

Lagebericht für das Geschäftsjahr 2009

1. Struktur der Gruppe und Aufgaben der MAN SE

Die MAN Aktiengesellschaft wurde 2009 in eine Europäische Gesellschaft, SE, umgewandelt und firmiert nunmehr unter MAN SE. Die MAN SE mit Sitz in München steht als strategische Management-Zentrale an der Spitze der MAN Gruppe. Die MAN Gruppe ist heute mit der Konzentration auf Transport, Antrieb und Energie einer der führenden Engineering-Konzerne in Europa. Durch die mehrheitliche Veräußerung der MAN Ferrostaal AG im 1. Quartal 2009 ist der Fokussierungsprozess auf die definierten Kernbereiche abgeschlossen und durch den Erwerb von MAN Latin America im Jahr 2009 das Geschäftsfeld Commercial Vehicles in einem der BRIC-Länder wesentlich gestärkt worden.

Die MAN-Unternehmen gehören in ihren jeweiligen Märkten zu den Top drei der Anbieter. Das operative Geschäft verantworten die Bereiche MAN Nutzfahrzeuge, MAN Latin America, MAN Diesel und MAN Turbo. Die Aufgaben der Zentrale sind die Entwicklung der Strategie und der Struktur der Gruppe, die Förderung und der Einsatz von Führungskräften und ein zielorientiertes Controlling. Dazu haben wir den Konzernbereichen Ziele für die Umsatzrendite ROS und die Kapitalrendite ROCE gesetzt, die im Durchschnitt eines Konjunkturzyklus erreicht werden müssen.

Das Finanzmanagement der MAN Gruppe wird zentral durch die MAN SE wahrgenommen. Die MAN SE übernimmt die Aufgabe für die Gesellschaften der MAN Gruppe, eine stets ausreichende und kostengünstige Deckung des Finanzbedarfs sowohl für das operative Geschäft als auch für Investitionen sicherzustellen. Die MAN SE stellt finanzielle Ressourcen innerhalb des Konzerns zur Verfügung, sichert die finanzielle Unabhängigkeit und jederzeitige Liquidität und kommuniziert für die gesamte MAN Gruppe mit den Kapitalmärkten. Der Vorstand der MAN SE verantwortet für die MAN Gruppe die ordnungsgemäße Durchführung aller finanzwirtschaftlichen Transaktionen sowie den Einsatz eines geeigneten finanziellen Risikomanagementsystems.

2. Geschäftsverlauf und Ertragslage

Geschäftsverlauf

Die Geschäftsentwicklung 2009 der MAN Gruppe war angesichts des schwierigen Marktumfelds deutlich rückläufig. Aufgrund der konjunkturellen Entwicklung in Folge der Finanzmarktkrise reduzierte sich der Auftragseingang der Teilkonzerne um 30 %. Der Umsatz sank um 20 %, insbesondere aufgrund des stark rückläufigen Nutzfahrzeuggeschäfts in Europa. In Folge dessen haben wir die Erwartungen an die Geschäftsentwicklung angepasst. Das Operative Ergebnis des Konzerns verringerte sich um 71 %.

Als Folge weist die MAN SE im Geschäftsjahr 2009 einen Jahresfehlbetrag in Höhe von 298 Mio € nach einem Jahresüberschuss im Vorjahr von 667 Mio € aus. Die Verschlechterung in Höhe von 965 Mio € ist im Wesentlichen durch das stark rückläufige Beteiligungsergebnis geprägt, das in 2009 -98 Mio € erreichte nach 923 Mio € im Vorjahr. Das übrige Ergebnis enthält die Verwaltungskosten, die Sonstigen betrieblichen Erträge und Aufwendungen sowie das Zinsergebnis.

Ertragslage

Mio €	2009	2008	Veränderung
Beteiligungsergebnis	-98	923	-1 021
Zinsergebnis	-74	-7	-67
Sonstige betriebliche Erträge	72	53	19
Allgemeine Verwaltungskosten	-56	-70	14
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-107	-38	-69
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	-263	861	-1 124
Ertragsteuern	-35	-194	159
Jahresfehlbetrag / -überschuss	-298	667	-965

Das stark rückläufige Beteiligungsergebnis ist insbesondere auf den starken Einbruch bei MAN Nutzfahrzeuge zurückzuführen. Weiterhin wird das Beteiligungsergebnis durch Abschreibungen auf die Beteiligungen an Scania AB und Roland Holding GmbH belastet.

Die Verschlechterung des Zinsergebnisses um -67 Mio € auf -74 Mio € resultiert maßgeblich aus höheren Zinsaufwendungen infolge der Finanzierung des Erwerbs von MAN Latin America.

Die Sonstigen betrieblichen Aufwendungen erhöhten sich von -38 Mio € um -69 Mio € auf -107 Mio €. Dies beruht im Wesentlichen auf den Belastungen aus den staatsanwaltschaftlichen Ermittlungen wegen des Verdachts unzulässiger Provisionszahlungen. Die Aufwendungen für die internen Untersuchungen wirkten mit 50 Mio €.

Aufgrund des negativen Ergebnisses fielen in 2009 keine inländischen laufenden Steuern an. Der Ertragsteueraufwand in Höhe von -35 Mio € resultiert im Wesentlichen aus aperiodischen Steuern. Darin sind die Steuernachzahlungen von rund 20 Mio € aus der Einigung mit den deutschen Finanzbehörden bezüglich steuerlich kritischer Zahlungen berücksichtigt.

Nach der Entnahme aus den Gewinnrücklagen in Höhe von 295 Mio € und einem Gewinnvortrag in Höhe von 40 Mio € wird ein Bilanzgewinn in Höhe von 37 Mio € (Vorjahr 334 Mio €) ausgewiesen. Der Vorstand und der Aufsichtsrat der MAN SE schlagen der Hauptversammlung am 1. April 2010 vor, den Bilanzgewinn von 37 Mio € (Vorjahr 334 Mio €) zur Ausschüttung einer Dividende in Höhe von 0,25 € je dividendenberechtigter Aktie (Vorjahr 2,00 €) zu verwenden und den Restbetrag auf neue Rechnung vorzutragen.

3. Vermögens- und Finanzlage

Mio €

	2009	2008	Veränderung
Anlagevermögen	4 220	2 946	1 274
Forderungen aus Finanzverkehr, Wertpapiere, Flüssige Mittel	2 320	3 006	-686
Sonstiges Umlaufvermögen	109	200	-91
Bilanzsumme	6 649	6 152	497

Mio €

	2009	2008	Veränderung
Eigenkapital	1 828	2 420	-592
Finanzverbindlichkeiten	4 175	3 131	1 044
Übrige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	646	601	45
Bilanzsumme	6 649	6 152	497

Im Vergleich zum Vorjahr hat sich die Bilanzsumme um 497 Mio € auf 6 649 Mio € erhöht. Das Anlagevermögen der MAN SE enthält mit 3 121 Mio € (Vorjahr 1 429 Mio €) im Wesentlichen die Anteile an verbundenen Unternehmen und mit 989 Mio € (Vorjahr 1 407 Mio €) die Beteiligungen, insbesondere die in den Geschäftsjahren 2006 bis 2008 erworbenen Scania-Aktien. Bei dem Anstieg der Anteile an verbundenen Unternehmen handelt es sich im Wesentlichen um die Akquisition von MAN Latin America. Die Verminderung der Beteiligungen resultiert im Wesentlichen aus den Abschreibungen der Beteiligung an Scania AV und Roland Holding GmbH. Der Anteil des Anlagevermögens an der Bilanzsumme erhöhte sich zum 31. Dezember 2009 auf 63,5 % (Vorjahr 47,9 %).

Die Forderungen aus Finanzverkehr (2 193 Mio €, Vorjahr 2 814 Mio €) betreffen konzerninterne Forderungen einschließlich der Ergebnisabführungen. Diese reduzierten sich im Wesentlichen aufgrund der geringeren Ergebnisabführungen. Die Flüssigen Mittel, die aus der zentralen Finanzierung der Gruppe durch die MAN SE stammen, beinhalten vor allem Guthaben bei Kreditinstituten (127 Mio €, Vorjahr 191 Mio €). Das sonstige Umlaufvermögen ging um 91 Mio € auf 109 Mio € zurück.

Das Eigenkapital reduzierte sich um 592 Mio € auf 1 828 Mio €. Diese Abnahme resultiert aus dem Jahresfehlbetrag (298 Mio €) und aus der Ausschüttung der Dividende für das Geschäftsjahr 2008 (294 Mio €). Der Anteil des Eigenkapitals an der Bilanzsumme lag zum 31. Dezember 2009 bei 27,5 % (Vorjahr 39,3 %).

Die Kapitalrücklage der MAN SE stammt aus Agiobeträgen im Rahmen von Kapitalerhöhungen und aus der Umwandlung von Vorzugsaktien in Stammaktien. Die Gewinnrücklagen der MAN SE belaufen sich auf 619 Mio € (Vorjahr 914 Mio €).

Die Finanzverbindlichkeiten haben sich im Vergleich zum Vorjahr um 1 044 Mio € auf 4 175 Mio € (Vorjahr 3 131 Mio €) erhöht und stammen unter anderem aus der zentralen Finanzierung des MAN Konzerns. Die Erhöhung erklärt sich vor allem aufgrund des gestiegenen Finanzierungsbedarfs im Zusammenhang mit den in 2009 getätigten Beteiligungsinvestitionen. Durch die Rückzahlung der in Anspruch genommenen Mittel aus dem 2006 vereinbarten Kreditrahmen zum Erwerb der Scania Aktien im September 2009 wurde der Anstieg der Finanzverbindlichkeiten im Geschäftsjahr 2009 teilweise ausgeglichen.

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

Die Nettoliquidität ist unsere finanzielle Steuerungsgröße, die sich aus Flüssigen Mitteln, Wertpapieren und Finanzforderungen und -verbindlichkeiten zusammensetzt.

Die Nettoliquidität der MAN SE belief sich am 31. Dezember 2009 auf –1 855 Mio € (Vorjahr –125 Mio €).

