurzlebensläufe der amtierenden Aufsichtsratsmitglieder auf der Internetseite der Gesellschaft unter [www.bmw-group.com](http://www.bmw-group.com) verfügbar.

#### **Angaben zu Unternehmensführungspraktiken, die über die gesetzlichen Anforderungen hinaus angewandt werden**

##### Grundüberzeugungen

Innerhalb der BMW Group richten Vorstand, Aufsichtsrat und Mitarbeiter ihr Handeln an zwölf Grundüberzeugungen aus, in denen die Basis für den Erfolg der BMW Group liegt:

##### Kundenorientierung

Unsere Kunden entscheiden über den Erfolg unseres Unternehmens. Bei all unserem Handeln steht der Kunde im Zentrum, und die Ergebnisse unseres Handelns müssen unter dem Blickwinkel des Kundennutzens bewertet werden.

##### Höchstleistung

Unser Ziel ist es, die Besten zu sein. Diesem Anspruch muss sich jeder stellen, und dies bedeutet, dass jeder Mitarbeiter und jede Mitarbeiterin bereit ist, Höchstleistung zu bringen. Wir streben an, zu einer Elite zu gehören, ohne dabei arrogant zu sein. Denn das Unternehmen und seine Produkte stehen im Vordergrund, niemand sonst.

##### Verantwortung

Jeder Mitarbeiter und jede Mitarbeiterin in der BMW Group trägt persönliche Verantwortung für den Erfolg des Unternehmens. Dies gilt auch im Team, wo jeder Einzelne zu seiner Verantwortung stehen muss. Hierbei sind wir uns bewusst, dass wir alle gemeinsam an den

Unternehmenszielen arbeiten. Daher stehen wir auch im Interesse des Unternehmens füreinander ein.

##### Wirksamkeit

Für das Unternehmen zählen nur nachhaltig wirksame Ergebnisse. Bei der Beurteilung von Führung zählt die Wirksamkeit der Leistung auf die Ergebnisse.

##### Wandlungsfähigkeit

Um dauerhaft erfolgreich zu sein, müssen wir uns schnell und flexibel an neue Anforderungen anpassen. Veränderung verstehen wir daher als Chance und Veränderungsfähigkeit als Voraussetzung, diese Chance zu nutzen.

##### Dissens

Im Wettstreit um die beste Lösung hat jeder die Pflicht, einen Dissens offenzulegen. Die gefundenen Lösungen werden von allen Beteiligten konsequent umgesetzt.

##### Respekt, Vertrauen, Fairness

Wir begegnen einander mit Respekt. Führung basiert auf gegenseitigem Vertrauen, Vertrauen basiert auf Berechenbarkeit und Fairness.

##### Mitarbeiter

Unternehmen werden von Menschen gemacht. Mitarbeiter sind unser stärkster Erfolgsfaktor. Deshalb gehören Personalentscheidungen zu den wichtigsten Entscheidungen.

##### Vorbildfunktion

Jede Führungskraft hat eine Vorbildfunktion.

##### Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit bedeutet für uns einen dauerhaft positiven Beitrag zum ökonomischen Erfolg des Unternehmens. Sie ist die Basis für die Wahrnehmung der ökologischen und sozialen Verantwortung.

##### Gesellschaft

Die Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung gehört für uns untrennbar zu unserem unternehmerischen Selbstverständnis.

##### Unabhängigkeit

Die unternehmerische Unabhängigkeit der BMW Group gewährleisten wir durch nachhaltiges profitables Wachstum.

Die Grundüberzeugungen sind auch unter [www.bmw-group.com](http://www.bmw-group.com) unter den Menüpunkten „Verantwortung“ und „Mitarbeiter“ veröffentlicht.

### Soziale Verantwortung gegenüber den Mitarbeitern und in der Lieferkette

Die BMW Group stellt sich ihrer gesellschaftlichen Verantwortung. Unsere Unternehmenskultur verbindet Erfolgsorientierung mit Weltoffenheit, Vertrauen und Transparenz. Dabei sind wir uns der sozialen Verantwortung bewusst. Als Leitplanken für den sozial nachhaltigen Umgang mit den Mitarbeitern und die generelle Sicherstellung sozialer Standards dienen verschiedene international anerkannte Richtlinien. So bekennt sich die BMW Group zu den Leitsätzen für multinationale Unternehmen der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) und zu den Inhalten der ICC Business Charter for Sustainable Development. Die Inhalte dieser Richtlinien und weitere Informationen hierzu können unter [www.oecd.org](http://www.oecd.org) und [www.iccwbo.org](http://www.iccwbo.org) abgerufen werden. Mit Unterzeichnung des UN Global Compact durch den Vorstand der BMW Group im Jahr 2001 und der „Gemeinsamen Erklärung über Menschenrechte und Arbeitsbedingungen in der BMW Group“, die 2005 durch Vorstand und Arbeitnehmervertretungen verabschiedet und 2010 erneut bestätigt wurde, haben wir uns ebenfalls zur weltweiten Einhaltung der international anerkannten Menschenrechte und der Kernarbeitsnormen der International Labour Organization (ILO) verpflichtet. Hierzu gehören insbesondere die freie Wahl der Beschäftigung, das Diskriminierungsverbot, die Versammlungsfreiheit und das Recht auf Kollektivverhandlungen, das Verbot von Kinderarbeit, eine angemessene Bezahlung, regelkonforme Arbeitszeiten sowie der Arbeits- und Gesundheitsschutz. Die Inhalte des UN Global Compact und die Vorgaben der ILO sowie weitere Informationen zu dem Thema sind unter [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org) und [www.ilo.org](http://www.ilo.org) zu finden. Die „Gemeinsame Erklärung über Menschenrechte und Arbeitsbedingungen in der BMW Group“ ist unter [www.bmwgroup.com](http://www.bmwgroup.com) unter dem Menüpunkt „Verantwortung“ (Services/Downloads/Themen: „Mitarbeiter und Gesellschaft“) verfügbar.

Die weltweite Einhaltung dieser grundlegenden Prinzipien und Rechte ist für uns eine Selbstverständlichkeit. Durch zahlreiche Kommunikationsmaßnahmen wurden unsere Mitarbeiter deshalb seit 2005 zu dem Thema sensibilisiert und auch zu den neuesten Entwicklungen in diesem Bereich geschult. Für Anfragen oder Beschwerden zu Menschenrechtsthemen stehen unseren Mitarbeitern eine spezielle Helpline, der sogenannte Human Rights Contact, sowie die BMW Group SpeakUP Line zur Verfügung. Die UN-Leitprinzipien für Wirt-

schaft und Menschenrechte betrachten wir als wesentliche Leitlinie, anhand derer wir die Verankerung von Menschenrechtsanforderungen im Unternehmen kritisch reflektieren und kontinuierlich verbessern.

Weitere Informationen zur sozialen Verantwortung gegenüber Mitarbeitern finden Sie im Kapitel Personal.

Nachhaltiges Wirtschaften kann jedoch nur dann wirken, wenn es die gesamte Wertschöpfungskette umfasst. Daher stellt die BMW Group nicht nur höchste Anforderungen an sich selbst, sondern fordert ökologische und soziale Standards auch von ihren Lieferanten und Partnern und arbeitet kontinuierlich daran, ihre Prozesse, Maßnahmen und Aktivitäten zu verbessern. Sukzessive verpflichten wir zum Beispiel unsere Händler und Importeure vertraglich zur Einhaltung ökologischer und sozialer Standards. Des Weiteren sind zur Integration von Nachhaltigkeitsaspekten in den Beschaffungsprozess entsprechende Kriterien durchgängig in unseren Einkaufsbedingungen sowie in der Lieferantenbewertung verankert. Der BMW Group Nachhaltigkeitsstandard ist fester Bestandteil der Anfrageunterlagen und des branchenweiten OEM Nachhaltigkeitsfragebogens zur Selbstauskunft für neue Lieferanten. Die BMW Group erwartet, dass ihre Zulieferer die Einhaltung der Nachhaltigkeitskriterien der BMW Group wiederum auch bei ihren Unterlieferanten sicherstellen. Die Einkaufsbedingungen sowie weitere Informationen zum Thema Einkauf finden sich im öffentlichen Bereich des Partner Portals der BMW Group unter <https://b2b.bmw.com>.

Darüber hinaus pflegen wir mit allen unseren Lieferanten eine partnerschaftliche Zusammenarbeit und fördern Engagement im Bereich Nachhaltigkeit.

### Compliance in der BMW Group

Verantwortungsvolles und rechtmäßiges Handeln ist eine der Grundvoraussetzungen für den unternehmerischen Erfolg der BMW Group. Dies ist fester Bestandteil unserer Unternehmenskultur und bildet die Basis für das Vertrauen, das uns Kunden, Aktionäre, Geschäftspartner und auch die Öffentlichkeit entgegenbringen. Der Vorstand und alle Mitarbeiter der BMW Group sind zu verantwortungsbewusstem Verhalten und zur Einhaltung geltender Vorschriften verpflichtet.

Dieses Prinzip ist seit vielen Jahren in den BMW internen Verhaltensregeln verankert. Um die Vermeidung von Rechts- und Reputationsrisiken systematisch abzusichern, hat der Vorstand bereits vor mehreren Jahren

170	ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG, CORPORATE GOVERNANCE (Teil des zusammengefassten Lageberichts)
170	Grundlegendes zur Unternehmensverfassung
171	Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats gemäß § 161 AktG
172	Mitglieder des Vorstands
173	Mitglieder des Aufsichtsrats
176	Arbeitsweise des Vorstands
178	Arbeitsweise des Aufsichtsrats
183	Angaben zu Unternehmens- führungspraktiken
184	Compliance in der BMW Group
189	Vergütungsbericht

ein Compliance Committee eingerichtet und die Einführung eines Compliance-Management-Systems in der BMW Group veranlasst.

Das BMW Group Compliance Committee besteht aus den Leitern der Bereiche Recht und Patente, Konzernkommunikation und Politik, Konzernrevision, Konzernberichtswesen, Organisationsentwicklung sowie Konzernpersonalwesen. Es steuert und überwacht die erforderlichen Aktivitäten zur Vermeidung von Rechtsverstößen (Legal Compliance). Hierzu gehören Trainings-, Informations- und Kommunikationsmaßnahmen sowie Compliance-Kontrollen und die Verfolgung von Rechtsverstößen.

Das BMW Group Compliance Committee berichtet dem Vorstand regelmäßig über alle Compliance-relevanten Themen. Neben den Fortschritten bei der Weiterentwicklung des BMW Group Compliance Management Systems

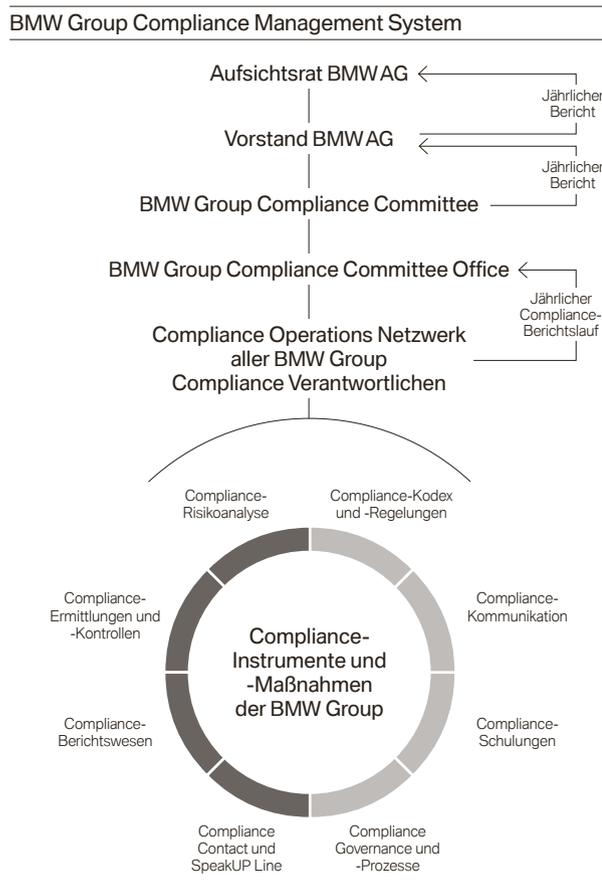
gehören hierzu etwa durchgeführte Untersuchungen, bekannt gewordene Verstöße und deren Sanktion sowie Korrektur- und Präventionsmaßnahmen. Dabei ist sichergestellt, dass dem Vorstand etwaige besonders relevante Vorgänge sofort zur Kenntnis gebracht werden. Die Entscheidungen des BMW Group Compliance Committee werden im BMW Group Compliance Committee Office konzeptionell vorbereitet und operativ umgesetzt. Das BMW Group Compliance Committee Office ist mit zehn Mitarbeitern besetzt und organisatorisch dem Ressort des Vorstandsvorsitzenden zugeordnet.

Der Vorsitzende des BMW Group Compliance Committee berichtet dem Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats regelmäßig und auch fallbezogen über den aktuellen Stand der Compliance-Aktivitäten in der BMW Group.

Auf der Grundlage der Compliance-Berichterstattung und der Beratung durch das BMW Group Compliance Committee verfolgt und analysiert der Vorstand Compliance-relevante Entwicklungen und Trends. Auf dieser Basis werden erforderliche Maßnahmen zur Weiterentwicklung des Compliance-Management-Systems veranlasst.

Das Compliance-Management in der BMW Group verfügt über ein Programm von Instrumenten und Maßnahmen, die darauf abzielen, rechtmäßiges Handeln der BMW Group, ihrer Organe, Führungskräfte und Mitarbeiter sicherzustellen. Einen Schwerpunkt bilden dabei Maßnahmen zur Vermeidung von Kartellrechts- und Korruptionsrisiken. Die Compliance-Maßnahmen werden ergänzt durch eine Regelungslandschaft aus internen Grundsätzen, Richtlinien und Anweisungen, die teilweise die geltenden rechtlichen Vorschriften konkretisieren. Besonders hervorzuheben sind dabei der BMW Group Grundsatz „Korruptionsvermeidung“ sowie die im Jahr 2014 weiterentwickelte BMW Group Anweisung „Corporate Hospitality und Geschenke“, die den rechtmäßigen Umgang mit Zuwendungen erläutern und angemessene Bewertungsmaßstäbe sowie Genehmigungsvorbehalte für bestimmte Handlungen festlegen.

