

## 6. Erklärung zur Unternehmensführung gemäß § 289a HGB<sup>1</sup>

Bei MAN ist die Führung und Kontrolle des Unternehmens darauf ausgerichtet, im Einklang mit den Prinzipien der sozialen Marktwirtschaft für den Bestand des Unternehmens und seine nachhaltige Wertschöpfung zu sorgen.

Maßgeblich hierfür ist das Corporate Governance-System. Dieses wird durch die geltenden Gesetze, insbesondere die gesellschaftsrechtlichen Vorschriften, unsere Satzung und interne Regelungen sowie durch internationale und national anerkannte Standards guter und verantwortungsvoller Unternehmensführung bestimmt. Der Deutsche Corporate Governance Kodex (nachfolgend: „DCGK“) stellt die für die MAN geltenden aktienrechtlichen Vorschriften dar und gibt Verhaltensempfehlungen und Anregungen für die Corporate Governance entsprechend den anerkannten Standards. Diese waren für die MAN als Aktiengesellschaft bis zum 19. Mai 2009 anwendbar und gelten ab diesem Zeitpunkt, zu dem die formwechselnde Umwandlung der MAN AG in eine Societas Europaea (nachfolgend: „SE“) nach Zustimmung der Hauptversammlung am 3. April 2009 und Eintragung im Handelsregister wirksam wurde, für die MAN SE als Europäische Gesellschaft weiter.

Ergänzend gilt das Führungskonzept „Industrial Governance“. Dieses konkretisiert die Verantwortlichkeiten für die Konzernleitung durch die MAN SE und die Verantwortlichkeiten der Unternehmensbereiche. Es ist unter Abschnitt (2) weitergehend erläutert und im Internet unter [www.man.eu/MAN/de/Investor\\_Relations/Strategie/](http://www.man.eu/MAN/de/Investor_Relations/Strategie/) zugänglich. Die Compliance- und ethischen Leitlinien, die für die MAN Gruppe gelten sind in unserem Code of Conduct (zugänglich unter [www.man.eu/MAN/de/Unternehmen/Management](http://www.man.eu/MAN/de/Unternehmen/Management)) dargestellt. Durch Konzernrichtlinien sind die Führungsgrundsätze konkretisiert.

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

Vorstand und Aufsichtsrat der MAN haben sich eingehend mit dem Corporate Governance System beschäftigt. Sie sind sich bewusst, dass gute und transparente Corporate Governance, die sowohl nationalen als auch internationalen Standards folgt, für eine verantwortungsbewusste und langfristig ausgerichtete Unternehmensführung für das Unternehmen von wesentlicher Bedeutung sind. Insbesondere wurden im Zusammenhang mit der Umwandlung der MAN AG in eine SE Anpassungen im Zusammenhang mit den für die SE geltenden Vorschriften sowie zur Steigerung der Effizienz der Aufsichtsrats-tätigkeit vorgenommen. Zudem beschäftigten sich die Gremien mit der Erfüllung der Vorgaben des DCGK, insbesondere mit den neuen Anforderungen vom 18. Juni 2009.

---

<sup>1</sup> Mit Ausnahme des Vergütungsberichts gem. § 289 Abs. 2 Nr. 5 HGB wird die Erklärung zur Unternehmensführung gem. § 289a HGB nicht in die Prüfung einbezogen.

<sup>2</sup> Zugleich „Corporate Governance Bericht“ von Vorstand und Aufsichtsrat gemäß Ziffer 3.10 des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 18. Juni 2009

## **Entsprechenserklärung**

Vorstand und Aufsichtsrat haben im Dezember 2009 folgende Entsprechenserklärung abgegeben:

„Die MAN SE (vormals MAN Aktiengesellschaft) hat den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ nach Maßgabe ihrer Entsprechenserklärung vom Dezember 2008 entsprochen und wird den Empfehlungen gemäß Deutschem Corporate Governance Kodex (DCGK) i.d.F. vom 18. Juni 2009 entsprechen, dies mit einer Ausnahme: Beim Abschluss von Vorstandsverträgen wird nach dem bei MAN bestehenden Vergütungssystem für den Fall der vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit ohne wichtigen Grund ein Abfindungs-Cap entsprechend der Empfehlung des DCGK vereinbart, der allerdings angesichts der bei MAN geltenden Berechnungsmethodik in Ausnahmefällen zur Überschreitung des nach Ziffer 4.2.3 des DCGK berechneten Abfindungs-Cap führen kann; eine tatsächliche Überschreitung war bislang nicht absehbar, nach der aktuellen Entwicklung ist aber damit zu rechnen. Die MAN SE möchte an der bisherigen Berechnungsmethodik, die auf den Durchschnitt der Bezüge der letzten drei Jahre abstellt, wegen des Glättungseffektes bei außergewöhnlichen Entwicklungen festhalten.

Wie auch für den Vorstand soll für Aufsichtsräte bei der demnächst anstehenden Verlängerung der D&O-Versicherung ein Selbstbehalt entsprechend der neuen Empfehlung in Ziffer 3.8 des DCGK vereinbart werden.