Für den Kauf von MAN Latin America wurde als Überbrückungsfinanzierung zunächst eine Kreditlinie, bestehend aus drei Tranchen, in Höhe von 2,0 Mrd € mit 10 Banken arrangiert. Hiervon wurden im März 2009 1,5 Mrd € in Anspruch genommen. Ende März 2009 platzierte MAN SE einen Schuldschein mit Laufzeit bis 2012. Die Emissionserlöse flossen dem Konzern Anfang April zu und wurden zur teilweisen Rückzahlung des Überbrückungskredites genutzt. Dieser Schuldschein besteht aus einem festverzinslichen Teil in Höhe von 49 Mio € und einem Zinssatz von 5,056 % und einer variabel verzinslichen Tranche in Höhe von 151 Mio €. Diese Tranche wurde im Jahr 2009 mit durchschnittlich 4,39 % p.a. verzinst. Im Verlauf des Jahres 2009 wurden 30 Mio € des variabel verzinslichen Teils getilgt und

durch einen weiteren Schuldschein in Höhe von 30 Mio € mit Laufzeit bis 2019 (amortisierend) ersetzt. Dieser wird mit 6,76 % fest verzinst. Vollständig zurückbezahlt wurde der Überbrückungskredit schließlich im Mai 2009 aus den Erlösen einer Eurobond-Anleihe, die in zwei Tranchen mit Laufzeiten von vier und sieben Jahren und festem Zinskupon in Höhe von 5,375 % bzw. 7,25 % mit einem Gesamtvolumen von 1,5 Mrd € durch die MAN SE emittiert wurde. Hierfür hatte die MAN SE zuvor ein EMTN-Programm aufgelegt, das es erlaubt, bei vorhandener Dokumentation regelmäßig und gegebenenfalls auch kurzfristig Wertpapiere im Fremdkapitalbereich zu begeben. Der nicht in Anspruch genommene Teil der Überbrückungskreditzusage in Höhe von 500 Mio € wurde schließlich im Verlauf des Jahres 2009 storniert, da für eine Finanzierung durch Fremdkapital neben bilateralen Linien mit Finanzinstituten noch eine variabel verzinsliche syndizierte Kreditlinie über 2,0 Mrd € besteht, die von einem Konsortium von 25 Banken bis Dezember 2011 zugesagt ist. Diese Linie ist zum 31. Dezember 2009 wie im Vorjahr nicht in Anspruch genommen worden.

Aus dem für den Erwerb von Scania-Aktien im Jahr 2006 gewährten variabel verzinslichen Kreditrahmen eines Bankenkonsortiums wurden nach Rückführungen in den Jahren 2007 und 2008 die letzten 400 Mio € im September 2009 getilgt. Damit ist dieser Kreditrahmen in Höhe von ursprünglich 11 Mrd € vollständig zurückgeführt und erloschen. Die in Anspruch genommene Tranche wurde im Jahr 2009 mit durchschnittlich 1,53 % p.a. verzinst.

Ferner nutzt die MAN Gruppe Asset Backed Finanzierungen, insbesondere zur Refinanzierung des Finanzdienstleistungsgeschäftes.

Trotz des schwierigen wirtschaftlichen Umfeldes lauteten die Anfang 2008 von den Ratingagenturen Standard & Poor's und Moody's erhaltenen Ratings unverändert auf A- bzw. A3, allerdings ist das Standard & Poor's Rating seit Anfang Dezember 2009 aufgrund des weiterhin schwierigen Nutzfahrzeugmarktes, der zu dem Zeitpunkt noch nicht abgeschlossenen Compliance-Untersuchungen sowie der damaligen Unsicherheit durch unbesetzte Vorstandspositionen bei der MAN SE unter Beobachtung.

Für Eigenkapital-Finanzierungen verfügt der Vorstand bei Zustimmung des Aufsichtsrats über Ermächtigungen, die von der Hauptversammlung der MAN SE erteilt wurden. Dazu gehört u.a. ein Genehmigtes Kapital von 188 Mio €, dies entspricht 50 % des Grundkapitals, das eine Kapitalerhöhung gegen Bareinlagen und/oder Sacheinlagen ermöglicht. Die Möglichkeit zur Ausübung der bestehenden Ermächtigung wurde in 2009 dahingehend erweitert, dass neue Aktien mit einem geringen Anteil am Grundkapital auch an Führungskräfte ausgegeben werden können, um die Identifikation mit der Gesellschaft zu fördern und Leistungsträger an das Unternehmen zu binden. Es besteht eine freiwillige Verpflichtung des Vorstands, von der Ermächtigung zur Kapitalerhöhung gegen Sacheinlagen nur bis maximal 20 % des Grundkapitals Gebrauch zu machen. Des Weiteren kann der Vorstand Wandel- oder Optionsschuldverschreibungen im Gesamtwert bis 1,5 Mrd € mit einer Laufzeit von bis zu 20 Jahren begeben.

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

Die MAN SE hat mit einem Bankenkonsortium eine Kreditlinie über 2,0 Mrd € vereinbart. Dieser Vertrag könnte jeweils mit sofortiger Wirkung gekündigt werden, wenn eine oder mehrere juristische oder natürliche Personen, entweder einzeln oder gemeinschaftlich, die Kontrolle über die MAN SE erwerben.

Die emittierten Schuldscheindarlehen in Höhe von 200 Mio € können sofort rückzahlbar gestellt werden, wenn eine oder mehrere Personen, die gemeinschaftlich handeln, die Mehrheit der Stimmrechte an der MAN SE erwerben.

Die Rückzahlung der 1,5 Mrd € Anleihe könnte dann gefordert werden, wenn eine oder mehrere Personen, die abgestimmt handeln, mehr als 50 % der Stimmrechte an der MAN SE erworben haben und es auf Grund dessen innerhalb von 120 Tagen zu einer Absenkung des Ratings in ein Non-Investment-Grade-Rating kommt.

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

Weitere Angaben zum gezeichneten Kapital, den Aktiengattungen, den Ermächtigungen der Hauptversammlung zum Genehmigten Kapital 2005 und zur Ausgabe von Wandel- und Optionsschuldverschreibungen nebst dem in diesem Zusammenhang geschaffenen Bedingten Kapital (Bedingtes Kapital 2005), der Ergänzung der Ermächtigung der Hauptversammlung vom 3. Juni 2005 über die Schaffung eines genehmigten Kapitals zur Ermöglichung der Ausgabe von Aktien an Führungskräfte vom 3. April 2009 sowie zu der im Berichtsjahr erteilten Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien sind in dem nachfolgenden Kapitel dargestellt.

4. Angaben gem. § 289 Abs. 4 HGB sowie erläuternder Bericht gemäß § 176 Abs. 1

Satz 1 AktG

Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals, Aktiengattungen

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

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

Die Stammaktien sind stimmberechtigt. Den Vorzugsaktien steht grundsätzlich kein Stimmrecht zu. Dies gilt gemäß § 140 Abs. 2 AktG nicht, wenn der Vorzugsbetrag in einem Jahr nicht oder nicht vollständig gezahlt und der Rückstand im nächsten Jahr nicht neben dem vollen Vorzug dieses Jahres nachgezahlt wird. In diesem Fall haben die Vorzugsaktionäre ein Stimmrecht bis die Rückstände nachgezahlt sind, und die Vorzugsaktien sind bei der Berechnung einer nach dem Gesetz oder der Satzung erforderlichen Kapitalmehrheit zu berücksichtigen. Den Vorzugsaktionären steht zudem ein Stimmrecht gemäß § 141 Abs. 1, Abs. 2 Satz 1 in Verbindung mit Abs. 3 AktG zu. Danach ist ein zustimmender Sonderbeschluss der Vorzugsaktionäre erforderlich, wenn ein Beschluss der Hauptversammlung gefasst wird, durch den der Gewinnvorzug aufgehoben oder beschränkt wird oder der die Ausgabe von Vorzugsaktien vorsieht, die bei der Verteilung des Gewinns oder des Gesellschaftsvermögens den bestehenden Vorzugsaktien ohne Stimmrecht vorgehen oder gleichstehen.

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

Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung der Aktien betreffen

Neben Beschränkungen des Stimmrechts für Vorzugsaktien und nach gesetzlichen Bestimmungen, etwa gemäß § 136 AktG, gibt es keine der MAN SE bekannten Stimmrechtsbeschränkungen. Entsprechendes gilt für die Übertragung von Aktien, dies mit der Ausnahme, dass für Aktien, die Vorstände und einzelne Geschäftsführer sowie sonstige Begünstigte der MAN Unternehmen im Rahmen des MAN-Aktienprogramms (MAP) erhalten haben, Sperrfristen gelten. Zu Einzelheiten wird auf die Darstellung im Vorstandvergütungsbericht verwiesen.

Beteiligungen am Kapital, die 10 % der Stimmrechte überschreiten

Nach dem Wertpapierhandelsgesetz (WpHG) hat jeder Anleger, der durch Erwerb, Veräußerung oder auf sonstige Weise bestimmte Anteile an Stimmrechten der Gesellschaft erreicht, überschreitet oder unterschreitet, dies der Gesellschaft und der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht mitzuteilen. Die insoweit relevanten Schwellenwerte betragen gemäß § 21 Abs. 1 WpHG 3 %, 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 50 % und 75 % der Stimmrechte an der Gesellschaft. Ein Verstoß gegen die Meldepflicht führt gemäß § 28 WpHG dazu, dass die entsprechenden Stimmrechte für die Zeit, für welche die Mitteilungspflichten nach § 21 Abs. 1 WpHG nicht erfüllt werden, nicht ausgeübt werden können.

Nach §§ 289 Abs. 4 Nr. 3, 315 Abs. 4 Nr. 3 HGB sind alle direkten und indirekten Beteiligungen anzugeben, die 10 % der Stimmrechte überschreiten.

Die Volkswagen Aktiengesellschaft, Wolfsburg, hat der MAN SE (damals MAN Aktiengesellschaft) im Februar 2007 nach § 21 Abs. 1 Satz 1 WpHG mitgeteilt, dass der Stimmrechtsanteil der Volkswagen Aktiengesellschaft die Grenze von 25 % überschritten hat und zu diesem Zeitpunkt 29,9 % betrug. Des Weiteren haben uns die Porsche Automobil Holding SE sowie deren kontrollierende Gesellschafter im September 2008 nach § 21 Abs. 1 WpHG mitgeteilt, dass – aufgrund der Übernahme der Kontrolle über die Volkswagen AG durch die Porsche Automobil Holding SE – diese Beteiligung der Volkswagen AG

von 29,9 % auch der Porsche Automobil Holding SE sowie deren kontrollierenden Gesellschaftern zugerechnet wird. Ferner haben wir im Jahr 2009 Mitteilungen nach § 21 Abs. 1 WpHG erhalten, dass der Stimmrechtsanteil der BlackRock, Inc. (und mit ihr verbundener Gesellschaften) die Schwelle von 3 % überschritten hat (Details der Mitteilungen siehe Anhang Kapitel 22).