Die Ausgestaltung und Priorisierung der Compliance-Maßnahmen erfolgen auf der Grundlage einer konzernweiten Compliance-Risikobewertung, die jährlich aktualisiert wird und weltweit alle 331 Unternehmenseinheiten und Funktionen der BMW Group umfasst. Die Realisierung der Maßnahmen geschieht über ein regional struk-



turiertes Compliance-Management, das alle Teile der BMW Group abdeckt und mit dem ein Netzwerk von über 180 Compliance Verantwortlichen gesteuert wird.

Die einzelnen Bestandteile des BMW Group Compliance Management Systems sind in der Grafik auf der vorhergehenden Seite dargestellt und gelten weltweit für alle Einheiten der BMW Group. Soweit in einzelnen Ländern oder Geschäftsbereichen zusätzliche Compliance-Anforderungen bestehen, wird diesen durch ergänzende Compliance-Maßnahmen Rechnung getragen.

Basis des Compliance-Management-Systems ist der BMW Group Verhaltenskodex, in dem sich der Vorstand der BMW AG zu Compliance als gemeinsamer Aufgabe bekennt („Tone from the Top“). Der im Jahr 2014 aktualisierte und erweiterte Verhaltenskodex erläutert die Bedeutung von Legal Compliance und gibt einen Überblick über die für die BMW Group relevanten rechtlichen Themenbereiche. Er steht in Deutsch und Englisch als Broschüre und zum Download zur Verfügung. Darüber hinaus werden Übersetzungen in elf weiteren Sprachen im BMW Group Intranet angeboten.

Bei der Vermeidung von Rechtsverstößen kommt den Führungskräften eine besondere Verantwortung und Vorbildfunktion zu. Hierzu bekennen sich alle Führungskräfte der BMW Group durch eine schriftliche Erklärung und verpflichten sich, ihre Mitarbeiter über Inhalt und Bedeutung des Verhaltenskodex zu informieren und für Rechtsrisiken zu sensibilisieren. Führungskräfte haben aus eigener Initiative regelmäßig die Beachtung des geltenden Rechts zu überprüfen und suchen hierzu das Gespräch mit ihren Mitarbeitern. Falls es Anhaltspunkte für Rechtsverstöße gibt, ist ihnen konsequent nachzugehen.

Seit der Einführung des BMW Group Compliance Management Systems wurden weltweit über 25.400 Führungskräfte und Mitarbeiter über die Grundlagen von Compliance geschult. Die Schulung wird auf einer internetbasierten Trainingsplattform in Deutsch und Englisch angeboten und enthält einen Abschlusstest. Die erfolgreiche Teilnahme an dem Training wird mit einem Zertifikat bestätigt und ist für alle Führungskräfte der BMW Group verpflichtend. Durch geeignete Personalprozesse wird sichergestellt, dass bei allen Neueinstellungen von Führungskräften und bei entsprechenden Beförderungen ein Compliance-Training absolviert wird. Insgesamt erreicht die BMW Group damit bei ihren Führungskräften eine vollständige Trainingsabdeckung.

Ergänzend zu dieser Grundlagenschulung werden zielgruppenspezifische Trainingsmaßnahmen zu bestimm-

ten Compliance-Themen durchgeführt. So wurden im Berichtsjahr 1.900 Mitarbeiter der Niederlassungen der BMW AG im Rahmen der Weiterentwicklung von Geldwäschepräventionsmaßnahmen geschult. Hinzu kommt eine im Jahr 2013 erweiterte Kartellrechtsschulung, die sich an Mitarbeiter richtet, die aufgrund ihrer Funktion im Vertrieb, im Einkauf, in der Produktion oder in der Entwicklung mit kartellrechtlichen Fragen in Berührung kommen. 3.900 Mitarbeiter haben diese Schulung bereits absolviert. Darüber hinaus sind in den betreffenden Ressorts weiterführende Maßnahmen und Prozesse umgesetzt, um Mitarbeiter, die an Austauschtreffen mit Wettbewerbern teilnehmen, ausreichend für Kartellrechtsrisiken zu sensibilisieren.

Zusätzlich werden Compliance Market Coachings bei den internationalen Vertriebs- und Finanzdienstleistungsstellen durchgeführt. Dabei wird im Rahmen von mehrtägigen Präsenzveranstaltungen das Verständnis von Compliance in ausgewählten Einheiten gestärkt sowie die Zusammenarbeit zwischen dem zentralen BMW Group Compliance Committee Office und den dezentralen Compliance-Stellen gefestigt. Im Jahr 2014 fanden Market Coachings in den Märkten China, England und Kanada statt.

Um Rechtsrisiken zu vermeiden, können sich alle Mitarbeiter mit ihren Fragen an ihre Führungskräfte und an die zuständigen Fachstellen der BMW Group wenden, insbesondere an die Rechtsabteilung, die Konzernrevision und die Konzernsicherheit. Ergänzend hierzu gibt es den BMW Group Compliance Contact als weitere Anlaufstelle, an die sich Mitarbeiter und Externe mit Compliance-relevanten Fragen wenden können.

Darüber hinaus bietet die BMW Group ihren Mitarbeitern die Möglichkeit, Hinweise auf mögliche Rechtsverstöße im Unternehmen anonym und vertraulich über die BMW Group SpeakUP Line abzugeben. Die BMW Group SpeakUP Line ist in sämtlichen Ländern, in denen BMW Group Mitarbeiter tätig sind, über lokale kostenfreie Rufnummern in insgesamt 34 Sprachen zu erreichen.

Compliance-Anfragen und -Hinweise werden im BMW Group Compliance Committee Office mithilfe eines elektronischen Case-Management-Systems dokumentiert und bearbeitet. Erforderlichenfalls werden für die Fallbearbeitung die Konzernrevision, die Konzernsicherheit, der Betriebsrat oder die rechtsberatenden Fachstellen zur Unterstützung herangezogen.

Im Rahmen des konzernweiten Compliance-Berichtswesens informieren die Compliance Verantwortlichen aller Unternehmensbereiche das BMW Group Compliance

170	<b>ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG, CORPORATE GOVERNANCE</b> (Teil des zusammengefassten Lageberichts)
170	Grundlegendes zur Unternehmensverfassung
171	Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats gemäß § 161 AktG
172	Mitglieder des Vorstands
173	Mitglieder des Aufsichtsrats
176	Arbeitsweise des Vorstands
178	Arbeitsweise des Aufsichtsrats
183	Angaben zu Unternehmens- führungspraktiken
184	Compliance in der BMW Group
189	Vergütungsbericht

Committee regelmäßig und erforderlichenfalls ad hoc über Compliance-relevante Themen. Gegenstand der Berichterstattung sind der Compliance-Status der jeweiligen Einheiten, möglicherweise festgestellte Rechtsrisiken oder -verstöße sowie ergriffene Korrektur- oder Präventivmaßnahmen.

Die Beachtung und Umsetzung des Verhaltenskodex ist Gegenstand regelmäßiger Prüfungen der Konzernrevision sowie von Kontrollmaßnahmen der Konzernsicherheit und des BMW Group Compliance Committee Office. Die Konzernrevision führt hierzu im Rahmen ihrer regulären Tätigkeit Vor-Ort-Prüfungen durch. Darüber hinaus beauftragt das BMW Group Compliance Committee die Konzernrevision mit der Durchführung von Compliance-spezifischen Prüfungen. Ergänzend wurde im Jahr 2014 ein BMW Group Compliance Spot Check (Stichproben-Audit, der speziell auf die Identifizierung möglicher Korruptionsrisiken ausgelegt ist) durchgeführt. Die Koordination der Compliance-Kontrollaktivitäten erfolgt durch den BMW Group Ausschuss Compliance Kontrollen. Etwaige Folgemaßnahmen werden durch das BMW Group Compliance Committee Office gesteuert.

Für die Compliance der BMW Group ist es unerlässlich, dass ihre Mitarbeiter die für sie relevanten Rechtspflichten kennen und einhalten. Die BMW Group ist nicht bereit, etwaige Rechtsverstöße ihrer Mitarbeiter hinzunehmen. Schuldhaftige Rechtsverletzungen ziehen arbeitsrechtliche Sanktionen nach sich und können eine persönliche Haftung des Mitarbeiters zur Folge haben.

Um dies zu vermeiden, werden die Mitarbeiter der BMW Group über verschiedene interne Medien umfassend über die Instrumente und Maßnahmen des Compliance-Management-Systems informiert. Seit 2014 erhalten neue Mitarbeiter bei ihrem Einstieg in das Unternehmen eine Compliance-Begrüßungs-E-Mail, die das besondere Engagement der BMW Group im Bereich Compliance verdeutlicht. Zentrales Kommunikationsmittel ist die Compliance-Homepage im BMW Group Intranet, wo die Mitarbeiter der BMW Group alle Informationen und Trainingsangebote in Deutsch und Englisch finden. Auf der Homepage befindet sich auch ein spezieller Servicebereich, in dem den Mitarbeitern verschiedene praktische Hilfsmittel für typische Situationen mit Compliance-Relevanz angeboten werden. Die Mitarbeiter der BMW Group haben dort auch Zugang zu einem elektronisch unterstützten Genehmigungsprozess für Einladungen im Verhältnis zu Geschäftspartnern sowie zu einem Bewertungstool für die eigenständige Beurteilung der Zulässigkeit von Prämiensystemen zur Förderung von Vertriebsaktivitäten.

Ebenso wie sich die BMW Group zu verantwortungsvollem und rechtmäßigem Handeln bekennt, erwartet sie dies von ihren Geschäftspartnern. Um die Verlässlichkeit ihrer Geschäftsbeziehungen abzusichern, hat die BMW Group im Jahr 2012 ein Programm mit der Bezeichnung Business Relations Compliance entwickelt, mit dem relevante Geschäftspartner untersucht und hinsichtlich möglicher Compliance-Risiken bewertet werden. Relevant ist dies vor allem für Vertriebspartner und Dienstleister, wie etwa Agenturen und Berater. Auf dieser Grundlage werden Maßnahmen zur Vorbeugung von Compliance-Risiken getroffen, wie z. B. Kommunikationsmittel, Schulungen und auch mögliche Monitoringmaßnahmen. Das Business Relations Compliance Programm wurde seit seiner Einführung bereits in 32 Einheiten gestartet und soll in den kommenden Jahren sukzessive in der weltweiten Vertriebsorganisation der BMW Group ausgerollt werden. Darüber hinaus wurde zur Absicherung von Vertragsbeziehungen im Jahr 2014 die Einbindung von Compliance-Klauseln in die Händler- und Importeursverträge fortgesetzt.

Compliance ist auch ein wesentlicher Faktor für die Zukunftssicherung der Beschäftigten der BMW Group. Aus diesem Grund hat sich die Unternehmensleitung mit den nationalen und internationalen Arbeitnehmervertretungen der BMW Group verbindlich auf Gemeinsame Grundsätze für rechtmäßiges Handeln verständigt. Darin bekennen sich die Beteiligten zu den Prinzipien des BMW Group Verhaltenskodex und zur vertrauensvollen Zusammenarbeit in Sachen Compliance. Dementsprechend werden die Arbeitnehmervertretungen regelmäßig in die laufende Weiterentwicklung der Compliance-Maßnahmen in der BMW Group eingebunden.

Zum Schutz der Anleger und um unternehmensintern einen gesetzeskonformen Umgang mit möglichen Insiderinformationen zu gewährleisten, wurde bereits 1994 durch den Vorstand ein Ad-hoc-Gremium eingesetzt, in dem Vertreter verschiedener Fachbereiche Sachverhalte auf ihre Ad-hoc-Relevanz überprüfen. Sämtliche Personen, die für das Unternehmen tätig sind und bestimmungsgemäß Zugang zu Insiderinformationen haben, wurden und werden in ein regelmäßig aktualisiertes Insiderverzeichnis aufgenommen und über die sich aus dem Insiderrecht ergebenden Pflichten belehrt.

### **Meldepflichtige Wertpapiergeschäfte (Directors' Dealings)**

Gemäß § 15 a Wertpapierhandelsgesetz müssen insbesondere Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats und Personen, die mit ihnen in einer engen Beziehung stehen, Geschäfte mit BMW Aktien oder sich darauf beziehenden Finanzinstrumenten der BMW AG und der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht melden, wenn die Gesamtsumme der Geschäfte in einem Kalenderjahr einen Betrag von 5.000 € erreicht oder übersteigt. Im Geschäftsjahr 2014 wurden der Gesellschaft keine Wertpapiergeschäfte gemäß § 15 a WpHG gemeldet.

### **Aktienbesitz von Vorstand und Aufsichtsrat**

Die Mitglieder des Aufsichtsrats der BMW AG halten in Summe 27,61 % der Stamm- und Vorzugsaktien der Gesellschaft (2013: 27,62 %). Auf Herrn Stefan Quandt, Deutschland, entfallen 16,06 % (2013: 16,07 %) und auf Frau Susanne Klatten, Deutschland, 11,54 % (2013: 11,55 %). Der Aktienbesitz der Mitglieder des Vorstands beläuft sich auf insgesamt weniger als 1 % der Aktien.

### **Aktienbasierte Programme für Mitarbeiter und Vorstandsmitglieder**

Die BMW AG verfügte im Berichtsjahr über drei aktienbasierte Programme: das Belegschaftsaktienprogramm, mit dem die BMW AG seit 1989 berechnete Mitarbeiter über Vorzugsaktien ohne Stimmrecht an der Unternehmensentwicklung beteiligt, ein aktienbasiertes Vergütungsprogramm für die Mitglieder des Vorstands und ein Programm für Bereichsleiter. Die beiden zuletzt genannten Programme beziehen sich auf Stammaktien. Das aktienbasierte Vergütungsprogramm für Mitglieder des Vorstands ist im Vergütungsbericht näher erläutert (siehe dazu auch Abschnitt Aktienbasiertes Vergütungsprogramm im Vergütungsbericht und im Konzernanhang, Textziffer [20]).