Der Empfehlung, dass Aufsichtsräte keine Organfunktion bei wesentlichen Wettbewerbern ausüben sollen (Ziff. 5.4.2 DCGK), wurde entsprochen. So bestehen Organmitgliedschaften nicht bei dem für MAN wesentlichen Wettbewerber Scania. Bei der Volkswagen AG (Prof. Dr. Piëch, Aufsichtsratsvorsitzender) und bei der von der Volkswagen AG abhängigen Audi AG (Rupert Stadler, Vorstandsvorsitzender) handelt es sich aus Sicht von MAN nicht um wesentliche Wettbewerber.“

Nachfolgend wird zu wesentlichen Empfehlungen und Anregungen des DCGK, insbesondere unter Berücksichtigung der Neuerungen, weitergehend Stellung genommen und die mit der Entsprechenserklärung offengelegte Abweichung von einer Empfehlung sowie eine Abweichung von Anregungen des Kodex bei der Aufsichtsratsvergütung erläutert.

## **Förderung der Aktionärsrechte und Transparenz**

Über unsere Internetseite [www.man.eu/MAN/de/Investor\\_Relations/](http://www.man.eu/MAN/de/Investor_Relations/) sowie mittels Finanzpublikationen und Kapitalmarktkonferenzen bieten wir unseren in- und ausländischen Aktionären sowie anderen Interessierten die Möglichkeit, sich ein aktuelles und authentisches Bild von unserem Unternehmen zu machen und sich über die praktizierte Corporate Governance zu informieren.

Zudem publiziert MAN auf ihrer Internetseite unverzüglich nach Erscheinen (vgl. Ziff. 6.3 DCGK) Geschäftsberichte, Zwischenberichte sowie einen Kalender mit allen anstehenden Finanzterminen. Ebenfalls auf der Internetseite findet sich das nach § 10 des Wertpapierprospektgesetz (WpPG) zu erstellen-

de jährliche Dokument, in dem alle relevanten Unternehmensinformationen des vorangegangenen Kalenderjahres zusammengestellt sind.

Entsprechend dem Gleichbehandlungsgrundsatz sichern wir allen Aktionären unseres Unternehmens gleiche Informationen zu.

### **Hauptversammlung**

Die Hauptversammlung ist die Plattform für die Aktionäre der MAN zur Stimmrechtsausübung, zur Informationsbeschaffung und zum Dialog mit Vorstand und Aufsichtsrat.

Organisation und Durchführung der jährlichen Hauptversammlung erfolgen bei MAN mit dem Ziel, sämtliche Aktionäre vor und während der Versammlung zügig, umfassend und effektiv zu informieren. Ferner wollen wir ihnen die Anmeldung zur Hauptversammlung und die Ausübung ihrer Rechte erleichtern. Die Einberufung der Hauptversammlung wird deshalb nicht nur gemäß den gesetzlichen Vorschriften veröffentlicht, sondern ist unseren Aktionären und allen sonstigen Interessierten über die Internetseite der MAN einschließlich aller Berichte und Vorlagen für die Hauptversammlung zugänglich. Zudem übermitteln wir die Unterlagen den interessierten Aktionären und Anderen, soweit sie zustimmen, auf elektronischem Wege oder durch die Einräumung der Möglichkeit zum „download“ von unserer Internetseite.

Sollten Aktionäre an der Hauptversammlung nicht teilnehmen, so besteht neben der Möglichkeit zur Bevollmächtigung eines Kreditinstituts, von Aktionärsvereinigungen oder anderen Personen, das Angebot, einen Mitarbeiter der MAN als Stimmrechtsvertreter auf schriftlichem oder elektronischem Weg zu bevollmächtigen.

Um allen Aktionären die Verfolgung der Hauptversammlung zu ermöglichen, wird diese live und in vollem Umfang im Internet übertragen.

### **Vorstand und Aufsichtsrat**

Gemäß deutschem Aktienrecht hatte MAN AG eine duale Struktur mit Vorstand und Aufsichtsrat. Diese wurde bei der Umwandlung der Gesellschaft in eine SE beibehalten. Beide Organe arbeiten zum Wohle des Unternehmens eng zusammen und sind bestrebt, den Wert des Unternehmens für die Aktionäre nachhaltig zu steigern.

Der Vorstand, der aktuell aus vier Mitgliedern besteht, nimmt eigenverantwortlich die geschäftsleitenden und operativen Aufgaben wahr. Sein Verantwortungsbereich erstreckt sich insbesondere auf die strategische Ausrichtung des Konzerns. Er stimmt diese mit dem Aufsichtsrat ab. Er ist ferner für die zielorientierte und aktive Steuerung sowie die zentrale Finanzierung der Gruppe, die Förderung und den Einsatz von Führungskräften sowie die Aufstellung der Quartals- und Jahresabschlüsse verantwortlich und sorgt für die Einhaltung von Rechtsvorschriften, behördlichen Regelungen und den unternehmensinternen Richtlinien (Compliance). Die verschiedenen Aufgabengebiete sind den einzelnen Vorstands-

ressorts im Rahmen des Geschäftsverteilungsplans zugeordnet. Im Plenum behandelt der Vorstand alle wesentlichen Entscheidungen und Maßnahmen; die dem Gesamtvorstand vorbehaltenen Entscheidungen und Maßnahmen ergeben sich aus den Festlegungen in der Geschäftsordnung des Vorstandes. Sitzungen des Gesamtvorstands finden mindestens einmal im Monat und zusätzlich bei Bedarf statt. Der Vorstand berichtet an den Aufsichtsrat. Bei Entscheidungen von grundlegender Bedeutung bindet er den Aufsichtsrat mit ein. Der Vorstand sorgt außerdem für eine offene und transparente Unternehmenskommunikation. Der Aufsichtsrat hat demgegenüber überwachende und beratende Funktionen. Bei wesentlichen Geschäftsvorgängen ist die Zustimmung des Aufsichtsrats erforderlich.