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

Ernennung und Abberufung der Vorstandsmitglieder, Satzungsänderungen

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

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

Befugnisse des Vorstands, insbesondere zur Aktienaussgabe und zum Aktienrückkauf

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

Im Folgenden sind die Befugnisse des Vorstands zur Ausnutzung des Bedingten und Genehmigten Kapitals sowie zur Ausgabe bzw. zum Rückkauf von Aktien dargestellt. Die entsprechenden Ermächtigungen wurden sämtlich mit Beschluss der Hauptversammlung über den Formwechsel in eine SE vom 3. April 2009 bestätigt und gelten deshalb gleichermaßen für die SE. Von den entsprechenden Ermächtigungen wurde im Berichtsjahr kein Gebrauch gemacht.

Genehmigtes Kapital 2005

Durch Beschluss der ordentlichen Hauptversammlung vom 3. Juni 2005 wurde der Vorstand der Gesellschaft ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital bis zum 2. Juni 2010 um bis zu 188 211 200 € (= 50 %) durch einmalige oder mehrmalige Ausgabe von auf den Inhaber lautenden Stammaktien gegen Bareinlagen und/oder gegen Sacheinlagen zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2005).

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

- (i) soweit es erforderlich ist, um den Gläubigern von Wandelschuldverschreibungen oder den Inhabern von Optionsschuldverschreibungen, die von der Gesellschaft oder ihren Konzerngesellschaften ausgegeben wurden oder werden, ein Bezugsrecht auf neue Aktien in dem Umfang einzuräumen, wie es ihnen nach Ausübung ihres Wandlungs- oder Optionsrechts zustehen würde (Verwässerungsschutz) und/oder,
- (ii) wenn der Ausgabebetrag der neuen Aktien den Börsenpreis um nicht mehr als 5 % unterschreitet und die gemäß § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG ausgegebenen Aktien insgesamt 10 % des Grundkapitals nicht überschreiten. Auf diese Begrenzung sind Aktien anzurechnen, die in direkter oder entsprechender Anwendung dieser Vorschrift aufgrund von anderen Ermächtigungen während der Laufzeit dieser Ermächtigungen bis zum Zeitpunkt ihrer Ausnutzung ausgegeben oder veräußert wurden. Ebenfalls anzurechnen sind Aktien, die aufgrund von zum Zeitpunkt der Ausnutzung entsprechend dieser Vorschrift ausgegebenen Schuldverschreibungen mit Wandlungs- oder Optionsrechten ausgegeben wurden bzw. auszugeben sind und/oder
- (iii) um etwaig benötigte Spitzenbeträge zur Abrundung des Kapitals zu verwerten. Weitere Einzelheiten ergeben sich aus § 4 Abs. 4 der Satzung.

Mit Erklärung vom 24. Mai 2005 hat der Vorstand der Gesellschaft bekannt gegeben, von der Ermächtigung zur Kapitalerhöhung gegen Sacheinlagen zum Zwecke des Erwerbs von Unternehmen, Beteiligungen an Unternehmen oder wesentlichen Wirtschaftsgütern von Unternehmen nur bis zu einem Betrag von maximal 20 % des bestehenden Grundkapitals (= 75 284 480 €) Gebrauch zu machen.

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 3. April 2009 wurde der Vorstand zudem ermächtigt, hinsichtlich eines Teilbetrags des Genehmigten Kapitals 2005 von bis zu 4.000.000 €, mit Zustimmung des Aufsichtsrats, das Bezugsrecht der Aktionäre auszuschließen und neue Aktien gegen Bareinlagen an leitende Arbeitnehmer mit Führungsverantwortung (Führungskräfte) der Gesellschaft und/oder der mit der Gesellschaft verbundenen nachgeordneten Unternehmen auszugeben. Dabei kann auch vorgesehen werden, dass die zu leistende Einlage nach Maßgabe des § 204 Abs. 3 AktG gedeckt wird (§ 4 Abs. 4 der Satzung).

Ausgabe von Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen, Bedingtes Kapital 2005

Durch Beschluss der Hauptversammlung vom 3. Juni 2005, ergänzt durch den Beschluss der Hauptversammlung vom 10. Mai 2007 wurde der Vorstand der Gesellschaft ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrates bis zum 2. Juni 2010 einmalig oder mehrmals Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen der MAN SE im Gesamtbetrag von bis zu 1,5 Mrd € mit einer Laufzeit von längstens 20 Jahren ab Ausgabe zu begeben und den Inhabern von Schuldverschreibungen Optionsrechte bzw. Wandlungsrechte auf neue, auf den Inhaber lautende Stammaktien der MAN SE mit einem anteiligen Betrag des Grundkapitals von bis zu 76 800 000 € (rd. 20 %) nach näherer Maßgabe der Options- bzw. Wandlungsbedingungen zu gewähren. Die Schuldverschreibungen sind gegen Bareinlagen auszugeben.

Die Ermächtigung umfasst auch die Möglichkeit, für von anderen Konzerngesellschaften ausgegebene Schuldverschreibungen die Garantie zu übernehmen und zur Erfüllung der mit diesen Schuldverschreibungen eingeräumten Wandlungs- oder Optionsrechten Aktien an der MAN SE zu gewähren.

Gleichzeitig wurde mit Beschluss der Hauptversammlung vom 3. Juni 2005 das Grundkapital um bis zu 76 800 000 €, eingeteilt in bis zu 30 000 000 Stück auf den Inhaber lautende Stammaktien, bedingt erhöht. Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, als die Inhaber von Wandlungs- oder Optionsrechten aus Schuldverschreibungen, die die MAN SE oder deren Konzerngesellschaften aufgrund des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 3. Juni 2005, ergänzt durch Beschluss der Hauptversammlung vom 10. Mai 2007, gegen bar ausgegeben haben, von ihrem Wandlungs- oder Optionsrecht Gebrauch machen und soweit nicht andere Erfüllungsformen zur Bedienung eingesetzt werden. Die neuen Aktien sind erstmalig für das Geschäftsjahr ihrer Ausgabe dividendenberechtigt (Bedingtes Kapital 2005).

Aktienrückkauf

Mit Wirksamkeit des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 3. April 2009 zum Erwerb eigener Aktien wurde die mit Beschluss vom 25. April 2008 erteilte Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien ersetzt.

Mit Beschluss der Hauptversammlung vom 3. April 2009 wurde der Vorstand ermächtigt, bis zum 2. Oktober 2010 mit Zustimmung des Aufsichtsrates einmal oder mehrmals Stammaktien und/oder Vorzugsaktien ohne Stimmrecht der Gesellschaft bis zu einem Anteil von insgesamt höchstens 10 % des Grundkapitals zu erwerben. Auf die aufgrund dieser Ermächtigung erworbenen Aktien dürfen zusammen mit anderen eigenen Aktien, die sich im Besitz der Gesellschaft befinden oder ihr nach §§ 71d und 71 e AktG zuzurechnen sind, zu keinem Zeitpunkt mehr als 10 % des jeweiligen Grundkapitals entfallen. Der Erwerb kann auch durch andere Konzernunternehmen durchgeführt werden und/oder durch Dritte für Rechnung der MAN SE bzw. für Rechnung anderer Konzernunternehmen.

Der Erwerb darf über die Börse oder mittels eines an die Inhaber der entsprechenden Aktiengattung

gerichteten öffentlichen Kaufangebots erfolgen. Im Falle des Erwerbs über die Börse darf der Erwerbspreis (ohne Erwerbsnebenkosten) den am Handelstag durch die Eröffnungsauction ermittelten Kurs der jeweiligen Aktiengattung im XETRA-Handel (oder einem vergleichbaren Nachfolgesystem) um nicht mehr als 10 % über- bzw. unterschreiten. Bei einem öffentlichen Kaufangebot dürfen der gebotene Kaufpreis oder die Grenzwerte der gebotenen Kaufpreisspanne je Aktie (ohne Erwerbsnebenkosten) den Schlusskurs der jeweiligen Aktiengattung im XETRA-Handel (oder einem vergleichbaren Nachfolgesystem) am dritten Börsentag vor dem Tag der öffentlichen Ankündigung des Angebots um nicht mehr als 10 % über- bzw. unterschreiten. Sofern die gesamte Zeichnung das Volumen des Kaufangebots überschreitet, muss die Annahme nach Quoten erfolgen. Eine bevorrechtigte Annahme geringer Stückzahlen kann im rechtlich zulässigen Rahmen, maximal aber bis zu 100 Stück angegebener Aktien je Aktionär, vorgesehen werden.

Der Vorstand wurde weiterhin ermächtigt, erworbene eigene Stammaktien mit Zustimmung des Aufsichtsrats in anderer Weise als durch Veräußerung über die Börse oder durch Angebot an alle Aktionäre unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre zu allen gesetzlich zulässigen Zwecken zu verwenden. Dies gilt insbesondere auch, wenn (i) die erworbenen eigenen Stammaktien zu einem Preis veräußert werden, der den Börsenkurs nicht wesentlich unterschreitet und/oder (ii) soweit diese als Gegenleistung im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses oder für den Erwerb von Unternehmen oder Beteiligungen an Unternehmen verwendet werden und/oder (iii) soweit diese zur Erfüllung von Options- bzw. Wandlungsrechten, die von der Gesellschaft oder einer Konzerngesellschaft bei der Ausgabe von Schuldverschreibungen eingeräumt wurden, verwendet werden. Insgesamt dürfen die aufgrund dieser Ermächtigung übertragenen Aktien 10 % des Grundkapitals nicht übersteigen, sofern sie zur Erfüllung von Wandel- und Optionsrechten, die in entsprechender Anwendung des § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG ausgegeben wurden, verwendet werden. Auf diese Begrenzung sind Aktien anzurechnen, die in direkter oder entsprechender Anwendung dieser Vorschrift während der Laufzeit dieser Ermächtigung bis zum Zeitpunkt der Verwendung ausgegeben oder veräußert wurden. Ebenfalls anzurechnen sind Aktien, die aufgrund von zum Zeitpunkt der Verwendung entsprechend dieser Vorschrift ausgegebenen Schuldverschreibungen mit Wandel- oder Optionsrechten ausgegeben wurden bzw. auszugeben sind.

