

### **Anti-Korruptions-Organisationen**

MAN führt Gespräche mit verschiedenen Anti-Korruptions-Organisationen, um die internationalen Anforderungen an eine effektive Compliance-Organisation zu erfüllen und in gemeinsamen Projekten Korruptionsprävention zu betreiben. Seit September 2010 ist MAN Mitglied von Transparency International, einer nicht staatlichen Einrichtung, die sich dem Kampf gegen Korruption widmet.

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

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

Die Unternehmensführung wird durch die geltenden Gesetze, insbesondere die gesellschaftsrechtlichen Vorschriften, unsere Satzung und interne Regelungen sowie durch internationale und national anerkannte Standards guter und verantwortungsvoller Unternehmensführung bestimmt. Der Deutsche Corporate Governance Kodex (nachfolgend: „DCGK“) stellt die für MAN geltenden aktienrechtlichen Vorschriften dar und gibt Verhaltensempfehlungen und Anregungen für die Corporate Governance entsprechend den anerkannten Standards. Diese waren für 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 Führungsprinzip „Industrial Governance“. Dieses konkretisiert die Verantwortung für die Konzernleitung durch die MAN SE und die Verantwortlichkeit der Unternehmensbereiche. Sie ist im Internet dargestellt und 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 in diesem Jahr überarbeiteten Code of Conduct (zugänglich unter [www.man.eu/MAN/de/Unternehmen/Management/Code\\_of\\_Conduct/](http://www.man.eu/MAN/de/Unternehmen/Management/Code_of_Conduct/)) niedergelegt. Durch Konzernrichtlinien sind die Führungsgrundsätze konkretisiert.

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

Sowohl der Vorstand als auch der Aufsichtsrat von 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 verantwortungs-

<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 26. Mai 2010

bewusste und langfristig ausgerichtete Unternehmensführung von wesentlicher Bedeutung sind. Die Gremien haben sich mit der Erfüllung der Vorgaben des DCGK, insbesondere mit den neuen Anforderungen vom 26. Mai 2010, eingehend beschäftigt.

### **Entsprechenserklärung**

Vorstand und Aufsichtsrat haben im Dezember 2010 folgende Entsprechenserklärung abgegeben:

„Die MAN SE hat den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ nach Maßgabe ihrer Entsprechenserklärungen vom Februar 2010 bzw. Dezember 2009 entsprochen und wird den Empfehlungen gemäß Deutschem Corporate Governance Kodex (DCGK) i.d.F. vom 26. Mai 2010 entsprechen – dies allerdings mit der folgenden Einschränkung:

Der Empfehlung in Ziffer 5.4.5 der Kodex-Fassung vom 26. Mai 2010 wird für den Zeitraum von deren Inkrafttreten am 2. Juli 2010 bis zum Ablauf der Hauptversammlung der ThyssenKrupp AG am 21. Januar 2011 nicht uneingeschränkt gefolgt.

Die temporäre Abweichung von der Empfehlung in Ziffer 5.4.5 ergibt sich daraus, dass Herr Dr.-Ing. Ekkehard D. Schulz, Vorsitzender des Vorstands der ThyssenKrupp AG, konzernexterne Aufsichtsratsmandate in drei börsennotierten Gesellschaften (MAN SE, Bayer AG und RWE AG) und darüber hinaus in einer nicht börsennotierten Gesellschaft mit vergleichbaren Anforderungen (AXA Konzern AG) inne hat.

Herr Dr. Schulz wird allerdings mit Ablauf der Hauptversammlung der ThyssenKrupp AG am 21. Januar 2011 aus dem Vorstand der ThyssenKrupp AG ausscheiden.

Im Hinblick auf die einerseits langjährige Mitgliedschaft von Herrn Dr. Schulz im Aufsichtsrat der MAN SE und auf die andererseits baldige Beendigung seines Vorstandsmandats bei der ThyssenKrupp AG erscheint eine zeitlich befristete Abweichung von der Kodexempfehlung in Ziffer 5.4.5 angemessen.“

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 erläutert.