Der Aufsichtsrat der MAN AG setzte sich entsprechend den aktienrechtlichen und mitbestimmungsrechtlichen Vorschriften aus zehn Anteilseigner- und zehn Arbeitnehmervertretern zusammen. Deren Verantwortlichkeit und Mandate endeten am 19. Mai 2009 mit der Wirksamkeit der formwechselnden Umwandlung der Gesellschaft in eine SE. Der neue, nunmehr sechzehnköpfige, paritätisch aus Anteilseigner- und Arbeitnehmervertretern zusammengesetzte Aufsichtsrat der MAN SE, dessen Anteilseignervertreter im Zusammenhang mit dem Umwandlungsbeschluss der Hauptversammlung am 3. April 2009 durch die Hauptversammlung gewählt und dessen Arbeitnehmervertreter im Rahmen der Vereinbarung mit dem besonderen Verhandlungsgremium der Arbeitnehmer bestellt wurden, übernahm ab dem 19. Mai 2009 für die MAN SE die Verantwortung. Zur Zusammensetzung des Aufsichtsrats der MAN AG bzw. der MAN SE und der gebildeten Ausschüsse sowie zur Aufgabenerfüllung und Zusammenarbeit mit dem Vorstand wird ergänzend auf den Anhang zum Jahresabschluss und Abschnitt (3) dieses Berichts verwiesen.

Kein Aufsichtsratsmitglied übte und übt Organfunktionen oder Beratungsaufgaben bei wesentlichen Wettbewerbern von MAN aus. So werden insbesondere – wie in der Entsprechenserklärung vom Dezember 2009 klargestellt – bei dem für MAN wesentlichen Wettbewerber Scania keine Organfunktionen wahrgenommen, sondern nur bei deren Mehrheitsgesellschafterin, der Volkswagen AG (Prof. Dr. Piëch Aufsichtsratsvorsitzender, und seit 1. Januar 2010 Rupert Stadler, Mitglied des Vorstands) und der von dieser abhängigen Audi AG (Rupert Stadler, Vorstandsvorsitzender), die aus Sicht von MAN keine wesentlichen Wettbewerber sind. In seiner Funktion als „Sprecher des Markenvorstands Volkswagen AG Nutzfahrzeuge“ war Herr Stephan Schaller, der mit dem Zeitpunkt der formwechselnden Umwandlung der Gesellschaft in eine SE aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden ist, im Übrigen nicht Organmitglied der Volkswagen AG.

Beachtet ist zudem die Empfehlung des Kodex, dass dem Aufsichtsrat nicht mehr als zwei ehemalige Vorstandsmitglieder angehören sollen; im Aufsichtsrat ist derzeit ein ehemaliges Vorstandsmitglied. Interessenkonflikte wurden im Berichtsjahr weder von Vorstands- noch von Aufsichtsratsmitgliedern angezeigt. In diesem Zusammenhang ist zu vermerken, dass die Anfechtungsklage gegen die Wahl der Herren Prof. Dr. Piëch und Schaller in den Aufsichtsrat durch die Hauptversammlung 2007, die u.a. auf behauptete generelle Interessenkonflikte beider Herren gestützt wurde, vom zuständigen Landgericht München abgewiesen wurde. Das Urteil wurde in zweiter Instanz vom Oberlandesgericht München bestätigt; die gegen die Nichtzulassung der Revision beim Bundesgerichtshof eingereichte Beschwerde

ist im Berichtsjahr zurückgewiesen worden, so dass die Entscheidung des Landgerichts München rechtskräftig ist.

Die vom Aufsichtsrat getroffene Festlegung zur Altersgrenze für Vorstandsmitglieder, die eine Beendigung des Mandats nach dem 62. Lebensjahr mit der Option von Mandatsverlängerungen bis maximal zum Ablauf des 65. Lebensjahres vorsieht, wurde eingehalten. Zudem wurde die festgelegte Regelaltersgrenze von 70 Jahren für Aufsichtsratsmitglieder beachtet. Lediglich der Aufsichtsratsvorsitzende und ein weiteres Aufsichtsratsmitglied haben das 70. Lebensjahr überschritten. Die Festlegung einer Regelaltersgrenze sowie die Ordnungsmäßigkeit der Aufsichtsratswahlen in der Hauptversammlung 2007 wurden auch insoweit durch die oben genannten Gerichtsentscheidungen bestätigt.

Berater- und sonstige Dienstleistungs- und Werkverträge zwischen Mitgliedern der Verwaltung und der Gesellschaft bestanden im Berichtsjahr nicht. Nebentätigkeiten von Vorstandsmitgliedern hat der Aufsichtsrat nur im Hinblick auf externe Aufsichtsratsmandate oder Geschäftsführungstätigkeiten bei Konzerngesellschaften zugestimmt.

Die Gesellschaft hat eine Vermögensschaden-Haftpflichtversicherung (D&O-Versicherung) mit einem angemessenen Selbstbehalt für Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder abgeschlossen, die mit Wirkung zum 1. Januar 2010 entsprechend den neuen Anforderungen des Gesetzes zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung (VorstAG) vom 31. Juli 2009 und des DCGK zum Mindestselbstbehalt angepasst wird.