Der Vorstand wurde durch Beschluss der Hauptversammlung vom 3. April 2009 ferner ermächtigt, die eigenen Stamm- und/oder Vorzugsaktien ohne Stimmrecht mit Zustimmung des Aufsichtsrats ohne weiteren Hauptversammlungsbeschluss einzuziehen.

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

Wie oben bereits erläutert, hat die MAN SE verschiedene wesentliche Vereinbarungen abgeschlossen, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels stehen.

5. Chancen- und Risikobericht

Die MAN SE fungiert als strategische Management-Zentrale für die MAN Gruppe. Die wesentlichen Chancen und Risiken der Gesellschaft stehen somit in unmittelbarem Zusammenhang mit den wesentlichen Chancen und Risiken ihrer operativen Tochtergesellschaften.

Risikomanagement

Unternehmerisches Handeln ist ständig Risiken ausgesetzt. Die MAN Gruppe definiert Risiko als die Gefahr, dass Ereignisse oder Entscheidungen und Handlungen das Unternehmen daran hindern, definierte Ziele zu erreichen bzw. Strategien erfolgreich zu realisieren. Um Chancen auf den Märkten zu nutzen, geht das Unternehmen bewusst Risiken ein, wenn dadurch ein angemessener Beitrag zur Steigerung des Unternehmenswertes erwartet wird. Dazu ist ein wirksames, auf die Belange der Geschäftsaktivitäten ausgerichteter Risikomanagementsystem erforderlich.

Das Risikomanagement der MAN Gruppe ist ein untrennbarer Bestandteil der Unternehmenssteuerung und der Geschäftsprozesse. Die strategische Unternehmensplanung, das interne Berichtswesen, das interne Kontrollsystem und das Compliance-System bilden die Kernelemente des Risikomanagementsystems. Die strategische Unternehmensplanung soll unter anderem gewährleisten, langfristige Risiken und Chancen frühzeitig zu identifizieren und einzuschätzen, um geeignete strukturelle Maßnahmen zu ergreifen. Das interne Berichtswesen ist auf allen Konzernebenen u.a. darauf ausgelegt, aktuelle und relevante Informationen über die Entwicklung der wesentlichen Risiken und die Wirksamkeit der Maßnahmen zur Risikobegrenzung zu liefern. Aufbauend auf die Risikoidentifikation steht die gezielte Überwachung und Steuerung von Risiken im Fokus des internen Kontrollsystems. Das interne Kontrollsystem fungiert somit als integraler Bestandteil des Risikomanagementsystems. Aufgabe des Compliance-Systems ist, das Management dabei zu unterstützen, frühzeitig Risiken aus Compliance-Themen zu erkennen und darauf zu reagieren. Es basiert auf Compliance-Verantwortlichen in den verschiedenen Konzernebenen, einem Steuerungsgremium zur Durchsetzung der Regeln, einer Compliance-Hotline sowie einem externen Ombudsmann, an den sich Mitarbeiter auch anonym wenden können.

Im Rahmen der Veröffentlichung der Entwürfe des Bilanzrechtsmodernisierungsgesetzes hat die MAN Gruppe bereits im Jahr 2008 damit begonnen, das bestehende interne Kontrollsystem gemäß COSO zu strukturieren und konzernweit einheitlich zu dokumentieren. Zum Ende des Geschäftsjahres 2009 ist die Dokumentation der wesentlichen Prozesse und Kontrollen bei den Gesellschaften der MAN Gruppe abgeschlossen. Durch die regelmäßige Überprüfung des Kontrollsystems auf Vollständigkeit, geeignete Ausgestaltung sowie Effektivität der bestehenden Kontrollen soll sichergestellt werden, dass bestehende Regelungen zur Reduzierung von prozessualen und organisatorischen Risiken auf allen Ebenen innerhalb des MAN Konzerns eingehalten werden.

Das Führungskonzept »Industrial Governance« bedingt dezentrale Entscheidungsprozesse in der MAN Gruppe und ein entsprechend organisiertes Risikomanagementsystem. Die Verantwortung für die Einrichtung und Aufrechterhaltung eines angemessenen und zielgerichteten Risikofrüherkennungssystems liegt beim Vorstand. Der Vorstand hat Umfang und Ausrichtung des Risikomanagementsystems und

internen Kontrollsystems in eigener Verantwortung anhand der unternehmensspezifischen Anforderungen ausgerichtet. Das Management der Bereiche ist dafür verantwortlich, dass sämtliche Konzernunternehmen in das Risikomanagementsystem und interne Kontrollsystem eingebunden sind. Für den Risikomanagementprozess und das interne Kontrollsystem gibt es eine Funktion, die auf Konzernebene und in den jeweiligen Bereichen gleichermaßen aufgebaut ist. So gibt es in allen Bereichen des Konzerns Risikobeauftragte für Risiken und Kontrollen und in jedem Bereich zusätzlich einen Koordinator, der die kontinuierliche Weiterentwicklung und Verbesserung des Risikomanagementprozesses und des internen Kontrollsystems koordiniert.

Das konzernweit gültige Risikomanagement-Handbuch der MAN Gruppe enthält verbindliche Regelungen für die Identifikation, Erfassung, Analyse, Bewertung, Steuerung und Überwachung wesentlicher Risiken und Chancen innerhalb der MAN Gruppe und sorgt durch die darin formulierten risikopolitischen Grundsätze für ein konzernweit einheitliches Verständnis des Risikomanagementsystems. In wesentlichen Gesellschaften des Konzerns sind grundsätzlich fachbereichsübergreifende Risikoboards eingerichtet. Aufgabe der Risikoboards ist es, die aus den Fachbereichen gemeldeten Risiken zu beurteilen, zusätzliche Risiken zu identifizieren sowie Maßnahmen zur Minimierung der Risiken einzuleiten und zu überwachen. Die Bewertung der Risiken erfolgt unter Berücksichtigung ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenshöhe gemäß einer Brutto- und Nettobewertung, wobei die Nettobewertung bereits risikomindernde Maßnahmen berücksichtigt. Mittels einheitlich definierter Risikofelder können außerdem etwaige Risikokonzentrationen frühzeitig erkannt und gehandhabt werden. Neben den Risiken werden auch Chancen, wesentliche Schwächen des internen Kontrollsystems und eingeleitete Maßnahmen der Unternehmen kontinuierlich erhoben und im Rahmen von Risikoboards vierteljährlich mit dem Vorstand, der Konzernrevision sowie dem Konzerncontrolling analysiert und bewertet. Wenn erforderlich, werden weiterführende Maßnahmen zur Risikovermeidung bzw. Risikominderung festgelegt und nachgehalten, um das bestehende Risikomanagementsystem sowie das interne Kontrollsystem kontinuierlich weiter zu entwickeln und zu verbessern.

Das interne Kontrollsystem basiert auf einer konzerneinheitlich strukturierten Dokumentation der Kontrollen für die bestehenden Prozessstrukturen und die damit verbundenen Risiken sowie die darüber hinaus bekannten geschäftsspezifischen Risiken. Die internen Kontrollen richten sich auf die Begrenzung von Risiken wesentlicher Fehlaussagen in der Finanzberichterstattung, von Risiken durch die Nichteinhaltung regulatorischer Normen bzw. durch betrügerische Handlungen sowie auf die Minimierung operativer/wirtschaftlicher Risiken (z.B. Vermögensgefährdungen durch unberechtigte operative Entscheidungen oder unberechtigt eingegangene Verpflichtungen). Als Basis für das interne Kontrollsystem der MAN Gruppe stehen die geltenden Richtlinien und Arbeitsanweisungen im Konzern bzw. in den jeweiligen Intranets der Bereiche zur Verfügung. Das Kontrollumfeld sowie prozessübergreifende Kontrollen als Rahmen eines funktionsfähigen operativen internen Kontrollsystems sind auf zentraler, übergreifender Ebene dokumentiert und werden regelmäßig auf deren Angemessenheit und Funktionsfähigkeit beurteilt. Über die Effektivität der internen Kontrollen sowie festgestellte Kontrollschwächen berichten die Verantwortlichen im Risikoboard dem Vorstand. Unterstützt wird die konzerneinheitliche Dokumentation durch Abbildung der Kontrollstrukturen in einer Datenbanklösung. In dieser Datenbank

sind alle wesentlichen Gesellschaften der MAN Gruppe abgebildet. Die Wesentlichkeit von Gesellschaften wird jährlich auf Basis qualitativer und quantitativer Kriterien überprüft.

Die Konzernrevision kontrolliert im Rahmen ihrer Tätigkeit regelmäßig die Funktionsfähigkeit des Risikomanagementsystems und initiiert bei Bedarf entsprechende Maßnahmen. Zudem berücksichtigt sie bei der risikoorientierten Prüfung die Informationen aus der Risikoerhebung und prüft ggf. wesentliche Risikosachverhalte. Der Abschlussprüfer prüft das Risikofrüherkennungssystem auf seine Eignung, Entwicklungen, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden könnten, frühzeitig zu erkennen. Die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems auf Prozessebene wird von geeigneten internen Testern mindestens einmal jährlich sowie von der Konzernrevision in Stichproben überprüft. Des Weiteren wird dem Aufsichtsrat im Rahmen seiner regelmäßigen Prüfungsausschusssitzungen über die Risikolage sowie über wesentliche Schwächen des internen Kontrollsystems der MAN Gruppe berichtet. Dennoch garantiert auch ein angemessen und funktionsfähig eingerichtetes System keine absolute Sicherheit bezüglich Identifikation und Steuerung der Risiken.

Rechnungslegungsbezogenes Risikomanagementsystem und Internes Kontrollsystem

Generell umfassen das Risikomanagementsystem und interne Kontrollsystem auch die rechnungslegungsbezogenen Prozesse sowie sämtliche Risiken und Kontrollen im Hinblick auf die Rechnungslegung. Dies bezieht sich auf alle Teile des Risikomanagementsystems und internen Kontrollsystems, die den Abschluss wesentlich beeinflussen können.