Das für die Geschäftsjahre ab dem 1. Januar 2012 für teilnahmeberechnete Bereichsleiter eingeführte aktienbasierte Vergütungsprogramm ist angelehnt an das aktienbasierte Vergütungsprogramm für Vorstandsmitglieder und soll im Sinne einer nachhaltigen Unternehmensführung langfristiges unternehmerisches Handeln honorieren.

Im Rahmen dieses Programms verpflichten sich die Teilnehmer, einen Betrag in Höhe von 20 % ihrer Ergebnistantiemen in Stammaktien der BMW AG zu investieren und die erworbenen Aktien vier Jahre zu halten. Hierfür gewährt die BMW AG einen Betrag in Höhe von 100 %

des Investmentbetrages als Nettzuschuss. Nach Erfüllung der vierjährigen Halteverpflichtung erhalten die Teilnehmer für je drei gehaltene Stammaktien nach Wahl der Gesellschaft eine zusätzliche Stammaktie oder den Gegenwert in Geld.

Im Rahmen des Belegschaftsaktienprogramms konnten Mitarbeiter im Berichtsjahr nach ihrer Wahl Pakete zwischen vier und zehn Vorzugsaktien ohne Stimmrecht mit einem Abschlag von jeweils 25 € (2013: 19,23 €) je Aktie gegenüber dem Börsenkurs (durchschnittlicher Schlusskurs im Xetra-Handel im Zeitraum vom 6. November bis 12. November 2014: 62,08 €) erwerben. Teilnahmeberechnete waren alle Mitarbeiter der BMW AG und Mitarbeiter inländischer direkter oder indirekter 100%iger Tochtergesellschaften, soweit deren Geschäftsführung entschieden hat, an dem Programm teilzunehmen. Die Mitarbeiter mussten zum Zeitpunkt der Bekanntgabe des Programms mindestens seit einem Jahr ununterbrochen in einem gegenwärtigen Arbeitsverhältnis zur BMW AG oder zur jeweiligen Tochtergesellschaft stehen. Die im Rahmen des Belegschaftsaktienprogramms erworbenen Vorzugsaktien unterliegen einer Sperrfrist von vier Jahren, gerechnet vom 1. Januar des Jahres, in dem die Mitarbeiter die Vorzugsaktien erworben haben. Im Jahr 2014 wurden insgesamt 239.777 (2013: 266.152) Stück Vorzugsaktien an die Mitarbeiter weitergegeben; davon stammten 239.757 (2013: 265.570) aus dem Genehmigten Kapital 2014, die übrigen waren über die Börse zurückgekauft worden. Über eine Fortsetzung des Programms entscheidet der Vorstand der BMW AG jährlich neu. Weitere Angaben sind im Konzernanhang unter den Textziffern [20] und [35] zu finden.

- 170 – ERKLÄRUNG ZUR  
UNTERNEHMENSFÜHRUNG,  
CORPORATE GOVERNANCE  
(Teil des zusammengefassten  
Lageberichts)
- 170 Grundlegendes zur  
Unternehmensverfassung
- 171 Erklärung des Vorstands und des  
Aufsichtsrats gemäß § 161 AktG
- 172 Mitglieder des Vorstands
- 173 Mitglieder des Aufsichtsrats
- 176 Arbeitsweise des Vorstands
- 178 Arbeitsweise des Aufsichtsrats
- 183 Angaben zu Unternehmens-  
führungspraktiken
- 184 – Compliance in der BMW Group
- 189 – Vergütungsbericht

## Vergütungsbericht

Im Folgenden werden die Prinzipien beschrieben, die für die Vergütung des Vorstands gelten, sowie die Festlegungen der Satzung für die Vergütung des Aufsichtsrats. Neben dem System der Vergütung wird auch das Verhältnis der Vergütungsbestandteile in Zahlen erläutert. Darüber hinaus wird die Vergütung jedes Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieds für das Geschäftsjahr 2014 individualisiert und nach Bestandteilen aufgegliedert ausgewiesen.

### 1. Vergütung des Vorstands

#### Zuständigkeit

Die Festlegung und regelmäßige Überprüfung der Vorstandsvergütung ist eine Aufgabe des Aufsichtsratsplenums. Der Personalausschuss des Aufsichtsrats übernimmt bei der Festlegung und Überprüfung der Vorstandsvergütung eine vorbereitende Funktion.

#### Grundsätze der Vergütung

Bei BMW ist die Struktur der Vorstandsvergütung darauf ausgerichtet, eine Unternehmensführung zu fördern, die sich an einer nachhaltigen Entwicklung der BMW Group orientiert. Ein weiterer Grundsatz bei der Gestaltung der BMW Vergütungssysteme ist das Prinzip der Durchgängigkeit. Dies bedeutet, dass die Vergütungssysteme für den Vorstand, die Führungskräfte und die Mitarbeiter der BMW AG auf ähnlichen Gestaltungselementen beruhen. Für den Vorstand überprüft der Aufsichtsrat regelmäßig, dass sämtliche Vergütungsbestandteile für sich und insgesamt angemessen sind und den Vorstand nicht zum Eingehen unangemessener Risiken für das Unternehmen verleiten. Gleichzeitig soll das Vergütungsmodell für den Vorstand im Wettbewerb um hoch qualifizierte Führungspersonlichkeiten attraktiv sein.

Die Vergütung der Vorstandsmitglieder wird vom Aufsichtsratsplenum unter Anrechnung etwaiger Bezüge bei Konzerngesellschaften aufgrund von Leistungskriterien festgelegt, die insbesondere den Aufgaben und der Mandatsausübung des Vorstandsmitglieds, der wirtschaftlichen Lage, dem Erfolg und den Zukunftsaussichten der BMW Group Rechnung tragen. Für die variablen Vergütungsteile legt der Aufsichtsrat anspruchsvolle relevante Parameter zugrunde. Ferner achtet er darauf, dass durch variable Komponenten mit mehrjähriger Bemessungsgrundlage positive wie auch negative Entwicklungen berücksichtigt werden und insgesamt ein langfristiger Verhaltensanreiz entsteht. Eine nachträgliche Änderung von Erfolgszielen oder Vergleichsparametern ist ausgeschlossen.

Der Aufsichtsrat überprüft das Vergütungssystem jährlich auf seine Angemessenheit. Zur Vorbereitung zieht der Personalausschuss des Aufsichtsrats auch Vergütungsstudien hinzu. Zur Überprüfung der Üblichkeit der Vergütung in horizontaler Hinsicht stellt der Aufsichtsrat Vergütungsvergleiche insbesondere innerhalb der DAX-Unternehmen an; in vertikaler Hinsicht vergleicht er die Vorstandsvergütung mit den Bezügen der oberen Führungskräfte und mit den durchschnittlichen Bezügen der bei der BMW AG im Inland angestellten Arbeitnehmer auch in der zeitlichen Entwicklung. Auch Empfehlungen eines unabhängigen externen Vergütungsexperten sowie Anregungen aus Kreisen der Investoren und Analysten werden in die Beratung einbezogen.

#### Vergütungssystem, Vergütungselemente

Die Vergütung des Vorstands enthält feste und variable Barbezüge sowie eine aktienbasierte Vergütungskomponente. Ferner bestehen Zusagen für die Alters- und Hinterbliebenenversorgung.

#### Feste Bezüge

Die festen Bezüge setzen sich aus einer Grundvergütung, die monatlich als Gehalt ausgezahlt wird, sowie aus sonstigen Bezügen zusammen. Die sonstigen Bezüge bestehen im Wesentlichen aus der Nutzung von Dienst- und Mietfahrzeugen, Versicherungsprämien, Zuschüssen zu Sicherheitseinrichtungen und einer jährlichen medizinischen Vorsorgeuntersuchung. Mitglieder des Vorstands sind außerdem berechtigt, zu den jeweils auch für Mitarbeiter geltenden Konditionen Fahrzeuge und sonstige Produkte sowie Dienstleistungen der BMW Group zu erwerben bzw. zu beziehen.

Die Grundvergütungen der Mitglieder des Vorstands blieben gegenüber dem Vorjahr unverändert. Die Grundvergütung beträgt 0,75 Mio. € p. a. für ein Vorstandsmitglied in der ersten Bestellperiode, 0,9 Mio. € p. a. für ein Vorstandsmitglied ab der zweiten Bestellperiode oder dem vierten Mandatsjahr und für den Vorsitzenden des Vorstands 1,5 Mio. € p. a.

#### Variable Bezüge

Die variablen Bezüge des Vorstands bestehen aus variablen Barbezügen sowie einer aktienbasierten Vergütungskomponente.

#### Variable Barbezüge, insbesondere Tantieme

Die variablen Barbezüge setzen sich zusammen aus der Tantieme sowie einer zur Investition in Stammaktien der Gesellschaft vorgesehenen Barvergütungskomponente i. H. v. 20 % der Gesamtantiemen eines

Vorstandsmitglieds nach Steuern, die das Vorstandsmitglied zzgl. Steuern und Sozialabgaben vom Unternehmen erhält. Darüber hinaus kann der Aufsichtsrat in begründeten Fällen auf freiwilliger Basis zusätzlich eine Sonderzuwendung festsetzen.

Die Tantieme setzt sich in der Zielausprägung hälftig aus zwei Komponenten zusammen, einer Ergebnistantieme und einer Leistungstantieme. Die Zieltantieme (100%) eines Vorstandsmitglieds liegt für beide Komponenten der variablen Vergütung in Summe bei 1,5 Mio. € p. a., ab der zweiten Bestellperiode oder dem vierten Mandatsjahr bei 1,75 Mio. € p. a. Für den Vorsitzenden des Vorstands liegt sie bei 3 Mio. € p. a. Für alle Mitglieder des Vorstands sind Obergrenzen der Tantieme festgelegt. Diese liegen für Geschäftsjahre ab 1. Januar 2014 bei 200% der jeweiligen Zieltantieme (2013: 250%).

Als Messgrößen für die Berechnung der Ergebnistantieme dienen einerseits der Konzernjahresüberschuss der BMW Group und die Konzernumsatzrendite nach Steuern, die gemeinsam in einen Ergebnismultiplikator einfließen, sowie andererseits die Dividende (Stammaktie). Die Ergebnistantieme ergibt sich aus einem für jedes Vorstandsmitglied festgelegten Zielwert, multipliziert mit dem Ergebnismultiplikator und dem Dividendenfaktor. Bei außergewöhnlichen Umständen, z. B. wesentlichen Zu- oder Verkäufen, kann der Aufsichtsrat eine Anpassung der Ergebnistantieme vornehmen.

Bei einem Ergebnis- und einem Dividendenfaktor von 1,00 ergäbe sich für das Geschäftsjahr 2014 eine Ergebnistantieme i. H. v. 0,75 Mio. € für ein Vorstandsmitglied in der ersten Bestellperiode, eine Ergebnistantieme i. H. v. 0,875 Mio. € in der zweiten Bestellperiode bzw. ab dem vierten Mandatsjahr und für den Vorstandsvorsitzenden eine entsprechende Tantieme von 1,5 Mio. €. Der Ergebnismultiplikator nimmt den Wert 1,00 bei einem Konzernjahresüberschuss von 3,1 Mrd. € und einer Konzernumsatzrendite nach Steuern von 5,6% an. Der Dividendenfaktor liegt bei 1,00, wenn die ausgeschüttete Dividende für die Stammaktie 101 bis einschließlich 110 Cent beträgt. Bei einem Konzernjahresüberschuss unter 1 Mrd. € oder einer Konzernumsatzrendite nach Steuern kleiner als 2% würde der Ergebnismultiplikator für das Geschäftsjahr 2014 0 betragen. Somit wäre in diesem Fall keine Ergebnistantieme zahlbar. Diese Regelung findet nach dem Prinzip der Durchgängigkeit auch Anwendung in den vom Unternehmenserfolg abhängigen variablen Vergütungskomponenten aller Führungskräfte und Mitarbeiter der BMW AG.

Die Leistungstantieme ergibt sich aus einem für jedes Vorstandsmitglied festgelegten Zielwert, multipliziert

mit einem Performance-Faktor. Den Performance-Faktor legt der Aufsichtsrat anhand einer Bewertung des Beitrags des Vorstands zur nachhaltigen und langfristigen Entwicklung des Unternehmens fest. Dabei werden Leistungen und Entscheidungen in den vorangegangenen Planungszeiträumen ebenso berücksichtigt wie Weichenstellungen für die zukünftige Entwicklung des Unternehmens, die Effektivität und Effizienz von Anpassungsmaßnahmen, die als Reaktion auf sich verändernde externe Rahmenbedingungen getroffen wurden, sowie sonstige Aktivitäten zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit des Unternehmens, die sich nicht unmittelbar in Messwerten abbilden. Zu den Kriterien für den Performance-Faktor zählen demnach insbesondere die Innovationsleistung (ökonomisch und ökologisch, z. B. bei der Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen), die Kundenorientierung, die Wandlungsfähigkeit, die Führungsleistung und der Beitrag zur Attraktivität als Arbeitgeber, Fortschritte bei der Umsetzung des Diversity-Konzepts sowie Aktivitäten zur Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung (Corporate Social Responsibility). Die Zieltantiemen und die der Ergebnistantieme zugrunde liegenden Kennzahlen werden jeweils für den Zeitraum von drei Geschäftsjahren im Voraus festgelegt. Eine nachträgliche Änderung der Zieltantiemen oder der zugrunde liegenden Kennzahlen ist innerhalb dieses Zeitraums ausgeschlossen.

#### Aktienbasiertes Vergütungsprogramm

Das Vergütungssystem beinhaltet auch ein von der Höhe der ausbezahlten Tantieme abhängiges aktienbasiertes Vergütungsprogramm. Dadurch sollen im Sinne einer nachhaltigen Unternehmensführung weitere langfristige Verhaltensanreize gesetzt werden.