### **Compliance / Risikomanagement**

Compliance mit den bestehenden Gesetzen und unternehmensinternen Richtlinien ist nach dem DCGK als wesentliche Leitungs- und Überwachungsaufgabe hervorgehoben. Dementsprechend entwickelt der Vorstand das bestehende Compliance-System laufend weiter und trägt für die Umsetzung von Compliance Sorge.

Hierbei wird er durch den Chief Compliance Officer („CCO“) und den gebildeten Compliance Board, dem der CCO, die Leiter wesentlicher Funktionsbereiche der MAN SE sowie die Compliance-Officer der Teilkonzerne angehören, unterstützt. Wesentliche Maßnahmen im Berichtsjahr bestanden darin, die Mitarbeiterschulungen insbesondere im Bereich Anti-Korruption und hinsichtlich der kartellrechtlichen Compliance fortzuführen, die Umsetzungen von Compliance Richtlinien durch externe Anwälte und die Revision zu prüfen und Verdachtsfälle aufzuklären und zu bearbeiten. Ein besonderer Schwerpunkt bestand in der Aufklärung von Bestechungsvorwürfen, die sich im Zusammenhang mit einem Ermittlungsverfahren der Staatsanwaltschaft München I und bei den nachfolgend eingeleiteten Sonderermittlungen durch von MAN beauftragten Anwälte ergaben. Auf die eingehenden Darstellungen im Lagebericht zur Aufklärung der Bestechungsvorwürfe sowie zum Compliance-System und dessen Weiterentwicklung wird verwiesen.

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

### **Meldepflichtige Wertpapiergeschäfte**

Gemäß § 15 a des Wertpapierhandelsgesetzes müssen Personen mit Führungsaufgaben und bestimmte nahestehende Personen über den Kauf und Verkauf von MAN-Aktien und sich auf diese beziehenden Finanzinstrumenten dem Emittenten und der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) berichten. Im Jahr 2009 wurde keine Transaktion gemeldet. Meldungen werden ggf. auf der Internetseite unter [www.man.eu/MAN/de/Investor\\_Relations/Corporate\\_Governance/Meldepflichtige\\_Wertpapiergeschaefte/](http://www.man.eu/MAN/de/Investor_Relations/Corporate_Governance/Meldepflichtige_Wertpapiergeschaefte/) veröffentlicht.

Der direkte oder indirekte Besitz von Aktien oder von sich auf Aktien beziehenden Derivaten von Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern hat nach den vorliegenden Meldungen in keinem Einzelfall und auch nicht in Summe den Schwellenwert von 1 % der ausgegebenen Aktien überschritten.

### **Rechnungslegung**

Der jährliche Konzernabschluss der MAN Gruppe wird vom Vorstand auf Grundlage der „International Financial Reporting Standards“ (IFRS), der Einzelabschluss der MAN SE gemäß den Vorschriften des Handelsgesetzbuches (HGB) aufgestellt. Die Abschlüsse werden vom Aufsichtsrat geprüft und gebilligt. Sämtliche Fristen zur Veröffentlichung von Abschlüssen und Zwischenberichten wurden im Berichtsjahr eingehalten. Entsprechend der in Ziffer 7.1.2 im Jahr 2008 neugefassten Empfehlung des DCGK werden die Halbjahres- und die Quartalsfinanzberichte bei MAN vom Prüfungsausschuss vor der Veröffentlichung mit dem Vorstand erörtert.

### **Abschlussprüfung**

Der Aufsichtsrat hat im Berichtsjahr die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, München (KPMG) zum Abschlussprüfer vorgeschlagen. Die Hauptversammlung ist dem Vorschlag gefolgt. Die KPMG hat ihre Unabhängigkeit gegenüber dem Prüfungsausschuss der MAN auch in diesem Jahr bestätigt. Es wurde des Weiteren vereinbart, dass Ausschluss- und Befangenheitsgründe, die während der Prüfung auftreten könnten, unverzüglich dem Vorsitzenden des Prüfungsausschusses gemeldet werden, soweit diese nicht unverzüglich beseitigt werden konnten.

## **Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2009**

### **Vergütungen der Mitglieder des Vorstands im Jahr 2009**

Im Geschäftsjahr 2009 haben sich hinsichtlich der Verantwortlichkeit für die Festsetzung von Vorstandsvergütungen Änderungen ergeben. So wurde mit der formwechselnden Umwandlung der MAN AG in eine Europäische Gesellschaft (SE) am 19. Mai 2009 die bislang beim Personal- und Nominierungsausschuss liegende Zuständigkeit dem neu geschaffenen Präsidium des Aufsichtsrats zugeordnet. Seit dem Inkrafttreten des Gesetzes zur Angemessenheit der Vorstandvergütung (VorstAG) vom 31. Juli 2009 wurde dann das Gesamtplenium des Aufsichtsrats für die Festsetzung der Gesamtvergütung zuständig. Entscheidungen des Aufsichtsrats werden nunmehr vom Präsidium vorbereitet und vorgeschlagen. Die entsprechenden Änderungen wurden in der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats umgesetzt. Wie bisher gilt, dass auf Vorschlag des Präsidiums die Struktur des Vergütungssystems für den Vorstand regelmäßig im Aufsichtsratsplenium beraten sowie – entsprechend der 2009 leicht modifizierten Empfehlung des Deutschen Corporate Governance-Kodex (DCGK; Ziffer 4.2.2.) – das Vergütungssystem beschlossen und regelmäßig überprüft wird. Die nächste Prüfung des Vergütungssystems, dies insbesondere im Hinblick auch auf die neuen gesetzlichen Vorgaben durch das VorstAG, erfolgt im Frühjahr 2010.