Ziel des Risikomanagementsystems in Hinblick auf die Rechnungslegungsprozesse ist die Identifizierung und Bewertung von Risiken, die dem Ziel der Regelungskonformität des Abschlusses entgegenstehen können. Erkannte Risiken sind hinsichtlich ihres Einflusses auf den Abschluss zu bewerten, gegebenenfalls auch durch Hinzuziehen externer Spezialisten. Die Zielsetzung des internen Kontrollsystems in diesem Zusammenhang ist, durch Implementierung von entsprechenden Kontrollen hinreichende Sicherheit zu gewährleisten, dass trotz der identifizierten Risiken ein regelungskonformer Abschluss erstellt wird.

Sowohl Risikomanagementsystem als auch internes Kontrollsystem umfassen alle für den Konzernabschluss wesentlichen Tochtergesellschaften mit sämtlichen für die Abschlusserstellung relevanten Prozessen. Die für die Rechnungslegung relevanten Kontrollen richten sich insbesondere auf Risiken wesentlicher Fehlaussagen in der Finanzberichterstattung. Die Beurteilung der Wesentlichkeit von Fehlaussagen basiert auf der Eintrittswahrscheinlichkeit sowie der finanziellen Auswirkung auf Umsatz, EBIT oder Bilanzsumme.

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

beziehung externer Spezialisten. Das Vier-Augen-Prinzip und die Funktionstrennung sind auch im Rechnungslegungsprozess wichtige Kontrollprinzipien.

Die identifizierten Risiken und entsprechend ergriffenen Maßnahmen werden im Rahmen der quartalsweisen Berichterstattung zum Risikoboard aktualisiert und an das Management der MAN Gruppe berichtet. Die Effektivität von internen Kontrollen im Hinblick auf die Rechnungslegung wird mindestens einmal jährlich vorwiegend im Rahmen des Abschlusserstellungsprozesses beurteilt. Neben der Konzernrevision nimmt bezogen auf die rechnungslegungsrelevanten Prozesse auch der Abschlussprüfer eine Beurteilung im Rahmen seiner Prüfungstätigkeit vor.

Der Abschlussprüfer ist im Rahmen seiner Abschlussprüfung zudem verpflichtet, dem Prüfungsausschuss des Aufsichtsrates über rechnungslegungsrelevante Risiken oder Kontrollschwächen sowie sonstige im Rahmen seiner Prüfungstätigkeit erkannte wesentliche Schwächen des Risikomanagementsystems und internen Kontrollsystems zu berichten.

Chancen und Risiken

Die wesentlichen Chancen und Risiken, die erhebliche Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage haben können, sind im Folgenden entsprechend der Struktur des Risikomanagementsystems der MAN Gruppe dargestellt. Diese sind anhand der fünf Risikofelder Markt, Produkte, Prozesse, Mitarbeiter und Finanzen klassifiziert.

Markt

Das wirtschaftliche Umfeld auf den Kapital- und Gütermärkten ist nach wie vor von den Folgen der Finanzkrise geprägt. Die wirtschaftliche Rezession hat ihren Tiefpunkt vorerst erreicht, aber die unsicheren Zukunftsaussichten beeinflussen weiterhin die Nachfrage nach Investitionsgütern. Die deutlich restriktivere oder verteuerte Kreditvergabe seitens finanzierender Banken verschärft diese Tendenz. Für die MAN Gruppe resultiert hieraus das Risiko anhaltend gedämpfter oder sogar weiter verringerter Nachfrage. In den vergangenen drei Jahren wurden vorausschauend die Kosten stark flexibilisiert, um einem Nachfragerückgang begegnen und ihn überbrücken zu können. Dennoch verbleiben bei schnellem und starkem Volumenrückgang Margenrisiken. Auf der anderen Seite folgt aus der stark abgeschwächten Konjunktur die Chance von Preisrückgängen auf den Beschaffungsmärkten. Auch Lieferanten sind von Nachfragerückgängen und Finanzierungsproblemen betroffen. Die MAN Gruppe beobachtet die wirtschaftliche Lage der Lieferanten genau und baut Alternativen auf. Chancen bietet auch in schwierigen Zeiten der Ausbau der After-Sales-Aktivitäten.

Nach Überwindung des gegenwärtigen Nachfrageeinbruchs sieht die MAN Gruppe mittel- bis langfristig weiterhin in allen Bereichen Chancen für ein profitables Wachstum im Transport- und Energiemarkt. Die grundlegenden weltwirtschaftlichen Trends wie die anhaltende wirtschaftliche Entwicklung, verstärkte internationale Arbeitsteilung und daraus resultierend weltweit steigende Transportstrecken und -volumina, der Investitionsbedarf der Öl- und Gasindustrie sowie der Innovationsbedarf aufgrund der sich entwickelnden globalen Klimapolitik werden sich fortsetzen. Durch die Strategie, die Position der

MAN Gruppe in den BRIC-Staaten als derzeitige und zukünftige Wachstumsmärkte deutlich zu stärken, versucht MAN konsequent, das Absatzpotenzial auszuweiten und so regionalen Konjunkturrisiken entgegenzuwirken.

Produkte

Als Spitzenanbieter im Technologiebereich ist es der Anspruch der MAN Gruppe, technologisch und wirtschaftlich führende Produkte zu entwickeln und in ausgezeichneter Qualität auf den Markt zu bringen. Ein Verzicht auf diesen Anspruch würde ein nicht zu verantwortendes Risiko für die Marktposition darstellen. Allerdings sind mit der Markteinführung neuer Produkte Konzept- und Marktrisiken verbunden. Diesen wird mit einer sorgfältigen strategischen Planung begegnet, die die Entwicklung im Markt- und Unternehmensumfeld analysiert. Mit der daraus resultierenden Produktplanung werden die umfangreichen Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten gesteuert. Die Aufwendungen für Forschung und Entwicklung liegen seit vielen Jahren in einer Größenordnung von 3-4 % des Umsatzes. Die Einführung von Motoren mit der Abgasnorm Euro 5 bei MAN Nutzfahrzeuge sowie bei MAN Diesel die Einführung der Technologie Diesel Combined Cycle im Rahmen von stationären Dieselmotoren, die zu einer um 10-15 % höheren Effizienz führt, zeigen beispielhaft, dass diese Risiken erfolgreich gemeistert werden können.

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

Aus lang laufenden Kundenverträgen ergeben sich zusätzliche Risiken: Änderungen der politischen oder wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in einem Markt können Mehraufwendungen bei der Abwicklung von Großprojekten zur Folge haben. Bei MAN Nutzfahrzeuge stellen Rückkaufverpflichtungen ein Risiko dar, falls die am Markt künftig erzielbaren Gebrauchtwagenerlöse sich gegenüber den Erwartungen bei Vertragsabschluss wesentlich verändern. Im Projektgeschäft bestehen Risiken aus Garantien oder Bürgschaftsverpflichtungen. Diese sind aber häufig durch Drittbürgschaften oder, im Falle von Anzahlungsbürgschaften, durch erhaltene Anzahlungen von Kunden gedeckt. Durch intensive Prüfungen vor und nach der Bürgschaftsvergabe ist es bisher stets gelungen, Ausfälle gering zu halten. Das stark wachsende Turnkey-Geschäft von MAN Diesel, bei dem die Gesellschaft als Generalunternehmer schlüsselfertige Dieselmotoren liefert, beinhaltet besondere Risiken für die termingerechte und ordnungsgemäße Leistungserstellung der Sublieferanten und damit für MAN Diesel selbst. Diesem Risiko trägt das Unternehmen durch ein geeignetes Controlling über sämtliche Projektphasen Rechnung.

Prozesse

Die MAN Gruppe begreift die ständige Optimierung der Geschäftsprozesse in Entwicklung, Einkauf, Produktion, Vertrieb und Verwaltung als eine zentrale und laufende Aufgabe. Mangelhafte Prozesse in diesen Bereichen führen zu überhöhten Aufwendungen und über eine zu hohe Mittelbindung zu Finanzierungsrisiken. Darüber hinaus führen überhöhte Vorräte regelmäßig zu erhöhten Verlustrisiken durch Schwund oder Verschrottung, überhöhte Forderungen erhöhen hingegen das Ausfallrisiko. Diese Risiken erhöhen sich tendenziell durch die Verschlechterung der allgemeinen wirtschaftlichen Lage. MAN treibt daher mit besonderem Nachdruck die Verringerung der Mittelbindung durch Verbesserung der dahinter liegenden Prozesse systematisch voran.

In der Abwicklung von Großprojekten erwachsen spezielle Risiken, zu denen Mängel bei der Vertragsgestaltung, Fehler in der Auftragskalkulation, veränderte wirtschaftliche und technische Bedingungen nach Vertragsabschluss und unzureichende Leistungen von Unterauftragnehmern der Konsortialpartner zählen. Die MAN Gruppe minimiert diese Risiken durch ein umfassendes Projekt- und Auftragscontrolling. So setzt beispielsweise MAN Diesel im Wachstumsfeld Power Plant ein systematisches und umfassendes Risikomanagement schon in der Angebotsphase ein. Während der Projektrealisierung werden die Kalkulationen und die Risikobewertungen laufend überprüft und angepasst. In regelmäßigen Projektreviews werden erforderliche Maßnahmen festgelegt und verfolgt. Großprojekte werden zusätzlich von den Bereichen Controlling und Finance der MAN SE bewertet und dem Vorstand der MAN SE zur Genehmigung vorgelegt. Wenn bereits genehmigte Aufträge deutlich von der geplanten Entwicklung abweichen, werden sie als kritische Aufträge in einem besonderen Berichtswesen verfolgt.

Die Geschäftsprozesse der MAN Gruppe werden wie bei jedem modernen Unternehmen stark durch Informationstechnologie unterstützt. Neben den damit verbundenen Effizienzgewinnen entstehen daraus aber auch Risiken. Teile der Infrastruktur können durch Unfälle, Katastrophen oder technische Störungen ausfallen und damit verschiedenste Geschäftsprozesse beeinträchtigen oder vollständig zum Erliegen bringen. Außerdem besteht die Gefahr des unberechtigten Zugriffs, Diebstahls oder der Vernichtung von betrieblichen Informationen und Daten. Der hieraus entstehende finanzielle Schaden und Imageverlust kann einzelne MAN Gesellschaften oder sogar die gesamte MAN Gruppe treffen.