Dieses Programm sieht vor, dass die Vorstandsmitglieder verpflichtet sind, jeweils einen Betrag i. H. v. 20% der Gesamtantiemen nach Steuern, den sie zzgl. Steuern und Sozialabgaben als zusätzliche Barvergütung vom Unternehmen erhalten, in Stammaktien der Gesellschaft zu investieren. Diese Stammaktien müssen die Vorstandsmitglieder grundsätzlich über mindestens vier Jahre halten. Im Rahmen eines Matching Plan erhält das Vorstandsmitglied von der Gesellschaft nach Ablauf der Haltefrist für jeweils drei gehaltene Stammaktien nach Wahl der Gesellschaft entweder eine zusätzliche Stammaktie oder den Gegenwert in Geld (aktienbasierte Vergütungskomponente/Matching-Komponente), sofern das Dienstverhältnis nicht vor Ablauf der vereinbarten Vertragslaufzeit, es sei denn durch Tod oder infolge Invalidität, beendet wurde. Für den Fall des Todes oder der Invalidität des Vorstandsmitglieds vor Erfüllung der Haltefrist bestehen besondere Regelungen.

- 170 – ERKLÄRUNG ZUR  
UNTERNEHMENSFÜHRUNG,  
CORPORATE GOVERNANCE  
(Teil des zusammengefassten  
Lageberichts)
- 170 Grundlegendes zur  
Unternehmensverfassung
- 171 Erklärung des Vorstands und des  
Aufsichtsrats gemäß § 161 AktG
- 172 Mitglieder des Vorstands
- 173 Mitglieder des Aufsichtsrats
- 176 Arbeitsweise des Vorstands
- 178 Arbeitsweise des Aufsichtsrats
- 183 Angaben zu Unternehmens-  
führungspraktiken
- 184 Compliance in der BMW Group
- 189 – Vergütungsbericht

#### Alters- und Hinterbliebenenversorgung

Die Alters- und Hinterbliebenenversorgung der Mitglieder des Vorstands wurde bereits zum 1. Januar 2010 in ein beitragsorientiertes System mit garantierter Mindestrendite überführt, wobei im Hinblick auf zuvor erteilte Zusagen Bestandsschutz besteht und amtierenden Vorstandsmitgliedern, die erstmals vor dem 1. Januar 2010 bestellt wurden, ein Wahlrecht zwischen dem alten und dem neuen System eingeräumt wurde.

Für den Fall der Beendigung des Mandatsverhältnisses bestehen gegenüber Vorstandsmitgliedern, die erstmals vor dem 1. Januar 2010 bestellt wurden, nach dem alten Altersvorsorgemodell Ruhegeldzusagen in Form einer leistungsorientierten Zusage (Defined Benefit). Ruhegelder werden entsprechend der bisherigen Zusage an frühere Vorstandsmitglieder gezahlt, die entweder das 65. Lebensjahr oder, sofern ihr Mandat früher geendet hat und nicht verlängert wurde, das 60. Lebensjahr vollendet haben, die dauerhaft infolge Krankheit oder Unfall dienstunfähig geworden sind oder die aufgrund einer besonderen Vereinbarung vorzeitig in den Ruhestand getreten sind. Die Höhe des Ruhegelds setzt sich unverändert zum Vorjahr aus einem monatlichen Grundbetrag von 10.000 € bzw. 15.000 € (Vorstandsvorsitzender) und einem Festbetrag zusammen. Der Festbetrag beträgt für jedes volle Jahr der Betriebszugehörigkeit vor der Vorstandstätigkeit rund 75 € und für jedes volle Jahr bis maximal 15. Jahr der Vorstandstätigkeit 400 bis 600 €. Die laufenden Ruhegeldzahlungen werden in Anlehnung an die Anpassung der Beamtenpensionen bei Veränderungen der Besoldungsstufe B6 (ohne Zuschläge) um mehr als 5 % bzw. entsprechend dem Betriebsrentengesetz angepasst.

Für den Fall der Beendigung des Mandatsverhältnisses bestehen nach dem neuen, beitragsorientierten System Zusagen, die (a) im Todes- oder Invaliditätsfall als Einmalzahlung oder in maximal zehn Jahresraten zur Auszahlung kommen können oder (b) nach Eintritt in den Ruhestand wahlweise in Form eines Altersruhegelds als lebenslange monatliche Rente, als Einmalzahlung, in maximal zehn Jahresraten oder in Mischformen (z. B. Kombination von Einmalzahlung und anteilig reduzierten lebenslangem Ruhegeld) zur Auszahlung gelangen können. Altersruhegelder werden an frühere Vorstandsmitglieder gezahlt, die entweder die Regelaltersgrenze in der gesetzlichen Rentenversicherung erreicht haben oder, sofern ihr Mandat früher geendet hat und nicht verlängert wurde, das 60. Lebensjahr vollendet haben oder die dauerhaft erwerbsunfähig geworden sind oder die aufgrund einer besonderen Vereinbarung vorzeitig in den Ruhestand getreten sind. Ferner wird im Fall des Todes eines Vorstandsmitglieds nach dem

Eintritt in den Ruhestand bei Wahl einer lebenslangen Rente ein Ruhegeld in Höhe von 60 % als Witwen- oder Witwerrente gezahlt. Die laufenden Ruhegeldzahlungen werden jährlich um mindestens 1 % angepasst.

Die Höhe der Altersleistung richtet sich nach der Höhe des individuellen Ansparkontos des jeweiligen Vorstandsmitglieds. Dieses ergibt sich aus den jährlich eingebrachten Beiträgen sowie einer jährlichen Verzinsung in Abhängigkeit von der Kapitalanlageform.

Der von der Gesellschaft zugesagte Jahresbeitrag beträgt für ein Mitglied des Vorstands unter Berücksichtigung der Dauer der Vorstandszugehörigkeit und vorangegangenen Tätigkeit 350.000 € bis 400.000 € und für den Vorstandsvorsitzenden 700.000 €. Die Gutschrift der Beiträge auf dem persönlichen Ansparkonto des Vorstandsmitglieds erfolgt ebenso wie die Zinsgutschrift in monatlichen Teilbeträgen. Die garantierte Mindestverzinsung p. a. entspricht dem in der Deckungsrückstellungsverordnung festgelegten Höchstzinssatz für die Berechnung der Deckungsrückstellungen für Kapitallebensversicherungen (Garantiezins für Kapitallebensversicherungen). Ein Vorstandsmitglied, das mit 50 Jahren eintritt und bis zum vollendeten 60. Lebensjahr Vorstandsmitglied ist, kann mit einem Alterskapital von 4,2 Mio. € rechnen.

Für den Todes- oder Invaliditätsfall ist eine Mindestleistung in Höhe der bis zum 60. Lebensjahr möglichen jährlichen Beiträge zugesagt.

Die im Rahmen des beitragsorientierten Altersvorsorgemodells einbezahlten Beträge wurden im Rahmen eines auch für Pensionsverbindlichkeiten gegenüber Mitarbeitern bestehenden Treuhandmodells ausfinanziert.

Einkünfte aus selbstständiger und nicht selbstständiger Arbeit, die vor Vollendung des 63. Lebensjahres erzielt werden, werden auf das Ruhegeld angerechnet. Es sind ferner bestimmte Tatbestände vereinbart, in denen die Leistungspflicht der Gesellschaft ganz entfallen kann. Ein Übergangsgeld wird nicht mehr gewährt.

Vorstandsmitglieder, die unmittelbar aus der aktiven Vorstandstätigkeit in den Ruhestand treten und Ruhegeld beziehen, sind berechtigt, zu den jeweils auch für BMW Rentner geltenden Konditionen Fahrzeuge und sonstige Produkte der BMW Group zu erwerben und Dienstleistungen zu beziehen sowie Fahrzeuge der BMW Group entsprechend den Richtlinien zu mieten, die für Bereichsleiter der obersten Einstufung gelten. Für Vorstandsvorsitzende im Ruhestand besteht die Möglichkeit, entsprechend einem Bereichsleiter der

## Vergütungssystem und Vergütungselemente im Überblick

Bestandteil	Parameter/Bemessungsgrundlage				
<b>Grundvergütung p. a.</b>					
	Mitglied des Vorstands: – 0,75 Mio. € (1. Bestellperiode) – 0,90 Mio. € (ab 2. Bestellperiode oder 4. Mandatsjahr)				
	Vorstandsvorsitzender: – 1,50 Mio. €				
<b>Variable Bezüge</b>					
Tantieme	Zieltantiemen p. a. (bei 100% Zielerreichung): – 1,50 Mio. € (1. Bestellperiode) – 1,75 Mio. € (ab 2. Bestellperiode oder 4. Mandatsjahr) – 3,00 Mio. € (Vorstandsvorsitzender)				
a) Ergebnistantieme (entspricht bei 100% Zielerreichung 50% der Zieltantieme)	– Quantitative Kriterien, die jeweils für drei Geschäftsjahre im Voraus festgelegt werden – Formel: 50% Zieltantieme x Ergebnisfaktor x Dividendenfaktor (Stammaktie) – Ergebnisfaktor wird abgeleitet aus Konzernjahresüberschuss und Konzernumsatzrendite nach Steuern				
b) Leistungstantieme (entspricht bei 100% Zielerreichung 50% der Zieltantieme)	– Vorwiegend qualitative Kriterien, ausgedrückt in einem Performance-Faktor, mit dem der Beitrag des Vorstands zur nachhaltigen und langfristigen Entwicklung sowie zur Zukunftsfähigkeit des Unternehmens bewertet wird – Formel: 50% Zieltantieme x Performance-Faktor – Kriterien für den Performance-Faktor sind auch: Innovationsleistung (ökonomisch und ökologisch, z.B. bei der Reduzierung der CO <sub>2</sub> -Emissionen), Kundenorientierung, Wandlungsfähigkeit, Führungsleistung und Attraktivität als Arbeitgeber, Fortschritte bei der Umsetzung des Diversity-Konzepts, Corporate Social Responsibility				
Möglichkeit der Sonderzahlung	In begründeten Fällen im Rahmen der Angemessenheit, vertragliche Grundlage, kein Anspruch				
Aktienbasiertes Vergütungsprogramm	– Verpflichtung des Vorstandsmitglieds, einen Betrag i. H. v. jeweils 20% der Gesamtantiemen nach Steuern in Stammaktien der Gesellschaft zu investieren – Zweckgebundene Barvergütung i. H. d. Investitionsbetrags zzgl. Steuern, Sozialabgaben				
a) Barvergütungskomponente					
b) Aktienbasierte Vergütungskomponente (Matching-Komponente)	– Nach Erfüllung der Halteverpflichtung von vier Jahren erhält das Vorstandsmitglied für drei gehaltene Stammaktien nach Wahl der Gesellschaft entweder eine weitere Stammaktie oder den Gegenwert in Geld, sofern das Dienstverhältnis nicht vor Ablauf der vereinbarten Vertragslaufzeit, es sei denn durch Tod oder infolge Invaldität, beendet wurde.				
<b>Sonstige Bezüge</b>					
	Vertragliche Vereinbarung, im Wesentlichen: Nutzung von Dienstfahrzeugen, Versicherungsprämien, Zuschüsse zu Sicherheitseinrichtungen, Gesundheitscheck				
<b>Alters- und Hinterbliebenenversorgung</b>					
Modell	Wesentliche Merkmale				
a) Leistungsorientierte Zusage (Defined Benefit) (nur noch für erstmals vor dem 1. Januar 2010 bestellte Vorstandsmitglieder, die im Rahmen einer Bestandschutzregelung zwischen (a) und (b) wählen können)	Ruhegeld i. H. v. 120.000 € (Vorstandsvorsitzender: 180.000 €) p. a. zzgl. von der Dauer der Betriebszugehörigkeit und den Dienstjahren im Vorstand abhängiger Festbeträge				
b) Beitragsorientiertes System mit garantierter Mindestrendite	Höhe der Leistung richtet sich nach den auf dem individuellen Ansparkonto gutgeschriebenen Versorgungsbeiträgen und Zinsen, unterschiedliche Auszahlungsformen				
	Versorgungsbeitrag p. a.: Mitglied des Vorstands: 350.000 – 400.000 € Vorstandsvorsitzender: 700.000 €				
<b>Betragsmäßige Höchstgrenzen (Maximalvergütungen)</b>					
in € p. a.	Tantieme	Aktienbasiertes Vergütungsprogramm Barvergütung für den Aktienerwerb	Geldwert der Matching- Komponente	Mögliche Sonderzahlung	Gesamt*
Mitglied des Vorstands in der 1. Bestellperiode	3.000.000	700.000	700.000	1.000.000	4.925.000
Mitglied des Vorstands in der 2. Bestellperiode oder ab dem 4. Mandatsjahr	3.500.000	800.000	800.000	1.200.000	5.500.000
Vorsitzender des Vorstands	6.000.000	1.400.000	1.400.000	1.500.000	9.850.000

\* einschließlich Grundvergütung, sonstiger fester Bezüge und Versorgungsbeitrag. Die betragsmäßige Gesamtobergrenze liegt unter der Summe der Maximalbeträge aus den einzelnen Komponenten.

170	<b>ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG, CORPORATE GOVERNANCE</b> (Teil des zusammengefassten Lageberichts)
170	Grundlegendes zur Unternehmensverfassung
171	Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats gemäß § 161 AktG
172	Mitglieder des Vorstands
173	Mitglieder des Aufsichtsrats
176	Arbeitsweise des Vorstands
178	Arbeitsweise des Aufsichtsrats
183	Angaben zu Unternehmens- führungspraktiken
184	Compliance in der BMW Group
189	Vergütungsbericht

obersten Einstufung ein Fahrzeug der BMW Group als Dienstfahrzeug sowie im Rahmen der Verfügbarkeit und gegen Verrechnung den BMW Fahrdienst zu nutzen.