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

### **Vergütungsstruktur und –bestandteile im Jahr 2009**

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

- Die feste Vergütung wird als monatliches Gehalt geleistet. Hinzu kommen Sachbezüge, die insbesondere die Gestellung eines Dienstwagens und die Bereitstellung eines Fahrers sowie die Übernahme von Versicherungsprämien umfassen. Eine Überprüfung und gegebenenfalls Anpassung der festen Vergütung erfolgt regelmäßig.
- Die auf den geschäftlichen Erfolg ausgerichtete, einmal jährlich gezahlte Tantieme ist nach geltender Tantieme-Richtlinie vom erreichten Wertbeitrag der MAN-Gruppe (MAN Value Added) abhängig. Dieser errechnet sich auf Basis des operativen Ergebnisses abzüglich eines Kostenansatzes für das eingesetzte Kapital. Der Kapitalkostenansatz entspricht der von Investoren erwarteten Mindestrendite auf das eingesetzte Eigen- und Fremdkapital. Sie wird als gewichteter Durchschnittswert für das Eigenkapital mit dem Zinssatz für langfristige, risikofreie Anlagen

zuzüglich einem Risikozuschlag für das spezifische Risiko der Anlage und für das Fremdkapital mit dem Zinssatz für risikofreie Anlagen zuzüglich eines Risikozuschlags für langfristige Industrieanlagen ermittelt (Weighted Average Cost of Capital; WACC) und ist derzeit mit 11 % vor Steuern festgelegt.

Erst wenn ein die Kapitalkosten überschreitendes Ergebnis erreicht wird, setzt ein Anspruch des Vorstands auf Tantieme ein. Die Höhe richtet sich nach dem Grad der Erreichung oder Überschreitung eines vorab vom Aufsichtsrat festgelegten Zielwerts für den Wertbeitrag. Die Tantieme ist in der Höhe beschränkt (Cap); die Festlegung des Cap erfolgt durch den Aufsichtsrat. Zwei Drittel der Tantieme werden als Bartantieme gewährt. Ein Drittel ist analog dem MAN-Aktien-Programm (siehe unten) zu verwenden und mit 50 % in MAN-Aktien anzulegen; die Sperrfrist für die Aktien beträgt zwei Jahre.

- Die auf den langfristigen Unternehmenserfolg ausgerichtete Komponente wird seit 2005 in Form des MAN-Aktien-Programms gewährt. Im Rahmen dieses Programms erhalten die Vorstände jährlich steuerpflichtige Barzuwendungen in Höhe von 50 % der festen Vergütung. Die Hälfte des Zuwendungsvolumens ist in Stammaktien der MAN SE anzulegen. Der Erwerb und die Verwahrung der Aktien erfolgt zentral durch die MAN SE im Namen und für Rechnung der Vorstandsmitglieder. Über erworbene Aktien kann nach Ablauf einer Sperrfrist von drei Jahren frei verfügt werden. Während der Sperrfrist dürfen die Aktien nicht veräußert, beliehen oder kursgesichert werden. Bei Übertritt in den Ruhestand sowie bei Ausscheiden aus der MAN Gruppe endet die Sperrfrist spätestens ein Jahr nach dem Tag des Ausscheidens.
- Die Versorgungsansprüche der Vorstandsmitglieder umfassen Alters-, Invaliditäts- und Hinterbliebenenversorgung. Anwartschaften werden im Rahmen eines beitragsorientierten, fondsakkessorischen Versorgungssystems aufgebaut. MAN SE zahlt jährlich einen Beitrag in Höhe von 20 % der festen Vergütung und der im Geschäftsjahr geleisteten Vorjahres-Tantieme in einen MAN Fonds ein. Optional sind zusätzliche Eigenbeiträge durch Brutto-Entgeltumwandlung möglich. Die geleisteten Beiträge und ihre Verzinsung werden auf individuellen Kapitalkonten geführt. Der aufgelaufene Saldo des Kapitalkontos wird entsprechend der Performance ausgewählter Kapitalmarktindices verzinst, deren Gewichtung altersabhängig ist. Die Beiträge und ihre Verzinsung sowie gegebenenfalls eine darüber hinaus vom Fonds erzielte Verzinsung ergeben das zur Verfügung stehende Kapital. Im Versorgungsfall wird das Guthaben auf dem Kapitalkonto, mindestens die Summe der geleisteten Beiträge, wahlweise als Einmalbetrag, als Zahlung in Raten oder verrentet ausgezahlt. Bei Invalidität oder im Todesfall wird der aufgelaufene Kontenstand, mindestens aber ein Kapital in Höhe des Vierfachen der festen Jahresvergütung und Tantieme ausgezahlt.

### **Vergütung der Vorstandsmitglieder 2009**

Insgesamt belief sich die Vergütung der aktiven Mitglieder des Vorstands für ihre Tätigkeit im Geschäftsjahr 2009 auf 4 270 T€ zzgl. 1 437 T€ für Altersversorgung (Vorjahr: 13 523 T€ zzgl. 1 321 T€ für Altersversorgung). Einzelheiten ergeben sich in individualisierter Form unter Angabe der erfolgsunabhängigen, erfolgsabhängigen und Komponenten mit langfristiger Anreizwirkung aus der unter Anmerkung 20 des Anhangs zum Jahresabschluss abgedruckten Aufstellung, auf die verwiesen wird.