Durch Zentralisierung und Outsourcing des IT-Betriebs und die konsequente Einführung von IT-Service Managementprozessen gemäß ITIL (IT Infrastructure Library – Organisationsstandard für IT-Prozesse) sowie eine zunehmende Organisation der Informationssicherheit in der MAN Gruppe nach international anerkanntem Standard ISO 27001 hat die MAN Gruppe die Transparenz und Betriebssicherheit der IT-Infrastruktur deutlich verbessert. Der Einsatz moderner Hard- und Softwaretechnologien unterstützt die Businessprozesse optimal und gewährleistet die ständige Verfügbarkeit der Daten und den Schutz vor unerlaubtem Zugriff. Regelmäßige Datensicherungen mit Kontrollmechanismen verringern das Risiko eines Totalverlusts der Geschäftsdaten. Der potenziellen Bedrohung für die Betriebssicherheit der Systeme und Daten, besonders aus dem Internet, wird durch hochqualifizierte Sicherheitsmaßnahmen, z.B. mit vom Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) zertifizierten Firewall-Systemen, auf dem neuesten Stand der Technik begegnet.

Ziel ist es, die vier Hauptanforderungen der Informationssicherheit, Verfügbarkeit (Gewährleistung der Nutzungsmöglichkeit), Integrität (Richtigkeit, Konsistenz und Vollständigkeit von Informationen), Vertraulichkeit (Schutz vor unbefugter Einsichtnahme) und Authentizität (Nachweis und Nichtabstreitbarkeit der persönlichen Identität), technisch und organisatorisch optimal auszugestalten und unter Risikogesichtspunkten zu optimieren.

Eine entscheidende Rolle kommt dem internen Kontrollsystem zu, welches darauf ausgerichtet ist, in allen Geschäftsprozessen die Einhaltung der relevanten Regelwerke sicherzustellen und somit zum Vermögensschutz und zur Reduzierung von Risiken beizutragen. Im Hinblick auf die Rechnungslegung liegt der Schwerpunkt auf der Optimierung des Abschlusserstellungsprozesses, um die vollständige, zeitnahe und richtige Verarbeitung sämtlicher Transaktionen und Geschäftsvorfälle zu gewährleisten.

Mitarbeiter

Hochqualifizierte Fach- und Führungskräfte, die mit MAN-Produkten technologische Standards setzen, stellen einen wesentlichen Erfolgsfaktor der MAN Gruppe dar. Chancen im Bereich Personal liegen in der Qualifizierung, der internationalen Ausrichtung und der Innovationsfähigkeit der Mitarbeiter, die kontinuierlich verbesserte Produkte, Dienstleistungen und Prozesse entwickeln. Risiken bestehen darin, Schlüsselpositionen nicht entsprechend den zukünftigen Anforderungen besetzen zu können. Hierzu bedarf es eines ganzheitlichen Talentmanagements. Mit vielfältigen Aktivitäten im Personalmarketing ist es gelungen, exzellente Fach- und Führungskräfte an das Unternehmen zu binden. Eine gute Positionierung der MAN Gruppe als attraktiver Arbeitgeber trägt dazu bei, weltweit auf benötigte Humanressourcen zurückgreifen zu können. Die Nachbesetzung von Führungspositionen aus den eigenen Reihen wird durch eine systematische Nachfolgeplanung unterstützt. Im Rahmen der Internationalisierungsstrategie der MAN Gruppe wird sich auch in Zukunft die Weiterbildung von Fach- und Führungskräften unter anderem auf die Stärkung der interkulturellen Kompetenz konzentrieren.

Finanzen

Die MAN Gruppe ist als weltweit tätiger Konzern Finanzmarktrisiken ausgesetzt. Diesen wird mit organisatorischen Maßnahmen in Verbindung mit der Verwendung von geeigneten Finanzinstrumenten begegnet. Die Finanzierungsaufgaben der MAN Gruppe und ihrer operativen Gesellschaften werden zentral von der MAN SE wahrgenommen.

Für kurzfristige Finanzierungserfordernisse müssen der MAN Gruppe ausreichende Liquiditätsreserven zur Verfügung stehen. Grundlage der Disposition ist eine detaillierte Finanzplanung, die in der MAN Gruppe auf drei Ebenen durchgeführt wird. Im Rahmen der Unternehmensplanung wird die Liquiditäts- und Finanzierungslage für den Planungshorizont von drei Jahren prognostiziert. In den vierteljährlichen Vorschauen wird revolvierend die Liquiditätsentwicklung für die nächsten vier Quartale geplant. Dazu kommt eine Drei-Monats-Feinplanung, in welcher der kurzfristige Liquiditätsbedarf abgeschätzt wird.

Bei der Anlage etwaiger Liquiditätsreserven besteht grundsätzlich das Risiko, dass Anlagen aufgrund Zahlungsunfähigkeit einer Bank ausfallen. Aus diesem Grund achtet MAN auf eine konservative Anlage

der Liquiditätsreserven und auf eine Risikostreuung durch Aufteilung der Anlagen auf mehrere Finanzinstitute. Es werden ausschließlich renommierte Finanzinstitute mit ausgezeichneter Bonität (Investment Grade) berücksichtigt.

Beim Management von Währungs- und Zinsänderungsrisiken beschränkt sich MAN auf die Verwendung marktgängiger Instrumente, die zur Sicherung von bestehenden Grundgeschäften und teilweise für geplante Umsätze genutzt werden. Derivate und sonstige Sicherungsgeschäfte werden in der Regel über die zentrale Finanzabteilung des Konzerns abgeschlossen, sie unterliegen strengen internen Kontrollen. Sollten devisenrechtliche Bestimmungen einen Abschluss durch die zentrale Finanzabteilung nicht ermöglichen, erfolgt der Abschluss im Namen und auf Rechnung der jeweiligen Konzerngesellschaft.

Wechselkursänderungen können sowohl Preise für Güter und Dienstleistungen als auch Ergebnismargen beeinflussen. In der MAN Gruppe werden grundsätzlich alle fest kontrahierten Kundenaufträge, eigene Bestellungen sowie sonstige Transaktionen gegen Währungsrisiken abgesichert. Zudem gibt es Sicherungsmaßnahmen für geplante Umsätze aus dem Seriengeschäft und für Kundenprojekte mit hoher Abschlusswahrscheinlichkeit. Trotz dieser Sicherungsmaßnahmen verbleibt ein Restrisiko, falls Umsatzzahlungen in Höhe und Zeitpunkt von der Planung abweichen. Negative Effekte können sich auch aus geänderten Zinssätzen ergeben. Um den damit verbundenen Risiken zu begegnen, werden Zinssicherungsgeschäfte abgeschlossen. Dies gilt insbesondere für die Kundenfinanzierungen, die regelmäßig zu festen Zinsen abgeschlossen werden.

Ein weiteres Währungsrisiko besteht aber auch in der durch Währungskurse veränderten Kaufkraft des Kunden, welches MAN nicht absichert. Die Abwertung einer Währung kann kurzfristig zu Einbußen in den betroffenen Absatzgebieten führen. Langfristig versucht MAN durch ständige Verbesserung der Produktivität und geografische Diversifikation, unabhängig von den aktuellen Währungskursen, konkurrenzfähige Produkte und Leistungen anzubieten.

Für die Herstellung der Produkte werden beträchtliche Mengen an Rohstoffen benötigt. Aus den Preisentwicklungen auf den Rohstoffmärkten oder Preisgleitklauseln bei Lieferantenverträgen können sich Risiken für das Operative Ergebnis ergeben. In der Regel wird diesen Risiken durch langfristige Lieferverträge oder Preisgleitklauseln bei Abnehmerverträgen begegnet. Sollten Abnehmerverträge eine Preisgleitklausel nicht vorsehen, können gezielte Rohstoffpreissicherungen eingesetzt werden.

Wesentliche strategische Risiken sind im Zusammenhang mit einer Veränderung des Beteiligungsportfolios möglich. So können aus Akquisitionen Risiken entstehen, wenn sich die dem jeweiligen Kaufpreis zugrunde liegenden Annahmen, beispielsweise hinsichtlich erzielbarer Synergien, nicht realisieren lassen.

Aufgrund von Akquisitionen können sich ferner die erforderlichen Finanzierungsstrukturen der MAN Gruppe verändern, sodass potenziell höhere Finanzierungskosten bzw. ein potenziell eingeschränkter finanzieller Spielraum entstehen können.

Kontrahenten- und Länderrisiken werden durch sorgfältige Auswahl der Geschäftsfälle und -partner, außerdem durch geeignete Vertrags- und Zahlungsbedingungen reduziert. Verbleibende Risiken werden entsprechend der Bonität der Schuldner klassifiziert und über dokumentären Zahlungsverkehr (Akkreditive) und erhaltene Avale an Banken oder durch Kreditausfallversicherungen an Versicherungsunternehmen weitgehend übertragen. Dennoch bestehen im Bereich der Kundenfinanzierung, dem Leasing- und Bankgeschäft inhärente Bonitäts- und Kreditrisiken, die nicht absicherbar sind und nur durch vorherige detaillierte Bonitätsprüfung und laufendes Kreditmanagement eingegrenzt werden können. Die Bereitstellung von Avalen erfolgt zentral durch die MAN SE, um eine einheitliche und restriktive Vergabe zu gewährleisten. Besonderer Wert wird darauf gelegt, durch Vertragsgestaltung und Abwicklung eine ungerechtfertigte Inanspruchnahme möglichst auszuschließen.

Die leistungsorientierten Pensionsverpflichtungen der MAN Gruppe sind zur Reduzierung der inhärenten finanzwirtschaftlichen Risiken und im Ausland auch aufgrund gesetzlicher Vorgaben weitgehend durch vom Betriebsvermögen separiertes Pensionsvermögen gedeckt. Das Pensionsvermögen wird unter angemessener Beachtung der Cashflow-Struktur der Pensionsverbindlichkeiten auf Basis konservativer Anlagerichtlinien (Prudent Investor) von externen Investmentmanagern angelegt. Der Marktwert des Pensionsvermögens unterliegt üblichen, insbesondere aus veränderten Zinsniveaus und Aktienkursen resultierenden Schwankungen. Dabei werden zinsinduzierte Veränderungen teilweise durch eine gegenläufige Entwicklung des Anwartschaftsbarwerts der Pensionsverpflichtungen kompensiert. Bei der Bewertung von Pensionsverbindlichkeiten sind zudem biometrische Risiken, im Wesentlichen Lebenserwartung bzw. Invalidität oder Tod während des aktiven Erwerbslebens, zu berücksichtigen. Dem Trend einer sich laufend erhöhenden Lebenserwartung wurde für aktive Mitarbeiter im Inland durch die Umstellung von Renten- auf Kapitalleistung gefolgt. In Großbritannien wurden alle leistungsorientierten Pensionspläne in den vergangenen Jahren für Neueintritte geschlossen.