Zusagen im Zusammenhang mit der vorzeitigen Beendigung der Tätigkeit im Vorstand, Zusagen Dritter  
Im Zusammenhang mit der einvernehmlichen vorzeitigen Beendigung seines Vorstandsmandats zum Ende der Hauptversammlung 2015 hat die Gesellschaft mit Herrn Dr. Reithofer auch die vorzeitige Aufhebung seines Dienstvertrags zum Ende der Hauptversammlung 2015 vereinbart. Die Aufhebungsvereinbarung sieht vor, dass variable Barbezüge für die anteilige Tätigkeit im Geschäftsjahr 2015 pauschal auf Basis der Zielerreichung für das Geschäftsjahr 2013 berechnet werden. Hieraus ergibt sich ein Anspruch von Herrn Dr. Reithofer i. H. v. 1,9 Mio.€, zahlbar 2015 nach seinem Ausscheiden. Mit dieser Regelung wurde sichergestellt, dass Herr Dr. Reithofer im Fall seiner Wahl in den Aufsichtsrat nicht mit einer Entscheidung des Aufsichtsrats über seine eigenen erfolgsabhängigen Bezüge befasst wird. Zur Abgeltung seiner Ansprüche aus der ursprünglich vereinbarten Laufzeit des Dienstvertrags bis 2016 hat die Gesellschaft Herrn Dr. Reithofer eine Zahlung i. H. v. 2,5 Mio. € im Jahr 2015 zugesagt. Die Gesellschaft entrichtet für Herrn Dr. Reithofer letztmalig für das Geschäftsjahr 2015 einen Versorgungsbeitrag i. H. v. 0,7 Mio. €.

Nach seinem Ausscheiden aus dem Vorstand am 9. Dezember 2014 wurde mit Herrn Dr. Diess die vorzeitige Aufhebung seines Dienstvertrags zum 30. Juni 2015 vereinbart. Die Vereinbarung sieht vor, dass für die Zeit ab Beendigung seines Mandats bis zum Ende des Dienstvertrags feste Bezüge i. H. v. 0,5 Mio. € fortgezahlt werden. Ferner wurde zur Abgeltung dieser restlichen Vertragslaufzeit die Zahlung variabler Barbezüge i. H. v. 0,6 Mio. €, zahlbar 2015, vereinbart. Eine Leistungstantieme ist für diesen Zeitraum nicht mehr zahlbar. Die Gesellschaft entrichtet für Herrn Dr. Diess letztmalig für das Geschäftsjahr 2014 einen Versorgungsbeitrag i. H. v. 0,4 Mio. €.

Davon abgesehen bestehen weder vertragliche Abfindungszusagen für den Fall der vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit noch Zusagen für den Fall einer vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit infolge eines Kontrollwechsels (Change of Control) noch Entschädigungsvereinbarungen für den Fall eines Übernahmeangebots. Auch hat kein Mitglied des Vorstands im abgelaufenen Geschäftsjahr Leistungen oder ent-

sprechende Zusagen von Dritten im Hinblick auf seine Tätigkeit als Vorstandsmitglied erhalten.

#### Betragsmäßige Höchstgrenzen

Der Aufsichtsrat hat betragsmäßige Höchstgrenzen für variable Vergütungskomponenten und die Vergütung der Vorstandsmitglieder insgesamt festgelegt. Diese Obergrenzen sind in der Tabelle Vergütungssystem und Vergütungselemente im Überblick ausgewiesen.

#### Vorstandsvergütung für das Geschäftsjahr 2014 (2013) insgesamt

Die Bezüge für die im Geschäftsjahr 2014 amtierenden Mitglieder des Vorstands der BMW AG betragen insgesamt 35,4 Mio. € (2013: 34,5 Mio. €). Davon entfallen auf feste Bestandteile einschließlich der sonstigen Bezüge 7,7 Mio. € (2013: 7,9 Mio. €). Auf variable Barbestandteile entfallen 27,0 Mio. € (2013: 25,9 Mio. €) sowie auf die aktienbasierte Vergütungskomponente 0,7 Mio. € (2013: 0,7 Mio. €).

in Mio. €	2014		2013	
	Höhe	Anteil in %	Höhe	Anteil in %
Feste Bezüge	7,7	21,8	7,9	22,9
Variable Barbezüge	27,0	76,3	25,9	75,1
Aktienbasierte Vergütungskomponente*	0,7	1,9	0,7	2,0
<b>Bezüge gesamt</b>	<b>35,4</b>	<b>100,0</b>	<b>34,5</b>	<b>100,0</b>

\* Matching-Komponente; vorläufige Anzahl bzw. vorläufiger Geldwert, errechnet zum Zeitpunkt der Gewährung (Zeitpunkt der rechtsverbindlichen Zusage). Die endgültige Anzahl der Matching-Aktien steht jeweils erst zum Zeitpunkt der Erfüllung der Investverpflichtung in Stammaktien der Gesellschaft fest.

Für im Geschäftsjahr 2014 amtierende Mitglieder des Vorstands sind im Berichtsjahr Leistungen nach Beendigung des Dienstverhältnisses in Höhe von 2,1 Mio. € (2013: 2,2 Mio. €) angefallen. Hierbei handelt es sich um Aufwendungen für die Dotierung von Pensionsrückstellungen.

Die Zahlungen an frühere Mitglieder des Vorstands und deren Hinterbliebene betragen für das Geschäftsjahr 2014 insgesamt 5,8 Mio. € (2013: 4,7 Mio. €). Darin enthalten ist die Fortzahlung der Bezüge von Herrn Dr. Diess nach seinem Ausscheiden aus dem Vorstand i. H. v. 0,1 Mio. €. Die Pensionsverpflichtungen gegenüber früheren Mitgliedern des Vorstands, einschließlich Herrn Dr. Diess, und deren Hinterbliebenen sind nach IAS 19 mit 68,4 Mio. € (2013: 58,0 Mio. €) zurückgestellt.

## Vorstandsvergütung für das Geschäftsjahr 2014 (2013), individualisiert

in € bzw. Anzahl der Matching-Aktien	Feste Bezüge			Variable Barbezüge	Aktienbasierte Vergütungs- komponente (Matching- Komponente) <sup>1</sup>		<b>Bezüge gesamt</b>	Aufwand aus der aktienbasierten Vergütungs- komponente im Geschäfts- jahr nach HGB und IFRS	Rückstellungs- höhe zum 31.12.2014 für die aktienbasier- te Vergütungs- komponente nach HGB und IFRS <sup>2</sup>
	Grund- vergütung	Sonstige Bezüge	Gesamt		Anzahl	Geldwert			
Norbert Reithofer	-1.500.000 (1.500.000)	-30.152 (119.232)	-1.530.152 (1.619.232)	-5.563.800 (5.270.400)	-1.810 (1.886)	-151.207 (143.204)	<b>-7.245.159</b> (7.032.836)	-191.845 (122.700)	-411.815 (219.970)
Milagros Caiña	750.000 (750.000)	-68.555 (98.213)	-818.555 (848.213)	-2.781.900 (2.635.200)	-971 (1.012)	-81.117 (76.841)	<b>-3.681.572</b> (3.560.254)	-103.493 (49.469)	-159.210 (55.717)
Herbert Diess <sup>3</sup>	844.355 (900.000)	-20.580 (19.210)	-864.935 (919.210)	-2.749.360 (3.074.400)	-	-	<b>-3.614.295</b> (4.083.283)	-92.633 (91.437)	-254.686 (162.052)
Klaus Draeger	900.000 (900.000)	-24.790 (26.374)	-924.790 (926.374)	-3.245.550 (3.074.400)	-1.133 (1.181)	-94.651 (89.673)	<b>-4.264.991</b> (4.090.447)	-191.814 (125.097)	-407.415 (215.602)
Friedrich Eichiner	900.000 (900.000)	-21.952 (24.225)	-921.952 (924.225)	-3.245.550 (3.074.400)	-1.133 (1.181)	-94.651 (89.673)	<b>-4.262.153</b> (4.088.298)	-181.389 (104.017)	-363.844 (182.455)
Klaus Fröhlich <sup>4</sup>	46.371 (-)	394 (-)	46.765 (-)	172.000 (-)	52 (-)	4.623 (-)	<b>223.388</b> (-)	130 (-)	130 (-)
Harald Krüger	900.000 (900.000)	-18.071 (18.588)	-918.071 (918.588)	-3.245.550 (3.074.400)	-1.055 (1.100)	-88.135 (83.523)	<b>-4.251.756</b> (4.076.511)	-94.542 (60.843)	-202.917 (108.375)
Ian Robertson	900.000 (900.000)	-14.161 (14.401)	-914.161 (914.401)	-3.245.550 (3.074.400)	-1.133 (1.181)	-94.651 (89.673)	<b>-4.254.362</b> (4.078.474)	-125.621 (79.152)	-266.831 (141.210)
Peter Schwarzenbauer	750.000 (562.500)	-26.481 (13.424)	-776.481 (575.924)	-2.781.900 (1.976.400)	-971 (812)	-81.117 (57.603)	<b>-3.639.498</b> (2.609.927)	-31.055 (10.380)	-41.435 (10.380)
<b>Gesamt<sup>5</sup></b>	<b>7.490.726</b> (7.537.500)	<b>225.136</b> (344.101)	<b>7.715.862</b> (7.881.601)	<b>27.031.160</b> (25.894.500)	<b>8.258</b> (9.534)	<b>690.152</b> (719.863)	<b>35.437.174</b> (34.495.964)	<b>1.012.523</b> (712.103)	<b>2.108.284</b> (1.253.625)

<sup>1</sup> Vorläufige Anzahl bzw. vorläufiger Geldwert, errechnet zum Zeitpunkt der Gewährung (Zeitpunkt der rechtsverbindlichen Zusage). Die endgültige Anzahl der Matching-Aktien steht jeweils erst zum Zeitpunkt der Erfüllung der Investverpflichtung in Stammaktien der Gesellschaft fest. Zur Bilanzierung der aktienbasierten Vergütungskomponente vgl. Konzernanhang, Textziffer [20].

<sup>2</sup> vorläufige Anzahl bzw. vorläufiger Geldwert errechnet auf Basis des Schlusskurses der BMW Stammaktie im XETRA-Handel am 30.12.2014 (89,77 €) (beizulegender Zeitwert zum Bilanzstichtag)

<sup>3</sup> Mitglied des Vorstands bis 9.12.2014

<sup>4</sup> Mitglied des Vorstands seit 9.12.2014

<sup>5</sup> Die Vorjahresangaben beinhalten die Vergütung des bereits im Geschäftsjahr 2013 ausgeschiedenen Mitglieds des Vorstands.

170 – ERKLÄRUNG ZUR  
UNTERNEHMENSFÜHRUNG,  
CORPORATE GOVERNANCE

(Teil des zusammengefassten  
Lageberichts)

- 170 Grundlegendes zur  
Unternehmensverfassung
- 171 Erklärung des Vorstands und des  
Aufsichtsrats gemäß § 161 AktG
- 172 Mitglieder des Vorstands
- 173 Mitglieder des Aufsichtsrats
- 176 Arbeitsweise des Vorstands
- 178 Arbeitsweise des Aufsichtsrats
- 183 Angaben zu Unternehmens-  
führungspraktiken
- 184 Compliance in der BMW Group
- 189 – Vergütungsbericht

## Versorgungszusagen

in €	Dienstzeitaufwand nach IFRS im Geschäftsjahr 2014 <sup>1</sup>	Dienstzeitaufwand nach HGB im Geschäftsjahr 2014 <sup>1</sup>	Anwartschaftsbarwert der Ruhegeldzusage nach IFRS <sup>2</sup>	Anwartschaftsbarwert der Ruhegeldzusage nach HGB <sup>2</sup>
Norbert Reithofer	281.278 (313.038)	717.656 (233.100)	9.600.845 (7.234.887)	7.346.081 (6.036.606)
Milagros Caiña Carreiro-Andree	366.848 (369.827)	368.968 (372.277)	990.507 (555.874)	989.277 (555.190)
Klaus Draeger	147.483 (162.426)	409.663 (407.482)	5.359.750 (4.086.628)	4.485.792 (3.694.976)
Friedrich Eichiner	177.335 (174.279)	409.663 (407.482)	5.599.794 (4.683.637)	4.633.694 (3.827.095)
Klaus Fröhlich <sup>3</sup>	3.643 (-)	2.747 (-)	2.138.633 (-)	1.286.247 (-)
Harald Krüger	220.609 (143.734)	359.256 (358.325)	3.927.671 (2.648.384)	3.204.346 (2.516.021)
Ian Robertson	356.067 (395.507)	414.827 (274.357)	3.029.448 (2.025.994)	2.395.377 (1.771.848)
Peter Schwarzenbauer	369.234 (262.500)	371.398 (262.500)	688.271 (289.681)	687.570 (289.308)
<b>Gesamt<sup>4</sup></b>	<b>1.922.497</b> (2.033.085)	<b>3.054.178</b> (2.723.228)	<b>31.334.919</b> (24.819.665)	<b>25.028.384</b> (21.753.227)
Herbert Diess <sup>5</sup>	178.809 (211.774)	383.900 (407.705)	4.256.732 (3.294.607)	3.858.064 (3.062.183)

<sup>1</sup> Der Dienstzeitaufwand für die Pensionszusagen weicht aufgrund unterschiedlicher Bewertungsansätze für den Erfüllungsbetrag der Pensionsverpflichtungen nach HGB sowie für den Barwert der leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen nach IFRS voneinander ab.

<sup>2</sup> Im Rahmen einer Bestandsschutzregelung wurde Vorstandsmitgliedern, die erstmals vor dem 01.01.2010 bestellt wurden, bei der Umstellung des Vorsorgesystems von leistungsorientierten zu beitragsorientierten Zusagen ein Wahlrecht zwischen dem alten und dem neuen Modell eingeräumt.

<sup>3</sup> Mitglied des Vorstands seit 9.12.2014

<sup>4</sup> Die Vorjahreszahlen beinhalten Angaben zu Herrn Dr. Diess.

<sup>5</sup> Mitglied des Vorstands bis 9.12.2014

## 2. Vergütung des Aufsichtsrats Zuständigkeit, Satzungsregelung

Die Vergütung des Aufsichtsrats wird durch Beschluss der Aktionäre in der Hauptversammlung oder in der Satzung festgelegt. Die für das Berichtsjahr anwendbare Vergütungsregelung wurde von der Hauptversammlung am 14. Mai 2013 beschlossen und ist in § 15 der Satzung niedergelegt. Die Satzung der BMW AG ist unter [www.bmwgroup.com/ir](http://www.bmwgroup.com/ir) unter den Menüpunkten „Fakten zum Unternehmen“ und „Corporate Governance“ verfügbar.