### **Förderung der Aktionärsrechte und Transparenz**

Auf unserer 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. Wir publizieren zudem auf unserer Internetseite unverzüglich nach Erscheinen (vgl. Ziff. 6.3 DCGK) Geschäftsberichte, Zwischenberichte sowie einen Kalender mit allen anstehenden Finanzterminen. Ebenfalls auf der Internetseite befindet sich das nach § 10 des Wertpapierprospektgesetzes (WpPG) zu erstellende 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 von MAN zur Stimmrechtsausübung, zur Informationsbeschaffung und zum Dialog mit Vorstand und Aufsichtsrat.

Organisation und Durchführung der jährlichen Hauptversammlung erfolgen bei der MAN SE mit dem Ziel, sämtliche Aktionäre vor und während der Hauptversammlung zügig, umfassend und effektiv zu informieren. Die Einberufung der Hauptversammlung wird im elektronischen Bundesanzeiger veröffentlicht und ist unseren Aktionären und allen sonstigen Interessierten über die Internetseite von 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 Weg und 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 Kreditinstitutes, von Aktionärsvereinigungen oder anderen Personen das Angebot, einen Mitarbeiter von MAN als Stimmrechtsvertreter auf schriftlichem oder elektronischem Wege zu bevollmächtigen.

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

## **Vorstand und Aufsichtsrat**

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

Der Vorstand, der aktuell aus vier Mitgliedern besteht, nimmt eigenverantwortlich die geschäftsleitenden und operativen Aufgaben wahr. Seine Verantwortungsbereiche erstrecken 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 Vorstandsressorts im Rahmen des Geschäftsverteilungsplanes 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 Gesamtvorstandes 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 Aufsichtsrates erforderlich. Der Aufsichtsrat der MAN SE ist paritätisch besetzt und setzt sich aus acht durch die Hauptversammlung gewählten Aufsichtsratsvertretern und acht im Rahmen der Verhandlungen mit dem besonderen Verhandlungsgremium bestellten Arbeitnehmervertretern zusammen. Zur Zusammensetzung des Aufsichtsrates der MAN SE und der gebildeten Ausschüsse sowie zur Aufgabenerfüllung und Zusammenarbeit mit dem Vorstand wird ergänzend auf den Bericht des Aufsichtsrates bzw. den Anhang zum Jahresabschluss verwiesen.

Kein Aufsichtsratsmitglied übte oder 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 dessen Mehrheitsgesellschafterin, der Volkswagen AG (Prof. Dr. Piëch, Aufsichtsratsvorsitzender, und Rupert Stadler, Mitglied des Vorstandes), und der von dieser abhängigen Audi AG (Rupert Stadler, Vorstandsvorsitzender, und seit 1. April 2010 Ulf Berkenhagen, Mitglied des Vorstandes), die aus Sicht von MAN keine wesentlichen Wettbewerber sind.

Die „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ hat am 26. Mai 2010 diverse Änderungen des Kodex beschlossen. Sie will mit ihren Empfehlungen insbesondere den Anteil von

Frauen in Führungsfunktionen und Gremien börsennotierter Unternehmen erhöhen und dem Kriterium der Vielfalt (Diversity) Rechnung tragen.

Der Vorstand hat in seiner Sitzung am 26. Oktober 2010 die hierfür erforderlichen Ziele definiert und einen umfangreichen Maßnahmenkatalog beschlossen.

Der Aufsichtsrat von MAN wird bei der Zusammensetzung des Vorstandes auch auf das Kriterium der Vielfalt achten und dabei insbesondere eine angemessene Berücksichtigung von Frauen anstreben.

Die Zusammensetzung des Aufsichtsrates betreffend hat der Aufsichtsrat in seiner Sitzung am 12. November 2010 folgendes beschlossen:

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

- mindestens zwei Aufsichtsratssitze, wovon ein Sitz auf die Anteilseignerseite entfällt, für Personen, die in besonderem Maße das Kriterium der Internationalität verkörpern;
- mindestens zwei Aufsichtsratssitze auf Anteilseignerseite für Personen, die weder eine Beratungs- oder Organfunktion bei Kunden, Lieferanten, Kreditgebern oder sonstigen Geschäftspartnern des MAN-Konzerns wahrnehmen, noch in einer einen Interessenkonflikt begründenden geschäftlichen oder persönlichen Beziehung zur MAN SE oder deren Vorstand stehen;
- mindestens zwei Aufsichtsratsmandate für Frauen, wovon mindestens ein Sitz auf die Anteilseignerseite entfällt.