Auf ausgeschiedene Vorstände entfielen zusätzlich gezahlte bzw. zugesagte Abfindungen von insgesamt 21 064 T€. Auch diese sind unter der vorgenannten Anmerkung des Anhangs näher dargestellt.

### **Besondere dienstvertragliche Regelungen**

Im Fall einer vorzeitigen Beendigung einer Bestellung ohne wichtigen Grund und auf Veranlassung der Gesellschaft erhält das betroffene Mitglied des Vorstands auf Grund einer ab 2007 geltenden Regelung die feste Vergütung, die Tantieme, die Zuschüsse zu Versicherungen sowie die Beiträge zum Versorgungssystem bis zum Ende der regulären Amtszeit, maximal aber für zwei Jahre. Einkünfte aus anderweitigen Tätigkeiten werden angerechnet; die Bezugsbasis zur Berechnung der Höhe der Beiträge zum Versorgungssystem ermäßigt sich dementsprechend. Für die Berechnung der nach Ausscheiden des Vorstandsmitglieds als Abfindung fortgezählten Vergütungsbestandteile wird bei MAN auf den Durchschnitt der Bezüge der letzten drei Jahre abgestellt. Diese Berechnungsmethodik kann in Ausnahmefällen zur Überschreitung des nach 4.2.3 des DCGK berechneten Abfindungs-Cap führen; eine tatsächliche Überschreitung war zunächst nicht absehbar, konnte aber aufgrund der aktuellen Entwicklung nicht mehr ausgeschlossen werden. In der Entsprechenserklärung vom Dezember 2009 ist die Ausnahme von der Empfehlung zum Abfindungs-Cap nach Ziffer 4.2.3 des DCGK offengelegt und begründet worden.

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

### **Vergütungen der Mitglieder des Aufsichtsrats**

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

Die jährliche Vergütung besteht aus folgenden Bestandteilen:

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

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

Zudem werden Auslagen der Mitglieder des Aufsichtsrats erstattet.

Auf eine am langfristigen Unternehmenserfolg ausgerichtete Vergütungskomponente ist, da Erfolgsbeiträge praktisch kaum messbar sind, bei den Aufsichtsratsvergütungen verzichtet worden. Von der entsprechenden Anregung des Kodex (Ziffer 5.4.6) wird damit abgewichen.

Für den ersten Aufsichtsrat der MAN SE wird die Vergütung zeitanteilig ab 19. Mai 2009 entsprechend der Satzungsregelung gezahlt; sie steht nach z. T. in der Rechtsliteratur vertretener Auffassung unter dem Vorbehalt der Zustimmung der Hauptversammlung, die vorsorglich zum Ende der satzungsmäßigen ersten Amtszeit des Aufsichtsrats in der Hauptversammlung 2011 eingeholt werden soll.

#### **Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder 2009**

Die insgesamt an die Mitglieder des Aufsichtsrats für 2009 zu zahlenden Vergütungen belaufen sich auf 941 T€ (Vorjahr 2 628 T€). Mitgliedern des Aufsichtsrats der MAN AG bzw. der MAN SE wurden zudem für Aufsichtsratsmandate bei Konzerngesellschaften für das Geschäftsjahr 2009 Vergütungen in Höhe von insgesamt 39 T€ (Vorjahr 58 T€) gewährt. Eine individualisierte Aufstellung über die Bezüge der Aufsichtsratsmitglieder, die dem Aufsichtsrat im Jahr 2009 angehört haben, findet sich unter Anmerkung 21 des Anhangs zum Jahresabschluss, auf den verwiesen wird.

#### **Sonstiges**

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

Frühere Aufsichtsratsmitglieder, die vor dem 1. Januar 2009 aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden sind, erhalten keine Vergütungen.

## **(2) Sonstige Unternehmensführungspraktiken**

Die MAN SE ist konzernleitende Holding der MAN Gruppe. Alle deutschen 100 %-igen Beteiligungen von Bedeutung, insbesondere die MAN Nutzfahrzeuge AG, die MAN Diesel SE und die MAN Turbo AG als wesentliche Unternehmensbereiche, sind durch Beherrschungs- und Gewinnabführungsverträge in den Konzern eingebunden; dieser wird somit als Vertragskonzern geführt.

Die Zuordnung von Aufgaben und Verantwortung innerhalb der MAN Gruppe wird durch das „Industrial Governance-System“ geregelt. Eine Darstellung ist im Internet unter [www.man.eu/MAN/de/Investor\\_Relations/Strategie/](http://www.man.eu/MAN/de/Investor_Relations/Strategie/) zugänglich.

Dieses betont, dass die Unternehmensbereiche die operative Verantwortung für ihren jeweiligen Geschäftsbereich haben.

Die strategische Führung der Gruppe dagegen liegt beim Management Board der MAN SE, in dem alle Kernbereiche vertreten sind.

Die Aufgaben der MAN SE als Zentrale sind die Entwicklung der Gesamtstrategie und der Struktur der Gruppe, die Förderung und der Einsatz von Führungskräften, die zielorientierte und aktive Steuerung sowie die zentrale Finanzierung der Gruppe. Flankiert wird dieses Management-System durch gemeinsame Methoden und Shared Services. So sind in den vergangenen Jahren eigene Gesellschaften für Finanzdienstleistungen (MAN Finance International GmbH) und Personaldienstleistungen (MAN HR Services GmbH) gegründet worden.

Weiterhin sind zentrale Funktionen das Controlling, die Konzernrevision und das Compliance Management.