### Vergütungsgrundsätze, Vergütungselemente

Die Vergütung des Aufsichtsrats der BMW AG enthält feste Bezüge sowie einen erfolgsorientierten Bestandteil, der auf die nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichtet ist. Für den erfolgsorientierten Bestandteil ist der Durchschnitt der Ergebnisse je Stammaktie im Vergütungsjahr und in den beiden vorangegangenen Geschäftsjahren maßgeblich.

Die festen Bezüge und die erfolgsorientierte Vergütungskomponente sollen in ihrem Zusammenwirken gewährleisten, dass die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder insgesamt sowohl zu den Aufgaben der Aufsichtsratsmitglieder als auch zur jeweiligen Lage der Gesellschaft in einem angemessenen Verhältnis steht und die Vergütung darüber hinaus die Unternehmensentwicklung über mehrere Jahre berücksichtigt.

Satzungsgemäß erhält jedes Aufsichtsratsmitglied der BMW AG neben dem Ersatz seiner angemessenen Auslagen eine feste, nach Ablauf des Geschäftsjahres zahlbare Vergütung von 70.000 € sowie eine nach der ordentlichen Hauptversammlung des Folgejahres zahlbare erfolgsorientierte Vergütung von 170 € je volle 0,01 €, um die der Durchschnitt der (unverwässerten) Ergebnisse je Stammaktie (Earnings per Share, EPS) in den Konzernabschlüssen für das Vergütungsjahr und die beiden vorangegangenen Geschäftsjahre einen Mindestbetrag von 2,00 € übersteigt. Für die

erfolgsorientierte Vergütung ist eine Obergrenze in Höhe des Zweifachen der festen Vergütung, d. s. 140.000 €, vorgesehen.

Mit festen Vergütungselementen und einem auf die nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichteten erfolgsorientierten Vergütungsbestandteil entspricht die Vergütungsstruktur für den Aufsichtsrat der BMW AG der Empfehlung in Ziffer 5.4.6 Abs. 2 Satz 2 des Deutschen Corporate Governance Kodex zur Aufsichtsratsvergütung in der Fassung vom 24. Juni 2014.

Der Deutsche Corporate Governance Kodex empfiehlt in Ziffer 5.4.6 Abs. 1 Satz 2 außerdem, den Vorsitz und stellvertretenden Vorsitz im Aufsichtsrat sowie den Vorsitz und die Mitgliedschaft in den Ausschüssen bei der Vergütung zu berücksichtigen.

Dementsprechend sieht die Satzung der BMW AG vor, dass der Vorsitzende des Aufsichtsrats das Dreifache und jeder Stellvertreter des Vorsitzenden des Aufsichtsrats das Doppelte der Vergütung eines Aufsichtsratsmitglieds erhält. Der Vorsitzende eines Ausschusses des Aufsichtsrats erhält das Doppelte und jedes Mitglied eines Ausschusses das Eineinhalbfache der Vergütung eines Aufsichtsratsmitglieds, sofern der Ausschuss an mindestens drei Tagen des Geschäftsjahres zu einer Sitzung zusammengekommen ist. Soweit ein Mitglied des Aufsichtsrats jedoch mehrere der vorgenannten Funktionen ausübt, bemisst sich seine Vergütung ausschließlich nach der Funktion, die unter diesen am höchsten vergütet wird.

Darüber hinaus erhält jedes Mitglied des Aufsichtsrats für jede Sitzung des Aufsichtsrats (Plenum), an der es teilgenommen hat, ein nach Ablauf des Geschäftsjahres zahlbares Sitzungsgeld von 2.000 € pro Sitzung. Mehrere Sitzungen am selben Tag werden nicht separat vergütet.

Ferner erstattet die Gesellschaft jedem Aufsichtsratsmitglied seine angemessenen Auslagen sowie die auf seine Bezüge entfallende Umsatzsteuer. Die im Folgenden ausgewiesenen Beträge sind Nettobeträge.

Dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats stehen für die Wahrnehmung seiner Aufgaben ein Büro mit Assistenz und die BMW Fahrbereitschaft zur Verfügung.

**Aufsichtsratsvergütung im Geschäftsjahr 2014 insgesamt**  
Gemäß § 15 der Satzung erhält der Aufsichtsrat für seine Tätigkeit im Geschäftsjahr 2014 insgesamt 4,8 Mio. € (2013: 4,6 Mio. €). Davon sind 2,0 Mio. € feste Bezüge (2013: 2,0 Mio. €) und 2,8 Mio. € variable Bezüge (2013: 2,6 Mio. €).

in Mio. €	2014		2013	
	Höhe	Anteil in %	Höhe	Anteil in %
Feste Bezüge	2,0	41,7	2,0	43,5
Variable Bezüge	2,8	58,3	2,6	56,5
<b>Bezüge</b>	<b>4,8</b>	<b>100,0</b>	<b>4,6</b>	<b>100,0</b>

Aufsichtsratsmitglieder haben vom Unternehmen im Berichtsjahr keine weiteren Vergütungen bzw. Vorteile für persönlich erbrachte Beratungs- oder Vermittlungsleistungen erhalten.

170 – ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG, CORPORATE GOVERNANCE (Teil des zusammengefassten Lageberichts)
170 Grundlegendes zur Unternehmensverfassung
171 Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats gemäß § 161 AktG
172 Mitglieder des Vorstands
173 Mitglieder des Aufsichtsrats
176 Arbeitsweise des Vorstands
178 Arbeitsweise des Aufsichtsrats
183 Angaben zu Unternehmens- führungspraktiken
184 Compliance in der BMW Group
189 – Vergütungsbericht

## Aufsichtsratsvergütung für das Geschäftsjahr 2014 (2013), individualisiert

in €	Feste Vergütung	Sitzungsgeld	Variable Vergütung	Gesamt
Joachim Milberg (Vors.)	210.000 (210.000)	10.000 (10.000)	317.730 (294.270)	<b>537.730</b> (514.270)
Manfred Schoch (stellv. Vors.) <sup>1</sup>	140.000 (140.000)	10.000 (10.000)	211.820 (196.180)	<b>361.820</b> (346.180)
Stefan Quandt (stellv. Vors.)	140.000 (140.000)	10.000 (10.000)	211.820 (196.180)	<b>361.820</b> (346.180)
Stefan Schmid (stellv. Vors.) <sup>1</sup>	140.000 (140.000)	10.000 (10.000)	211.820 (196.180)	<b>361.820</b> (346.180)
Karl-Ludwig Kley (stellv. Vors.)	140.000 (140.000)	6.000 (8.000)	211.820 (196.180)	<b>357.820</b> (344.180)
Christiane Benner <sup>1,2</sup>	44.301 (-)	8.000 (-)	67.028 (-)	<b>119.329</b> (-)
Bertin Eichler <sup>1,3</sup>	25.890 (70.000)	2.000 (10.000)	39.172 (98.090)	<b>67.062</b> (178.090)
Franz Haniel	70.000 (70.000)	10.000 (10.000)	105.910 (98.090)	<b>185.910</b> (178.090)
Reinhard Hüttl	70.000 (70.000)	8.000 (10.000)	105.910 (98.090)	<b>183.910</b> (178.090)
Henning Kagermann	70.000 (70.000)	10.000 (10.000)	105.910 (98.090)	<b>185.910</b> (178.090)
Susanne Klatten	70.000 (70.000)	10.000 (10.000)	105.910 (98.090)	<b>185.910</b> (178.090)
Renate Köcher	70.000 (70.000)	10.000 (10.000)	105.910 (98.090)	<b>185.910</b> (178.090)
Ulrich Kranz <sup>2</sup>	44.301 (-)	8.000 (-)	67.028 (-)	<b>119.329</b> (-)
Robert W. Lane	70.000 (70.000)	8.000 (10.000)	105.910 (98.090)	<b>183.910</b> (178.090)
Horst Lischka <sup>1</sup>	70.000 (70.000)	10.000 (10.000)	105.910 (98.090)	<b>185.910</b> (178.090)
Willibald Löw <sup>1</sup>	70.000 (70.000)	10.000 (10.000)	105.910 (98.090)	<b>185.910</b> (178.090)
Wolfgang Mayrhuber	70.000 (70.000)	8.000 (8.000)	105.910 (98.090)	<b>183.910</b> (176.090)
Dominique Mohabeer <sup>1</sup>	70.000 (70.000)	10.000 (10.000)	105.910 (98.090)	<b>185.910</b> (178.090)
Brigitte Rödiger <sup>1</sup>	70.000 (33.370)	10.000 (6.000)	105.910 (46.761)	<b>185.910</b> (86.131)
Markus Schramm <sup>3</sup>	25.890 (52.740)	2.000 (8.000)	39.172 (73.903)	<b>67.062</b> (134.643)
Jürgen Wechsler <sup>1</sup>	70.000 (70.000)	10.000 (6.000)	105.910 (98.090)	<b>185.910</b> (174.090)
Werner Zierer <sup>1</sup>	70.000 (70.000)	10.000 (10.000)	105.910 (98.090)	<b>185.910</b> (178.090)
<b>Gesamt<sup>4</sup></b>	<b>1.820.382</b> (1.818.082)	<b>190.000</b> (192.000)	<b>2.754.240</b> (2.547.653)	<b>4.764.622</b> (4.557.735)

<sup>1</sup> Diese Arbeitnehmersvertreter haben erklärt, ihre Vergütung entsprechend den Richtlinien des Deutschen Gewerkschaftsbunds an die Hans-Böckler-Stiftung abzuführen.

<sup>2</sup> Mitglied des Aufsichtsrats seit 15.05.2014

<sup>3</sup> Mitglied des Aufsichtsrats bis 15.05.2014

<sup>4</sup> Die Vorjahresangaben beinhalten die Vergütung bereits im Geschäftsjahr 2013 ausgeschiedener Mitglieder des Aufsichtsrats.

### 3. Sonstiges

Abgesehen von Fahrzeugleasingverträgen zu üblichen Konditionen wurden Mitgliedern des Vorstands und des Aufsichtsrats vom Unternehmen weder Kredite

oder Vorschüsse gewährt noch wurden zu ihren Gunsten Haftungsverhältnisse eingegangen.

**Erklärung gemäß § 37y Nr. 1 WpHG i. V. m. §§ 297 Abs. 2 Satz 4 und 315 Abs. 1 Satz 6 HGB**

„Wir versichern nach bestem Wissen, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Konzernabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt und im Konzernlagebericht der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage des Konzerns so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns beschrieben sind.“

München, den 19. Februar 2015

**Bayerische Motoren Werke**  
Aktiengesellschaft

Der Vorstand

Dr.-Ing. Dr.-Ing. E. h. Norbert Reithofer

Milagros Caiña Carreiro-Andree

Dr.-Ing. Klaus Draeger

170 – ERKLÄRUNG ZUR  
UNTERNEHMENSFÜHRUNG,  
CORPORATE GOVERNANCE  
(Teil des zusammengefassten  
Lageberichts)

170 Grundlegendes zur  
Unternehmensverfassung  
171 Erklärung des Vorstands und des  
Aufsichtsrats gemäß § 161 AktG  
172 Mitglieder des Vorstands  
173 Mitglieder des Aufsichtsrats  
176 Arbeitsweise des Vorstands  
178 Arbeitsweise des Aufsichtsrats  
183 Angaben zu Unternehmens-  
führungspraktiken  
184 Compliance in der BMW Group  
189 Vergütungsbericht

Dr. Friedrich Eichiner

Klaus Fröhlich

Harald Krüger

Dr. Ian Robertson (HonDSc)

Peter Schwarzenbauer

BMW Group  
Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers

Wir haben den von der Bayerische Motoren Werke Aktiengesellschaft aufgestellten Konzernabschluss – bestehend aus Gewinn- und Verlustrechnung des Konzerns sowie Gesamtergebnisrechnung des Konzerns, Konzernbilanz, Kapitalflussrechnung des Konzerns, Entwicklung des Konzerneigenkapitals und Konzernanhang – sowie den Bericht über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2014 geprüft. Die Aufstellung von Konzernabschluss und Konzernlagebericht nach den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315 a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften liegt in der Verantwortung des Vorstands der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht abzugeben.