Wahlvorschläge des Aufsichtsrats an die zuständigen Wahlgremien sollen die vorgenannten Ziele berücksichtigen. Es sollen demzufolge bei Wahlvorschlägen in der Regel keine Personen berücksichtigt werden, die im Zeitpunkt der Wahl das 70. Lebensjahr vollendet haben.

Ab dem 2. Juli 2010 (Zeitpunkt des Inkrafttretens der Kodex-Fassung vom 26. Mai 2010) war der MAN-Aufsichtsrat, zumindest temporär, nicht kodex-konform besetzt.

Herr Dr.-Ing. Ekkehard D. Schulz, Vorsitzender des Vorstandes der ThyssenKrupp AG, hat konzernexterne Aufsichtsratsmandate in drei börsennotierten Gesellschaften (MAN SE, Bayer AG und RWE AG) und darüber hinaus in einer nichtbörsennotierten Gesellschaft mit vergleichbaren Anforderungen (AXA Konzern AG) inne.

Herr Dr. Schulz ist allerdings mit Ablauf der ThyssenKrupp Hauptversammlung am 21. Januar 2011 aus dem Vorstand der ThyssenKrupp AG ausgeschieden.

Im Hinblick auf die einerseits langjährige Mitgliedschaft von Herrn Dr. Schulz im MAN-Aufsichtsrat (sowie in den Aufsichtsgremien der weiteren o.a. Gesellschaften) und auf die andererseits baldige Beendigung seines Vorstandsmandates bei der ThyssenKrupp AG erschien eine zeitlich befristete Abweichung von der Kodexempfehlung in Ziffer 5.4.5 angemessen.

Beachtet wurde die Empfehlung des Kodex, dass dem Aufsichtsrat nicht mehr als zwei ehemalige Vorstandsmitglieder angehören sollen; im Aufsichtsrat ist derzeit ein ehemaliges Vorstandsmitglied.

Seit Inkrafttreten der Kodex-Fassung vom 26. Mai 2010 haben keine Aufsichtsratswahlen stattgefunden.

Interessenkonflikte wurden im Berichtsjahr weder von Vorstands- noch von Aufsichtsratsmitgliedern angezeigt. Die vom Aufsichtsrat getroffene Festlegung zur Altersgrenze für Vorstandsmitglieder, die eine Beendigung des Mandates nach dem 62. Lebensjahr mit der Option auf Mandatsverlängerungen bis maximal zum Ablauf des 65. Lebensjahr vorsieht, wurde eingehalten. Zudem wurde die festgelegte Regelaltersgrenze von 70 für Aufsichtsratsmitglieder beachtet. Lediglich der Aufsichtsratsvorsitzende und ein weiteres Aufsichtsratsmitglied haben das 70. Lebensjahr überschritten.

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 und Geschäftsführungstätigkeiten bei Konzerngesellschaften zugestimmt. Die Gesellschaft hat eine Vermögensschadenhaftpflichtversicherung (D&O-Versicherung) entsprechend den Anforderungen des Gesetzes zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung (VorstAG) vom 31. Juli 2009 und des DCGK abgeschlossen.

### **Compliance / Risikomanagement**

Der Vorstand der MAN SE hat im Rahmen seiner durch den DCGK vorgegebenen Verantwortung für Compliance zum 1. Januar 2010 einen neuen Bereich Compliance eingerichtet. Dieser Bereich, der dem Chief Compliance Officer („CCO“) unterstellt ist, trägt die Verantwortung für die Entwicklung und Umsetzung eines konzerneinheitlichen Integritäts- und Compliance-Programmes mit den Schwerpunkten auf den Bereichen Korruptionsbekämpfung, Kartellrechtsverstöße und Datenschutz. Der Compliance-Bereich besteht zum einen aus dem zentralen Corporate Compliance Office in der MAN SE und zum anderen aus der Compliance-Organisation in den Teilkonzernen. Die vom CCO entwickelten zentralen Compliance-Maßnahmen werden durch die Compliance-Mitarbeiter der Teilkonzerne dezentral weltweit einheitlich umgesetzt. Alle Mitarbeiter der Compliance-Organisation unterstehen dem CCO, der regelmäßig an den Vorstand der MAN SE und an den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrates berichtet.