Für die MAN Gruppe gelten zur Vereinheitlichung der Standards Konzernrichtlinien.

Die wesentlichen geltenden ethischen und Compliance-Anforderungen sind für die MAN Gruppe im Code of Conduct niedergelegt. Dieser ist im Internet zugänglich unter [www.man.eu/MAN/de/Unternehmen/Management/Code\\_of\\_Conduct/index.html](http://www.man.eu/MAN/de/Unternehmen/Management/Code_of_Conduct/index.html). Er nennt als verbindliche Verhaltensrichtlinie für alle Mitarbeiter der MAN Gruppe wichtige Grundregeln sowie Mindeststandards. Ziel ist es, allen Mitarbeitern bei rechtlichen und ethischen Herausforderungen in ihrer täglichen Arbeit Orientierung zu geben und richtiges Verhalten zu fördern. Insbesondere enthält der Code of Conduct ein eindeutiges Bekenntnis zum freien und fairen Wettbewerb. Wettbewerbswidriges Verhalten und Korruption in jeder Art sind unzulässig.

Regelungen zur Konkretisierung der Anforderungen sind in Konzernrichtlinien, wie z. B. der Antikorruptionsrichtlinie, und Richtlinien der Gesellschaften erfolgt.

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

Die Zusammensetzung des Vorstands und des Aufsichtsrats selbst sowie auch der Aufsichtsratsausschüsse ist im Anhang zum Jahresabschluss auf den Seiten 30 ff dargestellt.

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

Ausschüsse des Vorstands bestehen nicht.

#### **Arbeitsweise der Aufsichtsratsausschüsse**

Vom Aufsichtsrat der MAN SE sind zwei Ausschüsse, das neu installierte Präsidium sowie der Prüfungsausschuss, gebildet. Beide Ausschüsse bestehen aus jeweils sechs Ausschussmitgliedern und sind paritätisch besetzt. Während dem Präsidium der Vorsitzende des Aufsichtsrats und der erste sowie der weitere Stellvertreter sowie drei weitere vom Aufsichtsrat zu wählende Mitglieder angehören, werden die Mitglieder des Prüfungsausschusses sämtlichst vom Aufsichtsrat gewählt.

Der Vorsitzende des Aufsichtsrats ist zugleich Vorsitzender des Präsidiums. Der Prüfungsausschuss hat seinen Vorsitzenden aus dem Kreis der Anteilseigner zu wählen.

Die Aufgaben des Präsidiums bestehen darin, Vorstandspersonalien, insbesondere die Anstellungsverträge und sonstige Verträge mit Vorstandsmitgliedern sowie Zustimmungen zur Ausübung von Nebentätigkeiten durch Mitglieder des Vorstands zu behandeln. Entscheidungen sind nur insoweit delegiert, als nicht das Gesamtgremium des Aufsichtsrats kraft Gesetz zuständig ist. Dies gilt insbesondere hinsichtlich der Entscheidungen des Aufsichtsrats zur Struktur der Vergütungen für Vorstandsmitglieder und – seit Inkrafttreten des VorstAG – auch für die Festsetzung der Gesamtvergütung der einzelnen Vorstandsmitglieder; das Präsidium hat hierzu Vorschläge zu erarbeiten und dem Gesamtplenium zu unterbreiten. Weiter obliegt dem Präsidium die Aufgabe, die langfristige Nachfolgeplanung für den Vorstand durchzuführen und über die Gewährung von Krediten an die in § 89 und § 115 des Aktiengesetzes genannten Personen zu entscheiden.

Die vorgenannten Aufgaben wurden bei der MAN AG (bis 19. Mai 2009) vom Personal- und Nominierungsausschuss wahrgenommen, der bei der MAN SE nicht fortgeführt wird.

Das Präsidium beschäftigt sich zudem mit Vorschlägen für die Bestellung von Vorständen und die Beendigung von Mandaten und unterbreitet dem Gesamtplenium des Aufsichtsrats diesbezüglich Vorschläge. Der nach dem Mitbestimmungsgesetz zu bildende Vermittlungsausschuss, der sich bei Nichterreichen einer 2/3-Mehrheit im Gesamtplenium mit der Bestellung von Vorstandsmitgliedern oder der Beendigung der Mandate zu beschäftigen hat, bestand bei der MAN AG bis zum 19. Mai 2009. Für die SE ist ein derartiger Ausschuss nicht vorgesehen und dementsprechend nicht gebildet.

Weitere Aufgabenstellung für das Präsidium ist, die Sitzungen des Aufsichtsrats vorzubereiten. Von Seiten des Präsidiums werden hinsichtlich der zu fassenden Beschlüsse Beschlussempfehlungen an den Aufsichtsrat abgegeben.

Die entsprechende Aufgabenstellung wurde zu Zeiten der MAN AG vom Ständigen Ausschuss des Aufsichtsrats wahrgenommen, wobei dieser darüber hinausgehend kraft Delegation über Zustimmungen zur Durchführung der von der Hauptversammlung – unter dem Vorbehalt der Aufsichtsratszustimmung – genehmigten Kapitalmaßnahmen zu beschließen hatte.

Die Anteilseignervertreter im Präsidium haben zudem die Aufgabe – unter Berücksichtigung der gesetzlichen Bestimmungen und der gemäß Entsprechenserklärung der Gesellschaft umgesetzten Regelungen des DCGK – Kandidaten für Aufsichtsratsmandate, die bestmöglich die Eignungskriterien erfüllen und zur Übernahme eines Mandats bereit sind, zu identifizieren und dem Aufsichtsrat für dessen Wahlvorschläge an die Hauptversammlung geeignete Kandidaten vorzuschlagen. In dieser Funktion sind die Anteilseigner im Präsidium als „Nominierungsausschuss“ tätig.