Wir haben unsere Konzernabschlussprüfung nach § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Konzernabschluss unter Beachtung der anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften und durch den Konzernlagebericht vermittelten Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich auswirken, mit hinreichender Sicherheit erkannt werden. Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und

über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld des Konzerns sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben im Konzernabschluss und Konzernlagebericht überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung umfasst die Beurteilung der Jahresabschlüsse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, der Abgrenzung des Konsolidierungskreises, der angewandten Bilanzierungs- und Konsolidierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen des Vorstands sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

Nach unserer Beurteilung auf Grund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Konzernabschluss den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315 a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns. Der Konzernlagebericht steht in Einklang mit dem Konzernabschluss, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

München, den 5. März 2015

**KPMG AG**  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Pastor	Feege
Wirtschaftsprüfer	Wirtschaftsprüfer

## WEITERE INFORMATIONEN

## BMW Group im Zehn-Jahres-Vergleich

		2014	2013	2012	2011
<b>Auslieferungen</b>					
Automobile	Einheiten	2.117.965	1.963.798	1.845.186	1.668.982
Motorräder <sup>1</sup>	Einheiten	123.495	115.215	106.358	104.286
<b>Produktion</b>					
Automobile	Einheiten	2.165.566	2.006.366	1.861.826	1.738.160
Motorräder <sup>1</sup>	Einheiten	133.615	110.127	113.811	110.360
<b>Finanzdienstleistungen</b>					
Vertragsbestand	Verträge	4.359.572	4.130.002	3.846.364	3.592.093
Bilanzielles Geschäftsvolumen <sup>2</sup>	Mio. €	96.390	84.347	80.974	75.245
<b>Gewinn- und Verlust-Rechnung</b>					
Umsatz	Mio. €	80.401	76.059 <sup>3</sup>	76.848	68.821
Bruttomarge Konzern <sup>4</sup>	%	21,2	20,1	20,2	21,1
Ergebnis vor Finanzergebnis	Mio. €	9.118	7.978 <sup>3</sup>	8.275	8.018
Ergebnis vor Steuern	Mio. €	8.707	7.893 <sup>3</sup>	7.803	7.383
Umsatzrendite (Ergebnis vor Steuern / Umsatz)	%	10,8	10,4	10,2	10,7
Ertragsteuern	Mio. €	2.890	2.564 <sup>3</sup>	2.692	2.476
Steuerlastquote	%	33,2	32,5	34,5	33,5
Jahresüberschuss	Mio. €	5.817	5.329 <sup>3</sup>	5.111	4.907
<b>Bilanz</b>					
Langfristige Vermögenswerte	Mio. €	97.959	86.193 <sup>3</sup>	81.305	74.425
Kurzfristige Vermögenswerte	Mio. €	56.844	52.184 <sup>3</sup>	50.530	49.004
Eigenkapital	Mio. €	37.437	35.600 <sup>3</sup>	30.606	27.103
Eigenkapitalquote Konzern	%	24,2	25,7 <sup>3</sup>	23,2	22,0
Langfristige Rückstellungen und Verbindlichkeiten	Mio. €	58.288	51.643 <sup>3</sup>	52.834	49.113
Kurzfristige Rückstellungen und Verbindlichkeiten	Mio. €	59.078	51.134 <sup>3</sup>	48.395	47.213
Bilanzsumme	Mio. €	154.803	138.377 <sup>3</sup>	131.835	123.429
<b>Kapitalflussrechnung</b>					
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	Mio. €	7.688	7.671 <sup>3</sup>	8.370	7.776
Operativer Cashflow <sup>5</sup>	Mio. €	9.423	9.964 <sup>3</sup>	9.167	8.110
Investitionen	Mio. €	6.100	6.711 <sup>3</sup>	5.240	3.692
Investitionsquote (Investitionen / Umsatz)	%	7,6	8,8	6,8	5,4
<b>Personal</b>					
Mitarbeiter am Jahresende <sup>6</sup>		116.324	110.351	105.876	100.306
Personalaufwand je Mitarbeiter	€	92.337	89.869 <sup>3</sup>	89.161	84.887
<b>Dividende</b>					
Dividendensumme	Mio. €	1.904	1.707	1.640	1.508
Dividende je Stammaktie / Vorzugsaktie	€	2,90 / 2,92	2,60 / 2,62	2,50 / 2,52	2,30 / 2,32

<sup>1</sup> ohne Husqvarna, Auslieferungen bis 2013: 59.776 Einheiten; Produktion bis 2013: 59.426 Einheiten

<sup>2</sup> Wert ermittelt aus der Bilanz: bis 2007 aus der Konzernbilanz, ab 2008 aus der Segmentbilanz Finanzdienstleistungen

<sup>3</sup> Die Vorjahreszahlen wurden gemäß IAS 8 angepasst, siehe Textziffer [9] im Konzernanhang.

<sup>4</sup> Seit 2008 sind die Forschungs- und Entwicklungskosten in den Umsatzkosten enthalten.

<sup>5</sup> in der Kapitalflussrechnung aufgeführter Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit: bis 2006 des Industriegeschäfts, ab 2007 des Segments Automobile

<sup>6</sup> Werte ohne ruhende Arbeitsverhältnisse, ohne Mitarbeiter in Freizeitphase der Altersteilzeit, ohne Geringverdiener

2010	2009	2008	2007	2006	2005	
<b>Auslieferungen</b>						
1.461.166	1.286.310	1.435.876	1.500.678	1.373.970	1.327.992	Automobile
98.047	87.306	101.685	102.467	100.064	97.474	Motorräder <sup>1</sup>
<b>Produktion</b>						
1.481.253	1.258.417	1.439.918	1.541.503	1.366.838	1.323.119	Automobile
99.236	82.631	104.220	104.396	103.759	92.012	Motorräder <sup>1</sup>
<b>Finanzdienstleistungen</b>						
3.190.353	3.085.946	3.031.935	2.629.949	2.270.528	2.087.368	Vertragsbestand
66.233	61.202	60.653	51.257	44.010	40.428	Bilanzielles Geschäftsvolumen <sup>2</sup>
<b>Gewinn-und-Verlust-Rechnung</b>						
60.477	50.681	53.197	56.018	48.999	46.656	Umsatz
18,1	10,5	11,4	21,8	23,1	22,9	Bruttomarge Konzern <sup>4</sup>
5.111	289	921	4.212	4.050	3.793	Ergebnis vor Finanzergebnis
4.853	413	351	3.873	4.124	3.287	Ergebnis vor Steuern
8,0	0,8	0,7	6,9	8,4	7,0	Umsatzrendite (Ergebnis vor Steuern / Umsatz)
1.610	203	21	739	1.250	1.048	Ertragsteuern
33,1	49,2	6,0	19,1	30,3	31,9	Steuerlastquote
3.243	210	330	3.134	2.874	2.239	Jahresüberschuss
<b>Bilanz</b>						
67.013	62.009	62.416	56.619	50.514	47.556	Langfristige Vermögenswerte
43.151	39.944	38.670	32.378	28.543	27.010	Kurzfristige Vermögenswerte
23.930	19.915	20.273	21.744	19.130	16.973	Eigenkapital
21,7	19,5	20,1	24,4	24,2	22,8	Eigenkapitalquote Konzern
46.100	45.119	41.526	33.469	31.372	29.509	Langfristige Rückstellungen und Verbindlichkeiten
40.134	36.919	39.287	33.784	28.555	28.084	Kurzfristige Rückstellungen und Verbindlichkeiten
110.164	101.953	101.086	88.997	79.057	74.566	Bilanzsumme
<b>Kapitalflussrechnung</b>						
7.432	7.767	7.454	2.393	1.336	1.621	Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente
8.149	4.921	4.471	6.246	5.373	6.184	Operativer Cashflow <sup>5</sup>
3.263	3.471	4.204	4.267	4.313	3.993	Investitionen
5,4	6,8	7,9	7,6	8,8	8,6	Investitionsquote (Investitionen / Umsatz)
<b>Personal</b>						
95.453	96.230	100.041	107.539	106.575	105.798	Mitarbeiter am Jahresende <sup>6</sup>
83.141	72.349	75.612	76.704	76.621	75.238	Personalaufwand je Mitarbeiter
<b>Dividende</b>						
852	197	197	694	458	419	Dividendensumme
1,30/1,32	0,30/ 0,32	0,30/ 0,32	1,06/1,08	0,70/ 0,72	0,64/ 0,66	Dividende je Stammaktie /Vorzugsaktie



**Mit 30 Produktionsstätten und 42 eigenen Vertriebsstandorten sowie dem Forschungs- und Entwicklungsverbund ist die BMW Group weltweit präsent.**

— Z **Zentrale**

— F **Forschung und Entwicklung**

BMW Group Forschungs- und Innovationszentrum (FIZ), München, Deutschland  
 BMW Group Forschung und Technik, München  
 BMW Car IT, München, Deutschland  
 BMW Innovations- und Technologiezentrum für Leichtbau, Landshut, Deutschland  
 BMW Entwicklungszentrum für Dieselmotoren, Steyr, Österreich  
 BMW Group Designworks, Newbury Park, USA  
 BMW Group Technology Office USA, Mountain View, USA  
 BMW Group Engineering and Emission Test Center, Oxnard, USA  
 BMW Group ConnectedDrive Lab China, Shanghai, und BMW Group Designworks Studio Shanghai, China  
 BMW Group Entwicklung China, Peking, China  
 BMW Group Entwicklung Japan, Tokio, Japan  
 BMW Group Entwicklung USA, Woodcliff Lake, USA

**200 – WEITERE INFORMATIONEN**

200 BMW Group Zehn-Jahres-Vergleich  
 202 – BMW Group Standorte  
 204 Glossar  
 206 Index  
 207 Grafik-Index  
 208 Finanzkalender  
 209 Kontakte



— P Produktion

- Werk Berlin
- Werk Dingolfing
- Werk Eisenach
- Werk Goodwood, GB (Unternehmenssitz Rolls-Royce Motor Cars Limited)
- Werk Hams Hall, GB
- Werk Landshut
- Werk Leipzig
- Werk München
- Werk Oxford, GB
- Werk Regensburg
- Werk Rosslyn, Südafrika
- BMW Brilliance Automotive Ltd., Shenyang, China (Gemeinschaftsunternehmen mit Brilliance China Automotive Holdings – 3 Werke)
- Werk Spartanburg, USA
- Werk Steyr, Österreich
- Werk Swindon, GB
- Werk Wackersdorf
- BMW – SGL Joint Venture (2 Werke)

— A Auftragsfertigung

- Magna Steyr Fahrzeugtechnik, Österreich
- VDL Nedcar, Niederlande

— M Montagewerke

- Fertigung Araquari, Brasilien
- Fertigung Chennai, Indien
- Fertigung Jakarta, Indonesien
- Fertigung Kairo, Ägypten
- Fertigung Kaliningrad, Russland
- Fertigung Kulim, Malaysia
- Fertigung Manaus, Brasilien
- Fertigung Rayong, Thailand

— V Vertriebsstandorte/Standorte Finanzdienstleistungen

- |                |             |                        |
|----------------|-------------|------------------------|
| Argentinien    | Luxemburg   | Südafrika              |
| Australien     | Malaysia    | Südkorea               |
| Belgien        | Malta*      | Thailand               |
| Brasilien      | Mexiko      | Tschechische Republik* |
| Bulgarien*     | Neuseeland  | Ungarn*                |
| China          | Niederlande | USA                    |
| Dänemark       | Norwegen    |                        |
| Deutschland    | Österreich  |                        |
| Finnland       | Polen       |                        |
| Frankreich     | Portugal    |                        |
| Griechenland   | Rumänien*   |                        |
| Großbritannien | Russland    |                        |
| Indien         | Schweden    |                        |
| Indonesien*    | Schweiz     |                        |
| Irland         | Singapur    |                        |
| Italien        | Slowakei*   |                        |
| Japan          | Slowenien*  |                        |
| Kanada         | Spanien     |                        |

\* nur Vertriebsstandort

**Bruttomarge**

Anteil des Bruttoergebnisses vom Umsatz an den Umsatzerlösen.

**CFK**

Abkürzung für kohlenstofffaserverstärkter Kunststoff. CFK ist ein Verbundwerkstoff und besteht aus einer Kohlenstofffaser, die von einer Kunststoffmatrix (Harz) umgeben ist. Bei mindestens gleicher Funktion ist CFK rund 50 % leichter als Stahl und 30 % leichter als Aluminium.

**Connected Drive**

Unter dem Begriff Connected Drive vereint die BMW Group ein einzigartiges Portfolio an innovativen Funktionen, die den Komfort erhöhen, Infotainment in einer neuen Dimension erlebbar machen und die Sicherheit in den Fahrzeugen der BMW Group signifikant steigern.

**DAX**

Abkürzung für „Deutscher Aktienindex“ – Berechnungsgrundlage sind die gewichteten Kurse der 30 größten (nach Börsenkapitalisierung) deutschen Aktiengesellschaften.

**Derivate**

Finanzprodukte, deren Bewertung sich überwiegend vom Preis, von den Preisschwankungen und Preis-erwartungen des zugrunde liegenden Basisinstruments (beispielsweise Index, Aktie oder Anleihe) ableitet.

**DJSI World**

Abkürzung für Dow Jones Sustainability Index World. Gemeinsam von Dow Jones und der Schweizer Anlage-agentur SAM geschaffene Indexfamilie für Unternehmen, die ihre Strategie am Konzept der Nachhaltigkeit ausgerichtet haben. Die BMW Group ist seit 1999 in den Dow Jones Sustainability Indizes an führender Stelle vertreten.

**EBIT**

Abkürzung für „earnings before interest and taxes“. Ergebnis vor Steuern, Anteilen anderer Gesellschafter und Finanzergebnis.

**EBITDA**

Abkürzung für „earnings before interest, taxes, depreciation and amortisation“. Ergebnis vor Steuern, Anteilen anderer Gesellschafter, Finanzergebnis und Abschreibungen.

**Effektivität**

Die Effektivität oder Wirksamkeit eines Sicherungsgeschäfts bezeichnet den Grad, mit dem die einem gesicherten Risiko zurechenbaren Änderungen des beizulegenden Zeitwerts oder der Cashflows durch das Sicherungsinstrument kompensiert werden.

**Efficient Dynamics**

Ziel von Efficient Dynamics ist die weitere Senkung des Verbrauchs und der Emissionen bei gleichzeitigem Zugewinn an Dynamik und Leistungsfähigkeit. Dabei werden die Optimierungspotenziale am gesamten Fahrzeug betrachtet – von effizienten Motorentechnologien über Leichtbaumaßnahmen bis hin zu umfassendem Energie- und Wärmemanagement im Fahrzeug.

**Eigenkapitalquote**

Anteil des Eigenkapitals (= Gezeichnetes Kapital, Rücklagen, Kumuliertes übriges Eigenkapital und Anteile anderer Gesellschafter) an der Bilanzsumme.

**Free Cashflow**

Der Free Cashflow ergibt sich aus dem Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit des Segments Automobile abzüglich des Mittelabflusses aus der Investitionstätigkeit des Segments Automobile, bereinigt um die Nettoinvestitionen in Wertpapiere und Termingeldanlagen.

**IFRSs**

Abkürzung für „International Financial Reporting Standards“. Rechnungslegungsnormen, die eine international vergleichbare Bilanzierung und Publizität gewährleisten sollen. Sie werden von einem internationalen Gremium, dem „International Accounting Standards Board“, erstellt. Die IFRSs umfassen auch die noch gültigen International Accounting Standards (IASs).

**Kennzahl Wasserverbrauch**

Die Kennzahlen zum Wasserverbrauch beziehen sich auf die Produktionsstandorte der BMW Group. Der Wasserverbrauch umfasst den Prozesswasser-Input für die Fertigung sowie den allgemeinen Wasserverbrauch beispielsweise für Sanitäranlagen.

**Kraft-Wärme-Kopplung**

Die Kraft-Wärme-Kopplung (KWK) ist die gleichzeitige Umwandlung von eingesetzten Energieträgern zu Strom und Nutzwärme. Im Vergleich zu einer getrennten Erzeugung in konventionellen Kraftwerken werden ein höherer Wirkungsgrad und eine größere Flexibilität bei der Energieumwandlung erreicht. Als Folge dessen reduziert diese Technologie den CO<sub>2</sub>-Ausstoß.