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

- Im Berichtszeitraum wurde ein konzernweites Compliance Risk Assessment durchgeführt. Ziel hiervon war die Identifizierung von möglichen Compliance-Risiken der objektiven Geschäftsmodelle der Unternehmensgruppe. Aus den Ergebnissen des Compliance Risk Assessments wurde u.a. der Aufbau der Compliance-Organisation, das auf MAN zugeschnittene Compliance-Programm sowie weitere Maßnahmen zur Vermeidung von Compliance-Risiken abgeleitet.
- Der bestehende Code of Conduct wurde grundlegend überarbeitet, und neue Richtlinien zur Vorbeugung von Korruptionsrisiken wurden erlassen (Richtlinie zum Umgang mit Geschenken, Bewirtungen und Einladungen; Richtlinie zur Einschaltung von Business Partnern; Richtlinie zu Spenden und Sponsoring-Maßnahmen).
- Um Korruptionsrisiken im Umgang mit vertriebsunterstützenden Geschäftspartnern (insbesondere Beratern und Vermittlern) besser einschätzen und soweit wie möglich ausschalten zu können, hat der Compliance-Bereich gemeinsam mit Mitarbeitern aus dem Vertrieb eine webbasierte Applikation, das sog. Business Partner Approval Tool entwickelt, mit deren Hilfe die Integrität solcher Geschäftspartner systematisch überprüft werden kann.
- Im Februar 2010 wurde der Compliance Helpdesk eingerichtet, an den sich alle Mitarbeiter mit Compliance-relevanten Fragen wenden können. Zudem führt der Compliance-Bereich weltweit Compliance Awareness Trainings als Präsenzschiulung für sämtliche Mitarbeiter durch, die in ihrer täglichen Arbeit Compliance-Risiken ausgesetzt sein können. Schwerpunkt der Trainings ist die Vermittlung von Basiswissen zu den Themen Antikorruption und Kartellrechtsverstöße.
- Compliance-Verstöße werden bei MAN nicht toleriert. Hinweise auf mögliche Verstöße werden eingehend untersucht und im Rahmen der arbeitsrechtlich zulässigen Sanktionsmöglichkeiten geahndet. Die Erkenntnisse aus der Aufklärung von Compliance-Verstößen nutzt die Compliance-Abteilung, um etwaige Defizite des Compliance-Programmes zu analysieren und dieses entsprechend anzupassen und kontinuierlich zu verbessern.

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

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

### **Meldepflichtige Wertpapiergeschäfte**

Gemäß § 15a des Wertpapierhandelsgesetzes müssen Personen mit Führungsaufgaben und bestimmte nahestehende Personen über den Kauf und Verkauf von MAN-Aktien und sich auf diese beziehende Finanzinstrumente dem Emittenten und der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) berichten. Im Geschäftsjahr 2010 wurde keine Transaktion gemeldet. Mitteilungen 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 und 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 Jahre 2008 neu gefassten Empfehlung des DCGK werden die Halbjahres- und Quartalsberichte bei MAN vom Prüfungsausschuss vor der Veröffentlichung mit dem Vorstand erörtert.