Beurteilung zur Risikosituation des Konzerns

Auf Basis des von der MAN Gruppe etablierten Risikomanagementsystems stellt der Vorstand fest, dass zum jetzigen Zeitpunkt keine Risiken erkennbar sind, die zu einer dauerhaften und wesentlichen Beeinträchtigung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der MAN Gruppe führen könnten. Das eingeführte Risikomanagementsystem sowie die damit im Zusammenhang stehenden organisatorischen Maßnahmen erlauben es dem Vorstand, Risiken zeitnah zu erfahren, um adäquate Maßnahmen einzuleiten. Informationen zu Entwicklungen im Zusammenhang mit den staatsanwaltschaftlichen Untersuchungen enthalten die Abschnitte »Rasche Aufklärung der Bestechungsvorwürfe« und »Compliance-System«.

Risikomanagement ist eine dauerhafte und unablässige Aktivität des Unternehmens und unterliegt selbstverständlich einer ständigen Entwicklung. Das bedeutet für MAN, dass das Risikomanagementsystem und das interne Kontrollsystem auch 2010 weiter optimiert und an veränderte Umfeldbedingungen angepasst werden. Angesichts der weiter anhaltenden Unsicherheiten an den Finanz- und Gütermärkten wird der Fokus der Aktivitäten auf dem Management der finanziellen Risiken und der Marktrisiken liegen.

Rasche Aufklärung der Bestechungsvorwürfe

Die Staatsanwaltschaft München I durchsuchte am 5. Mai 2009 im Rahmen eines Ermittlungsverfahrens (Az.: 570 Js 43151/08) gegen die MAN SE, die MAN Nutzfahrzeuge AG, die MAN Turbo AG sowie gegen mehrere teils noch aktive, teils ehemalige Mitarbeiter Büroräume der MAN SE und MAN Nutzfahrzeuge AG in München, Niederlassungen der MAN Truck & Bus Deutschland GmbH sowie der MAN Turbo AG wegen des Verdachts der Bestechung und anderer Delikte. Zusätzlich wurden sieben Privatwohnungen von Mitarbeitern und Zahlungsempfängern durchsucht. Es bestand nach Auffassung der Staatsanwaltschaft der Verdacht, dass zwischen 2002 und 2005 beim Verkauf von Nutzfahrzeugen verdeckte Provisionszahlungen in einer Gesamthöhe von ca. 1 Mio € in Deutschland und mehreren Millionen Euro im Ausland getätigt wurden. Letztere sollen als Provisionszahlungen und Beraterhonorare in Dritt-Länder, an Domizilgesellschaften oder an »Briefkasten«-Gesellschaften gezahlt worden sein. Die Staatsanwaltschaft München I dehnte ihre Ermittlungen nachträglich auch auf Vorgänge bis in das Jahr 2009 aus. Am 8 Juli 2009 wurde bekannt, dass die Staatsanwaltschaft München I auch Ermittlungen gegen Verantwortliche der MAN Ferrostaal AG (nunmehr Ferrostaal AG) wegen Verdachts der Bestechung, Untreue und Steuerhinterziehung aufgenommen hat, ohne dass der genaue Umfang der Vorwürfe gegen diese frühere Tochtergesellschaft bekannt gegeben wurde. Die Steuerfahndungsstelle des Finanzamts München I teilte dem Unternehmen am 21. Juli 2009 mit, dass im Zusammenhang mit den bei MAN Turbo laufenden staatsanwaltschaftlichen Ermittlungen auch ein Steuerstrafverfahren gegen unbekannt Verantwortliche für die Jahre 2002 und 2003 eingeleitet wurde.

Zur Aufklärung der Vorgänge sicherte die MAN SE der Staatsanwaltschaft von Beginn an ihre volle Unterstützung zu und verpflichtete sich, eng mit den Ermittlungsbehörden zu kooperieren. Der Vorstand beauftragte die Anwaltskanzleien Knierim & Kollegen und Flick Gocke Schaumburg sowie die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PricewaterhouseCoopers mit der internen Aufklärung der Vorwürfe und der Umsetzung der Kooperation mit den Strafverfolgungsbehörden. Die interne Revision, die unmittelbar nach Bekanntwerden der Vorwürfe mit der Aufarbeitung begonnen hatte, war ebenso eng in die Untersuchung eingebunden. Die Aufarbeitung erstreckte sich neben den bekannten Verdachtsfällen bei dem Teilkonzern MAN Nutzfahrzeuge auch auf die Teilkonzerne MAN Diesel, MAN Turbo und Renk. Ziel dieser Untersuchung war es, zur vollständigen Aufklärung beizutragen. Die Ergebnisse der Untersuchung wurden den Ermittlungs- und Steuerbehörden zur Verfügung gestellt.

Des Weiteren beauftragte der Aufsichtsrat der MAN SE im Hinblick auf die vorgenannten Vorgänge am 18. Mai 2009 die Rechtsanwaltskanzlei Wilmer Cutler Pickering Hale and Dorr LLP (WilmerHale) mit einer unabhängigen Untersuchung der Ordnungsmäßigkeit der geschäftlichen Aktivitäten der MAN SE und ihrer Teilkonzerne sowie der Compliance-Organisation im Hinblick auf die Bestechungsvorwürfe. Die unabhängige externe Rechtsanwaltskanzlei WilmerHale berichtete regelmäßig an den Aufsichtsrat der MAN SE und dessen Prüfungsausschuss.

Im Rahmen der internen Untersuchung anlässlich der oben beschriebenen staatsanwaltschaftlichen Ermittlungen wurde zusätzlich ein Amnestieprogramm für Mitarbeiter beschlossen. Dieses gewährte Beschäftigten des Unternehmens, die freiwillig zur Aufklärung der Sachverhalte beitrugen, den Verzicht

auf etwaige Schadensersatzforderungen bzw. Kündigungen seitens des Unternehmens. Eventuelle strafrechtliche Maßnahmen wurden hierdurch jedoch nicht ausgeschlossen.

Am 10. Dezember 2009 erließ die Staatsanwaltschaft München I einen Bußgeldbescheid in Höhe von 75,3 Mio € gegen die MAN Nutzfahrzeuge AG sowie das Landgericht München I in Höhe von 75,3 Mio € gegen die MAN Turbo AG. Mit der Zahlung des Gesamtbetrags in Höhe von 150,6 Mio € im Dezember 2009 sind die Ermittlungen der Staatsanwaltschaft gegen Gesellschaften des MAN Konzerns beendet.

Mit den Steuerbehörden verständigten sich die von den Ermittlungen betroffenen Gesellschaften des MAN Konzerns auf Nachzahlungen für steuerlich kritische Zahlungen mit einem Nachzahlungsbetrag in Höhe von rund 20 Mio €. Davon unberührt bleiben die Ermittlungen gegen Einzelpersonen und gegen Verantwortliche der aus dem MAN-Konzernverbund ausgeschiedenen MAN Ferrostaal AG (nunmehr Ferrostaal AG).

MAN trennte sich infolge der Korruptionsvorwürfe von rund 20 Mitarbeitern und prüft, ob gegen einzelne Personen Schadensersatz geltend gemacht wird.

Die internen Untersuchungen ergaben, dass Mitarbeiter der Teilkonzerne MAN Nutzfahrzeuge und MAN Turbo gegen gesetzliche und interne Vorschriften verstoßen hatten, indem sie verdächtige Zahlungen an Berater und Vermittler leisteten. Im Inlandsvertrieb von MAN Nutzfahrzeuge wurde die Möglichkeit zur Zahlung sogenannter Gelegenheitsprovisionen missbraucht. Nach 2006 nahm die Zahl der verdächtigen Zahlungen stark ab. Die große Mehrzahl der Mitarbeiter handelte compliance-konform.

Der Aufsichtsrat nahm in seiner Sitzung vom 11. Dezember 2009 den Abschlussbericht der beauftragten Anwaltskanzleien zustimmend zur Kenntnis und erklärte damit die interne Aufarbeitung in der Folge des Verfahrensabschlusses durch die Ermittlungsbehörden für beendet. Der Aufsichtsrat sah sich darin bestärkt, die rasche und vollständige Aufklärung in dem großen Umfang der letzten Monate vorangetrieben zu haben.

Compliance-System

Die Verhaltensrichtlinie (Code of Conduct) des Unternehmens enthält ein eindeutiges Bekenntnis zum freien und fairen Wettbewerb. Für alle MAN Mitarbeiter gelten diese verbindlichen Verhaltensrichtlinien und klaren Regelungen, die in den letzten Jahren kontinuierlich weiterentwickelt wurden. Damit sind Zuwendungen aller Art durch Mitarbeiter der MAN Gruppe mit dem Ziel, unbillige Vorteile oder Aufträge für MAN oder andere Personen zu erhalten, untersagt. Durch das Compliance-Management-System von MAN sind je MAN-Gesellschaft eigene Compliance-Verantwortliche und ein Steuerungsgremium beauftragt, diese Regeln durchzusetzen. Die Regelungen zur Freigabe von rechtmäßigen Provisionen wurden in den vergangenen Jahren konsequent verschärft, um Transparenz sicherzustellen. Dazu zählen das Vier-Augen-Prinzip, das Verbot von Barzahlungen sowie ein Ehrenkodex für Vertriebsmitarbeiter.

MAN legte bereits im Juli 2009 ein 5-Punkte-Programm zur Verbesserung der Korruptionsabwehr auf. Dieses wird nach Auswertung der Ermittlungsergebnisse um zusätzliche Maßnahmen weiter konkretisiert:

1. Information der Staatsanwaltschaft

MAN wird bei schwerwiegenden Verdachtsfällen die Staatsanwaltschaft informieren und bei der Aufklärung eng mit den Ermittlungsbehörden zusammenarbeiten.

2. Nachhaltige Stärkung der Compliance-Organisation

MAN SE richtet zum 1. Januar 2010 einen neuen Bereich Compliance ein und schafft klare Verantwortlichkeiten. Organisatorisch ist der Bereich direkt dem Sprecher des Vorstands der MAN SE unterstellt.

Mit weiteren praxisnahen Schulungen erhalten alle Mitarbeiter der relevanten Bereiche (Vertrieb, Einkauf, Marketing etc.) eindeutige Verhaltensrichtlinien. Die internen Dokumentationen werden weiterentwickelt.