Entsprechendes galt für den Personal- und Nominierungsausschuss, den der Aufsichtsrat der MAN AG gebildet hatte.

Als zweiter Ausschuss ist bei der MAN SE der Prüfungsausschuss gebildet, der auch zu Zeiten der MAN AG bestand.

Die Aufgaben des Prüfungsausschusses bestehen im Wesentlichen darin,

- die Halbjahres- und Quartalsfinanzberichte vor deren Veröffentlichung mit dem Vorstand zu erörtern und die Entscheidung des Aufsichtsrats über die Feststellung des Jahresabschlusses und die Billigung des Konzernabschlusses vorzubereiten; hierzu gehören insbesondere auch die Befassung mit Fragen der Rechnungslegung und die Erörterung des Prüfungsberichts mit dem Abschlussprüfer.
- sich mit Fragen des Risikomanagementsystems sowie der Compliance zu befassen; und
- Entscheidungen des Aufsichtsrats über den Vorschlag zur Wahl des Abschlussprüfers durch die Hauptversammlung und über die Erteilung des Prüfungsauftrages für den Jahres- und Konzernabschluss vorzubereiten und vorzuschlagen.

Sitzungen der Ausschüsse finden regelmäßig als Präsenzsitzungen statt. Das Präsidium tagt vor jeder Aufsichtsratssitzung, das heißt in der Regel mindestens viermal pro Jahr. Sitzungen des Prüfungsausschusses finden im Zusammenhang mit der Aufstellung der Jahresabschlüsse vor der Bilanzaufsichtsratssitzung im Frühjahr, vor der Beauftragung des Abschlussprüfers im Herbst sowie im Zusammenhang mit den Quartalsabschlüssen zum 31. 3., 30. 6. und 30. 9. eines Jahres statt. In der Regel ergeben sich sechs Sitzungstermine. Bei Bedarf werden zusätzliche Sitzungen des Präsidiums und des Prüfungsausschusses anberaumt.

Bei entsprechender Anordnung durch den Vorsitzenden eines Ausschusses können Sitzungen des Aufsichtsrats auch in Form von Video- oder Telefonkonferenzen abgehalten oder einzelne Aufsichtsratsmitglieder im Wege der Videoübertragung oder telefonisch zugeschaltet werden. Außerhalb von Sitzungen sind Beschlussfassungen schriftlich, per Telefax oder per E-Mail oder mittels sonstiger gebräuchlicher Telekommunikationsmittel zulässig, wenn der Vorsitzende des Aufsichtsrats dies anordnet und kein Mitglied des Aufsichtsrats diesem Verfahren unverzüglich in Textform widerspricht.

Wie auch im Aufsichtsrat bedürfen Beschlüsse der Ausschüsse – soweit nicht gesetzlich anderweitig bestimmt – der einfachen Stimmenmehrheit. Bei Stimmengleichheit gibt die Stimme des Vorsitzenden den Ausschlag (Stichentscheid).

Der Vollzug von Beschlüssen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse obliegt dem Aufsichtsratsvorsitzenden.

Konferenzsprache der Sitzungen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse ist deutsch mit Übersetzungen in die Landessprache von Mitgliedern des Aufsichtsrats, soweit diese es verlangen.

Regelmäßig nehmen – wie auch an den Aufsichtsratssitzungen – die Vorstandsmitglieder an Ausschusssitzungen teil. Zu Präsidiumssitzungen wird zumindest der Vorstandssprecher bzw. -vorsitzende und zu Prüfungsausschusssitzungen wird zumindest der Finanzvorstand hinzugezogen.

## **7. Ausblick**

### **Entwicklung der weltweiten Konjunktur**

Die wirtschaftliche Rezession hat ihren Tiefpunkt vorerst erreicht. Sowohl das Konsumentenverhalten als auch die staatlichen Konjunkturprogramme lassen für einzelne Wirtschaftssektoren bereits eine positivere wirtschaftliche Entwicklung erwarten. Die für MAN wichtigen Branchen Transport und Energie sind jedoch durch die geringere industrielle Produktion, das gesunkene Welthandelsvolumen und die gesunkene Investitionsbereitschaft betroffen. Aufgrund der bestehenden Überkapazitäten entwickeln sich die Auftragseingänge weiterhin auf niedrigem Niveau.

Die vorliegenden Prognosen für 2010 sehen für den Euroraum eine Stabilisierung der gesamtwirtschaftlichen Lage auf niedrigem Niveau; IHS Global Insight sieht für 2010 ein leichtes Wachstum des Bruttoinlandsprodukts um 0,9 % voraus. Die Wachstumsaussichten der deutschen Wirtschaft wurden zuletzt auf 1,6 % vorhergesagt. Dennoch kann in Deutschland für 2010 noch nicht mit einem nachhaltigen Wachstum gerechnet werden. Insbesondere das Auslaufen der Konjunkturprogramme und die steigende Arbeitslosigkeit wirken belastend. Die Erholung von der Krise wird voraussichtlich langsam und schwach ausfallen. Kredite bleiben bis auf weiteres knapp, während zugleich die Arbeitslosigkeit steigen wird. Auch in den darauffolgenden Jahren wird die Krise das Wirtschaftswachstum in Europa