### **Abschlussprüfung**

Der Aufsichtsrat hat im Berichtsjahr die PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft („PwC“), München, zum Abschlussprüfer vorgeschlagen, die Hauptversammlung ist diesem Vorschlag gefolgt. Die PwC hat ihre Unabhängigkeit gegenüber dem Prüfungsausschuss von MAN bestätigt. Es wurde des Weiteren vereinbart, dass Abschluss- 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 2010**

### **Vergütungen der Mitglieder des Vorstands im Jahr 2010**

Seit dem Inkrafttreten des Gesetzes zur Angemessenheit der Vorstandvergütung (VorstAG) vom 31. Juli 2009 ist das Gesamtplenium des Aufsichtsrats für die Festsetzung der Gesamtvergütung der einzelnen Vorstandsmitglieder zuständig. Entscheidungen des Aufsichtsrats über die Festsetzung der Gesamtvergütung von einzelnen Vorstandsmitgliedern werden bei der MAN SE vom Präsidium des Aufsichtsrats vorbereitet und vorgeschlagen. Auf Vorschlag des Präsidiums wird auch die Struktur des Vergütungssystems für den Vorstand regelmäßig im Aufsichtsratsplenium beraten sowie – entsprechend der Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK; Ziffer 4.2.2.) – ein Vergütungssystem beschlossen und regelmäßig überprüft. Über das derzeit gültige Vergütungssystem hat der Aufsichtsrat in seiner Sitzung am 12. Februar 2010 sowie – hinsichtlich der Bemessung der Tantieme – im schriftlichen Verfahren im Juni 2010 beschlossen.

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

### **Vergütungsstruktur und -bestandteile**

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

- Die feste Vergütung wird als monatliches Gehalt geleistet. Hinzu kommen Sachbezüge, die insbesondere die Gestellung eines Dienstwagens und die Bereitstellung eines Fahrers für Dienstfahrten sowie die Übernahme von Versicherungsprämien umfassen. Eine Überprüfung und ggf. Anpassung der festen Vergütung erfolgt regelmäßig unter Berücksichtigung der allgemeinen Gehaltsentwicklung und des Verantwortungsbereichs des jeweiligen Vorstandsmitglieds.
- Die auf den geschäftlichen Erfolg ausgerichtete variable Vergütung (Tantieme) orientiert sich jeweils hälftig an zwei Faktoren.

Eine Hälfte der Tantieme errechnet sich aus dem Return on Capital Employed (ROCE) der MAN Gruppe abzüglich der durchschnittlichen Kapitalkosten (Weighted Average Cost of Capital, WACC). Diesem Faktor liegt eine Durchschnittsbetrachtung des betreffenden und des jeweils folgenden Geschäftsjahres zugrunde. Aus einem Vergleich dieses Durchschnittswertes mit dem vereinbarten Zielwert errechnet sich der Zielerreichungsgrad.

Die andere Hälfte der Tantieme wird aus dem Faktor Return on Equity (vor Steuern) ermittelt. Der Ist-Wert des betreffenden Geschäftsjahres wird mit dem vereinbarten Zielwert verglichen und daraus der Zielerreichungsgrad ermittelt. 50 % des sich daraus ergebenden Tantiemeanteils werden gemäß dem MAN-Aktien-Programm in Aktien mit einer Haltefrist von vier Jahren ausbezahlt (siehe unten).

Die Tantieme ist in der Höhe beschränkt und kommt nur dann zur Auszahlung, wenn die Gesellschaft einen Return on Sales (ROS) von mehr als 2 % erreicht.

- 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 erfolgen zentral durch die MAN SE im Namen und für Rechnung der Vorstandsmitglieder. Über erworbene Aktien kann nach Ablauf einer Sperrfrist von vier 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. Die MAN SE zahlt jährlich einen Beitrag in Höhe von 20 % der festen Vergütung und der im Geschäftsjahr geleisteten 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 Kapitalmarktindizes verzinst, deren Gewichtung altersabhängig ist. Die Beiträge und ihre Verzinsung sowie ggf. 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 2010**

Insgesamt belief sich die Vergütung der aktiven Mitglieder des Vorstands für ihre Tätigkeit im Geschäftsjahr 2010 auf 10 549 T€ zzgl. 656 T€ für Altersversorgung (Vorjahr: 4 270 T€ zzgl. 1 437 T€ für Altersversorgung). Einzelheiten ergeben sich in individualisierter Form unter Angabe der erfolgsunabhängigen, erfolgsabhängigen und Komponenten mit langfristiger Anreizwirkung aus der unter Anmerkung 23 des Anhangs abgedruckten Aufstellung, auf die verwiesen wird.