3. Revision

Der Revisionsbereich wird die Compliance-Organisation bei der Aufdeckung von Fehlverhalten unterstützen und dazu personell verstärkt. Mit dem Einsatz eines Compliance-IT-Systems werden Transaktionen nach verdächtigen Zahlungen gefiltert.

4. Überprüfung von Organisation und Prozessen des Vertriebs

Gelegenheitsprovisionen wurden bereits unverzüglich nach Bekanntwerden der Missbrauchsvorwürfe abgeschafft. Das Incentive-Gehaltssystem von Vertriebsmitarbeitern bei MAN Nutzfahrzeuge wurde neu strukturiert. Künftig wird jeder Berater eine Due-Diligence-Prüfung durchlaufen.

5. Dialog mit Anti-Korruptionsexperten von Nicht-Regierungs-Organisationen (NGOs)

MAN befindet sich mit verschiedenen Anti-Korruptions-Organisationen im Gespräch, um die internationalen Anforderungen nach einer starken Compliance-Organisation zu erfüllen und in gemeinsamen Projekten Korruptionsprävention zu betreiben.

Für Aufsichtsrat und Vorstand haben Compliance und Unternehmenskultur einen hohen Stellenwert. Compliance ist und bleibt eine der wichtigsten Aufgaben aller Führungskräfte und Mitarbeiter und damit ein integraler Bestandteil der Unternehmenskultur. Ziel ist die Stärkung einer nachhaltigen Kultur und Infrastruktur, die die Einhaltung aller Gesetze und Richtlinien sicherstellt.

6. Erklärung zur Unternehmensführung gemäß § 289a HGB¹

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/ 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/) dargestellt. Durch Konzernrichtlinien sind die Führungsgrundsätze konkretisiert.

(1) Corporate Governance bei MAN²

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.

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

² 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/ 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/ 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 Gesamtplenar 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 Aufsichtsratsplenar 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/ 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. 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 Antikorrupsionsrichtlinie, 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

dämpfen. Für 2011 wird von einer weiteren leichten Erholung der Märkte ausgegangen, solange nicht die zuvor beschriebenen negativen Auswirkungen an Einfluss zunehmen.

Nach dem starken Abschwung sollte sich die Industrieproduktion über einen Zeitraum von mehreren Jahren langsam erholen. Während in den Regionen Asien, Amerika und Australien für 2010 bereits von einem Wachstum der Bruttoanlageinvestitionen ausgegangen wird, werden in den umsatzstärksten Regionen Europa sowie im Mittleren Osten die Investitionen noch leicht rückläufig sein. Für MAN Diesel wird in 2010 eine Stabilisierung des Auftragseingangs auf niedrigem Niveau, aber ein weiter rückläufiger Umsatz erwartet. MAN Turbo erwartet auch in 2010 keine wesentliche Verbesserung der Marktlage und prognostiziert ebenfalls rückläufige Umsätze. Für MAN Nutzfahrzeuge wird eine Fortsetzung des Geschäfts auf dem derzeitigen Niveau erwartet. Wenn sich das Marktumfeld in Südamerika weiterhin so positiv darstellt wie in 2009, wird MAN Latin America ein stabiler Ergebnisträger bleiben. Die in allen Bereichen eingeleiteten Maßnahmen zur Effizienzverbesserung und Kostensenkung zeigen positive Wirkungen und werden die Konzernstruktur nachhaltig stärken. Die Prognose für 2011 geht von einer leichten Erholung der Märkte aus, mit entsprechender Auswirkung auf unsere Geschäftsentwicklung.

Die MAN Gruppe verfolgt kontinuierlich die weitere wirtschaftliche Entwicklung und wird bei einer Verschlechterung der wirtschaftlichen Lage umgehend ergänzende Maßnahmen ergreifen, sollte dies erforderlich werden.

Renditen, Ergebnis

Trotz des schwierigen Marktumfeldes bleibt die Zielsetzung der MAN Gruppe bestehen, eine Umsatzrendite von durchschnittlich 8,5 % über den Konjunkturzyklus hinweg zu erzielen. Für MAN Diesel und MAN Turbo muss für 2010 aufgrund der weiteren konjunkturellen Abschwächung von einer geringeren Umsatzrendite als in 2009 ausgegangen werden. Aufgrund des hohen Auftragsbestandes sollten allerdings die Zielrenditen in 2010 und 2011 erreicht werden. Bei MAN Nutzfahrzeuge kann aufgrund der konjunkturellen Entwicklung und der eingeleiteten Maßnahmen zur Kapazitätsanpassung im Vergleich zum Vorjahr mit einer leicht verbesserten Umsatzrendite gerechnet werden. Von einer stabilen Entwicklung der Umsatzrendite gehen wir bei MAN Latin America aus. Wir erwarten, dass sich dieser Trend in 2011 fortsetzt, sofern es zu der prognostizierten weiteren Erholung der Märkte kommt.

Langfristig angelegte Wachstumsstrategie

Die MAN Gruppe wird ihre Wachstumsstrategie auch in Zukunft insbesondere in den BRIC-Ländern konsequent fortsetzen. Ein weiteres Augenmerk liegt auf der weitergehenden Flexibilisierung der Kostenstrukturen. Falls notwendig, schließen wir auch entsprechende Kapazitätsanpassungen nicht aus, damit den Schwankungen der Konjunkturentwicklung und der Nachfrage noch wirksamer begegnet werden kann.

Im Geschäftsfeld Commercial Vehicles ist eine zentrale Aufgabe die Integration von MAN Latin America und die Hebung bestehender Synergiepotenziale. Die wesentlichen Wachstumsregionen von MAN

Nutzfahrzeuge sind Osteuropa, der Mittlere Osten und Teile Asiens. Mit der Beteiligung an Sinotruk wird der Expansionskurs in langfristig wachsende Regionen konsequent fortgesetzt.

MAN Diesel & Turbo werden gemeinsam durch das Angebot von Produktpaketen den Markt für Energieerzeugung intensiver bearbeiten und durch die gemeinsame Nutzung der bestehenden Infrastruktur aus dem Zusammenschluss Kostensynergien realisieren. In allen Unternehmen wird neben dem Ausbau des Neugeschäfts die deutliche Stärkung des Service- und Ersatzteilgeschäfts fortgesetzt.

Investitionen, Forschung und Entwicklung, Beschaffung

Im Jahre 2010 werden Investitionen getätigt, die den langfristigen Erfolg der MAN Gruppe sicherstellen. Das sind im Wesentlichen Investitionen in die laufende Modernisierung der Fertigungsstätten sowie den weiteren Ausbau des Service- und Vertriebsnetzes. Portfoliomaßnahmen werden wir bei sich bietender Gelegenheit nutzen.

Forschung und Entwicklung haben für MAN eine elementare Bedeutung, weil das Unternehmen nur mit technologisch führenden Lösungen die Anforderungen unserer Kunden und der Gesetzgeber erfüllen kann. Die F&E-Bemühungen sind streng darauf ausgerichtet, den Kunden Wettbewerbsvorteile zu verschaffen. Auch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten spielen Innovationen für die MAN Gruppe eine zentrale Rolle. Die F&E-Schwerpunkte sind weiterhin die Fortentwicklung der Nutzfahrzeug- und Dieselmotoren mit Blick auf Leistung, Verbrauch und Abgasnormen, die Weiterentwicklung der Lkw- und Busmodelle sowie die Fortentwicklung des Produktprogramms von MAN Turbo. Für 2010/2011 wird der Aufwand für Forschung und Entwicklung wieder leicht erhöht. Ziel ist es, durch Forschung und Entwicklung die technologische Position zu erhalten und auszubauen.

Zur Gewährleistung der Nachhaltigkeit der Einkaufserfolge und der Erzielung weiterer Synergien wird MAN auch in Zukunft den Einkauf weiterentwickeln. Im wirtschaftlich schwierigen Umfeld führt der Einkauf durch das präventiv ausgerichtete Risikomanagementsystem ein kontinuierliches Monitoring der Lieferantenbeziehungen durch. Der Materialaufwand wird sich in 2010 und 2011 weitgehend parallel zum Umsatz entwickeln.

Cashflow

Aufgrund der konjunkturellen Rahmenbedingungen wird ein besonderes Augenmerk auf dem Cashmanagement liegen. Dies wird durch das konzernweite Working-Capital-Optimierungsprogramm unterstützt. Die Nachhaltigkeit von Maßnahmen zur Reduzierung von Vorräten und Forderungen gewinnt an Bedeutung, wenn es zu einer Erholung der Märkte und damit zu einer verbesserten Nachfrage kommt. Die Finanzierungsstruktur der MAN Gruppe ist darauf ausgerichtet, einen wirtschaftlich sinnvollen Mix aus operativem Cashflow und externer Finanzierung anzustreben. Die Platzierung der Unternehmensanleihe mit einem Gesamtvolumen von 1,5 Mrd € mit Laufzeiten von vier und sieben Jahren trägt zur Sicherung der langfristigen finanziellen Stabilität bei.

Mitarbeiter

Die Anzahl der Mitarbeiter wird sich in der MAN Gruppe im Jahr 2010 konjunkturbedingt weiter reduzieren. Bei der erwarteten konjunkturellen Entwicklung wird sich die Mitarbeiterzahl langsam auf dem niedrigeren Niveau einstellen.

Hinweis auf Unsicherheiten im Ausblick

Die zuvor beschriebenen zukunftsgerichteten Aussagen und Informationen beruhen auf heutigen Erwartungen und bestimmten Annahmen. Sie bergen daher eine Reihe von Risiken und Ungewissheiten. Eine Vielzahl von Faktoren, von denen zahlreiche außerhalb des Einflussbereichs der MAN Gruppe liegen, beeinflussen die Geschäftsaktivitäten und deren Ergebnis. Diese Faktoren könnten dazu führen, dass die tatsächlichen Leistungen und Ergebnisse des MAN Konzerns wesentlich von denjenigen abweichen, über die zukunftsgerichtete Aussagen gemacht wurden.

Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Klaus Stahlmann wurde mit Wirkung zum 1. Januar 2010 in den Vorstand der MAN SE berufen.

Die vertraglich vereinbarte Put-Option betreffend die verbleibende 30 %-Beteiligung an Ferrostaal wurde Anfang 2010 ausgeübt.