**200 – WEITERE INFORMATIONEN**

- 200 BMW Group Zehn-Jahres-Vergleich
- 202 BMW Group Standorte
- 204 – Glossar
- 206 Index
- 207 Grafik-Index
- 208 Finanzkalender
- 209 Kontakte

**Latente Steuern**

Latente Steuern dienen dem periodengerechten Ausweis des Ertragsteueraufwands in der Handelsbilanz.

**Materialaufwand**

Fasst alle Aufwendungen zusammen, die für den Kauf von Rohmaterialien und Hilfsstoffen zur eigenen Verarbeitung benötigt werden.

**Nachhaltigkeit**

Nachhaltigkeit oder nachhaltige Entwicklung berücksichtigt gleichberechtigt die ökologische, soziale und wirtschaftliche Entwicklung. Die Weltkommission für Umwelt und Entwicklung der Vereinten Nationen definierte Nachhaltigkeit 1987 als eine Entwicklung, die die Bedürfnisse der jetzigen Generation befriedigt, ohne die Lebensgrundlagen künftiger Generationen zu gefährden. Die wirtschaftliche Relevanz nachhaltigen Handelns zeigt sich für die BMW Group an den drei Aspekten Ressourcen, Reputation und Risiko.

**Operativer Cashflow**

Mittelzufluss aus der betrieblichen Tätigkeit des Segments Automobile.

**Rating**

Das Rating ist eine auf den internationalen Kapitalmärkten anerkannte Einstufung der Kreditwürdigkeit eines Unternehmens. Es wird von unabhängigen Ratingagenturen wie beispielsweise Standard & Poor's oder Moody's auf Basis einer Unternehmensanalyse publiziert.

**Risikomanagement**

Integraler Bestandteil sämtlicher Geschäftsprozesse. Durch das Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) wird ein Risikomanagementsystem für börsennotierte Aktiengesellschaften in Deutschland vorgeschrieben. Damit sollen frühzeitig Gefahren erkannt werden, die sich auf die Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage des Unternehmens wesentlich auswirken und den Fortbestand der Gesellschaft gefährden könnten. Dies betrifft insbesondere risikobehaftete Geschäfte, fehlerhafte Rechnungslegung und Verstöße gegen gesetzliche Vorschriften. Der Vorstand ist zur Einrichtung eines derartigen Systems verpflichtet, er hat dies zu dokumentieren und einer ständigen Kontrolle durch die interne Revision zu unterziehen.

**Stammaktie**

Aktie mit Stimmrecht (vgl. Vorzugsaktie).

**Supplier Relationship Management**

Das Supplier Relationship Management (SRM) organisiert die vernetzten Zulieferbeziehungen durch fokussierte Beschaffungsstrategien, optimale Lieferantenqualifizierungs- und -auswahlprozesse, unternehmensweite Standards sowie den effizienten Sourcing- und Beschaffungsprozess entlang der gesamten Wertschöpfungskette.

**Umsatzrendite**

Vor Steuern: Anteil des Ergebnisses vor Steuern an den Umsatzerlösen.

Nach Steuern: Anteil des Jahresüberschusses an den Umsatzerlösen.

**Verbundene Unternehmen**

Verbundene Unternehmen sind solche, die direkt oder indirekt unter einheitlicher Leitung der BMW AG stehen oder bei denen der BMW AG direkt oder indirekt

- die Mehrheit der Stimmrechte zusteht,
- das Recht zusteht, die Mehrheit der Mitglieder des Verwaltungs-, Leitungs- oder Aufsichtsorgans zu bestellen oder abzuwählen, und sie gleichzeitig (direkt oder indirekt) Anteilseigner ist,
- das Recht zusteht, (direkt oder indirekt) einen beherrschenden Einfluss aufgrund eines mit diesem Unternehmen abgeschlossenen Beherrschungsvertrags oder aufgrund einer Satzungsbestimmung auf dieses Unternehmen auszuüben.

**Vorzugsaktie**

Im Vergleich zur Stammaktie mit höherer Dividende, aber nicht mit Stimmrecht ausgestattet.

- A** —  
 Absatz, Auslieferungen — 3, 26 ff., 29, 67 ff.  
 Aktie — 87 ff.  
 Aktienbesitz von Mitgliedern des Vorstands und des Aufsichtsrats — 163  
 Anlagevermögen — 102 f., 124 f.  
 Anleihen — 53 f., 146 f.  
 Anteilsbesitz — 99 f.  
 At-Equity bewertete Beteiligungen — 104, 127 f.  
 Auszubildende — 44
- B** —  
 Bericht des Aufsichtsrats — 6 ff.  
 Beziehungen zu nahestehenden Personen — 162 f.  
 Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze — 101 ff.  
 Bilanzstruktur — 56
- C** —  
 Cashflow — 4, 52 ff., 94 f., 112 f., 115, 161 f.  
 CFK — 32, 39, 41  
 CO<sub>2</sub>-Emissionen — 3, 27 f., 46 ff., 68 ff.  
 Compliance — 184 ff.  
 Connected Drive — 39, 42  
 Corporate Governance — 170 ff.
- D** —  
 Dividende — 88, 121  
 Dow Jones Sustainability Index World — 45 f.
- E** —  
 Efficient Dynamics — 38  
 Eigenkapital — 57 f., 134 ff.  
 Einkauf — 40 f.  
 Ergebnis aus Equity-Bewertung — 117  
 Ergebnis je Aktie — 49, 102, 121  
 Ergebnis vor Finanzergebnis — 4, 49 ff.  
 Ergebnis vor Steuern — 4, 26 f., 49 ff., 67, 69  
 Erklärung zum Corporate Governance Kodex — 171  
 Ertragsteuern — 50, 106, 118 f., 145  
 Eventualverbindlichkeiten — 149
- F** —  
 Finanzergebnis — 50 ff., 61  
 Finanzforderungen — 53, 55, 57, 105, 130 f.  
 Finanzinstrumente — 104, 150 ff.  
 Finanzverbindlichkeiten — 55, 57, 107, 145 ff.  
 Flottenemissionen — 3, 27 f., 47 f., 68 f.  
 Forderungen aus Finanzdienstleistungen — 55, 105, 129 f.  
 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen — 57, 133 f.  
 Forschung und Entwicklung — 38 ff.
- G** —  
 Gesamtergebnisrechnung — 90, 123  
 Gewinnrücklagen — 134 f.  
 Gewinn-und-Verlust-Rechnung — 49, 63, 90 f., 116 ff.
- H** —  
 Handelsorganisation — 19, 41
- I** —  
 Immaterielle Vermögenswerte — 55 ff., 102, 126  
 Investitionen — 4, 50 ff.
- J** —  
 Jahresüberschuss — 4, 49 ff.
- K** —  
 Kapitalflussrechnung — 52 f., 94 f., 161 f.  
 Kennzahlen je Aktie — 88  
 Konsolidierungsgrundsätze — 100  
 Konsolidierungskreis — 99 f.  
 Konzernanlagevermögen — 124 f.
- L** —  
 Leasinggeschäft — 36 f.  
 Leistungsindikatoren — 20 ff., 26 ff., 67 ff.
- M** —  
 Mandate des Aufsichtsrats — 173 ff.  
 Mandate des Vorstands — 172  
 Materialaufwand — 58 f.  
 Mitarbeiter — 44 f.
- N** —  
 Nachhaltigkeit — 45 ff.  
 Neue Rechnungslegungsvorschriften — 109 ff.
- P** —  
 Personalaufwand — 121  
 Produktion — 31 ff.  
 Produktionsnetzwerk — 31 ff.  
 Prognosebericht — 65 ff.

## 200 – WEITERE INFORMATIONEN

- 200 BMW Group Zehn-Jahres-Vergleich  
 202 BMW Group Standorte  
 204 Glossar  
 206 – Index  
 207 – Grafik-Index  
 208 Finanzkalender  
 209 Kontakte

**R**

Rating — 79, 88 f., 136  
 Risikobericht — 70 ff.  
 Rückstellungen für Pensionen — 57, 63, 108, 136 ff.

**S**

Sachanlagen — 102 f.  
 Segment Automobile — 29 ff.  
 Segment Finanzdienstleistungen — 36 f.  
 Segment Motorräder — 35  
 Segmentberichterstattung — 165 ff.  
 Sonstige betriebliche Erträge und  
 Aufwendungen — 117  
 Sonstige Finanzanlagen — 128  
 Sonstige Rückstellungen — 144  
 Standorte — 202 f.

**U**

Übriges Finanzergebnis — 118  
 Umsatzerlöse — 4, 27 f., 49, 59, 61, 68 f., 101, 116  
 Umsatzkosten — 49, 101 f., 116  
 Umsatzrendite — 20 f., 49 f.  
 Unternehmensführung — 170 ff.

**V**

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und  
 Leistungen — 148  
 Vergütungsbericht — 189 ff.  
 Vergütungssystem — 189 ff.  
 Vermietete Gegenstände — 127  
 Vertriebskosten und allgemeine Verwaltungs-  
 kosten — 116  
 Vorräte — 106, 132

**W**

Währung — 23 f., 66, 78, 101, 159 ff.  
 Wertpapiere — 104 f., 128 ff.

**Z**

Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente — 52 ff.,  
 106, 134

**Finanzen**

BMW Group in Zahlen — 5  
 Werttreiber — 20  
 Wechselkurse im Vergleich zum Euro — 24  
 Ölpreisentwicklung — 24  
 Stahlpreisentwicklung — 24  
 Preisentwicklung der Edelmetalle — 25  
 BMW Group Neufahrzeuge, durch Segment  
 Finanzdienstleistungen finanziert — 36  
 Vertragsbestand des Segments  
 Finanzdienstleistungen — 36  
 Entwicklung der Verlustquote für das  
 Kreditportfolio — 37  
 Vertragsbestand Kundenfinanzierung des Segments  
 Finanzdienstleistungen — 37  
 Regionale Verteilung des Einkaufsvolumens — 40  
 Veränderung der Zahlungsmittel und  
 Zahlungsmitteläquivalente — 52  
 Finanzverbindlichkeiten — 54  
 Bilanzstruktur Konzern — 56  
 Bilanzstruktur Segment Automobile — 56  
 BMW Group Wertschöpfung — 59  
 Risikomanagement in der BMW Group — 70

**Produktion und Absatz**

BMW Group Auslieferungen nach Regionen — 29  
 BMW Group – wichtigste Automobilmärkte — 29  
 Auslieferungen von BMW Motorrädern — 35  
 BMW Group – wichtigste Motorradmärkte — 35

**Mitarbeiter**

Auszubildende der BMW Group am  
 31. Dezember — 44  
 Fluktuationsquote der BMW AG — 45  
 Frauenanteil im außertariflichen Bereich — 45

**Umwelt**

Materialitätsmatrix — 46  
 Emissionen CO<sub>2</sub> je produziertes Fahrzeug — 47  
 Energieverbrauch je produziertes Fahrzeug — 47  
 Prozessabwasser je produziertes Fahrzeug — 47  
 Wasserverbrauch je produziertes Fahrzeug — 47  
 Abfall zur Beseitigung je produziertes Fahrzeug — 48  
 Emissionen VOC je produziertes Fahrzeug — 48

**Aktie**

Entwicklung der BMW Aktien — 87

**Compliance**

BMW Group Compliance Management System — 185

Bilanzpressekonferenz	18. März 2015
Analysten- und Investorenkonferenz	19. März 2015
Quartalsbericht zum 31. März 2015	6. Mai 2015
Hauptversammlung	13. Mai 2015
Quartalsbericht zum 30. Juni 2015	4. August 2015
Quartalsbericht zum 30. September 2015	3. November 2015
Geschäftsbericht 2015	16. März 2016
Bilanzpressekonferenz	16. März 2016
Analysten- und Investorenkonferenz	17. März 2016
Quartalsbericht zum 31. März 2016	3. Mai 2016
Hauptversammlung	12. Mai 2016
Quartalsbericht zum 30. Juni 2016	2. August 2016
Quartalsbericht zum 30. September 2016	4. November 2016

**200 – WEITERE INFORMATIONEN**

200	BMW Group Zehn-Jahres-Vergleich
202	BMW Group Standorte
204	Glossar
206	Index
207	Grafik-Index
208	Finanzkalender
209	Kontakte

## Kontakte

**Wirtschaftspresse**

---

Telefon	+49 89 382-2 45 44
	+49 89 382-2 41 18
Telefax	+49 89 382-2 44 18
E-Mail	presse@bmwgroup.com

**Investor Relations**

---

Telefon	+49 89 382-2 42 72
	+49 89 382-2 53 87
Telefax	+49 89 382-1 46 61
E-Mail	ir@bmwgroup.com

**Die BMW Group im Internet**

---

Weitere Informationen über die BMW Group erhalten Sie im Internet unter der Adresse [www.bmwgroup.com](http://www.bmwgroup.com). Die Rubrik Investor Relations können Sie unter der Adresse [www.bmwgroup.com/ir](http://www.bmwgroup.com/ir) direkt erreichen. Informationen zu den Marken der BMW Group finden Sie unter [www.bmw.com](http://www.bmw.com), [www.mini.com](http://www.mini.com) und [www.rolls-roycemotorcars.com](http://www.rolls-roycemotorcars.com).



## EIN ZUSÄTZLICHER BEITRAG, RESSOURCEN ZU SCHONEN

---



Dieser Geschäftsbericht wurde auf Papier gedruckt, das mit dem Umweltzeichen Blauer Engel ausgezeichnet ist. Die verwendeten Recyclingpapiere wurden klimaneutral und ohne Zusatz von optischen Aufhellern und Chlorbleiche aus Altpapier hergestellt.

Die bei der Herstellung dieses Berichts entstandenen CO<sub>2</sub>-Emissionen bei Druck und Produktion hat die BMW Group neutralisiert. Dazu wurde am 6. Februar 2015 mit der Transaktionskennung EU241734 die entsprechende Menge an Emissionsrechten (ERU, Emission Reduction Unit) gelöscht.