Zusätzlich wurden im Geschäftsjahr 2010 an im Geschäftsjahr 2009 ausgeschiedene Vorstände Abfindungen von insgesamt 7 142 T€ gezahlt. Hierfür wurden bereits im Geschäftsjahr 2009 entsprechende Rückstellungen gebildet. Auch diese Positionen sind unter der vorgenannten Anmerkung des Anhangs näher dargestellt.

### **Besondere dienstvertragliche Regelungen**

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

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

### **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 Prüfungsausschuss bzw. im Präsidium des Aufsichtsrats wird Ausschussmitgliedern jeweils eine zusätzliche Vergütung von 50 %, für den Vorsitzenden von 100 % des Grundbetrags gewährt.

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

Zudem werden Auslagen der Mitglieder des Aufsichtsrats erstattet.

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

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.

Die Vergütung des ersten Aufsichtsrats (einer SE) 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 2010**

Die insgesamt an die Mitglieder des Aufsichtsrats für 2010 zu zahlenden Vergütungen belaufen sich auf 2 183 T€ (Vorjahr 941 T€). Mitgliedern des Aufsichtsrats der MAN SE wurden zudem für Aufsichtsratsmandate bei Konzerngesellschaften für das Geschäftsjahr 2010 Vergütungen in Höhe von insgesamt 68 T€ (Vorjahr 39 T€) gewährt. Eine individualisierte Aufstellung über die Bezüge der Aufsichtsratsmitglieder, die dem Aufsichtsrat im Jahr 2010 angehört haben, findet sich unter Anmerkung 24 des Anhangs, auf die 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 2010 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 Truck & Bus AG und die MAN Diesel & Turbo SE 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 Vorstand der MAN SE.

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 38 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 paritätisch besetzte Ausschüsse, das Präsidium sowie der Prüfungsausschuss, gebildet. Beide Ausschüsse bestehen aus jeweils sechs Ausschussmitgliedern. 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 Gesamtplenum 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.

Das Präsidium beschäftigt sich zudem mit Vorschlägen für die Bestellung von Vorständen und die Beendigung von Mandaten und unterbreitet dem Gesamtplenum des Aufsichtsrats diesbezüglich Vorschläge.

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 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.

Des Weiteren besteht der Nominierungsausschuss, der aus den Anteilseignervertretern im Präsidium gebildet ist. Er hat 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.

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 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 anberaunt.

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**

Die MAN SE ist konzernleitende Holding der MAN Gruppe. Alle deutschen 100 %-igen Beteiligungen von Bedeutung, insbesondere die MAN Truck & Bus AG und die MAN Diesel & Turbo SE als wesentliche Unternehmensbereiche, sind durch Beherrschungs- und Gewinnabführungsverträge mit der MAN SE verbunden. Der Ausblick des Konzerns ist somit auch für die MAN SE zutreffend.

### **Erholung der weltweiten Konjunktur; aufwärts mit weniger Schwung**

Das Management geht davon aus, dass sich die weltweite konjunkturelle Erholung im Jahr 2011 fortsetzt und sich dies weiter positiv auf die Transport- und Energiemärkte auswirken wird. Für die nächsten beiden Jahre wird eine Fortsetzung der wirtschaftlichen Erholung erwartet, wobei sich die seit dem 2. Halbjahr 2010 abzeichnende Verlangsamung in der ersten Jahreshälfte 2011 fortsetzen wird. Dabei wird insbesondere der Einfluss konjunkturstimulierender Maßnahmen aus den Industrieländern zurückgehen. Für die Industrienationen wird ein langsames Wachstum als 2010 erwartet, welches auch auf die Schwellenländer ausstrahlt und deren Exportdynamik bremst. Dies führt nach den Prognosen von IHS Global Insight zu einer leichten Abschwächung des weltweiten Wachstums gegenüber 2010 auf 3,3 % im Jahr 2011, aber zu einer erneuten leichten Belebung auf 3,7 % im Jahr 2012. Dabei wird für die BRIC-Staaten insbesondere 2011 ein dreimal so hohes Wachstum wie für die Industrienationen unterstellt. Ein schwacher Dollar und das Wachstum in den Entwicklungsländern werden sich positiv auf