



Lagebericht der MAN Aktiengesellschaft für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2006

1. Struktur der Gruppe und Aufgaben der MAN Aktiengesellschaft

MAN Aktiengesellschaft mit Sitz in München steht als strategische Management-Zentrale an der Spitze der MAN Gruppe. Das operative Geschäft verantworten die vier Kernbereiche: Nutzfahrzeuge, Dieselmotoren, Turbomaschinen und Industriedienstleistungen. 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 Konjunkturzykluses erreicht werden müssen.

Das Finanzmanagement der MAN Gruppe wird zentral durch die MAN Aktiengesellschaft wahrgenommen. Die MAN Aktiengesellschaft 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 Aktiengesellschaft bestimmt die Allokation finanzieller Ressourcen innerhalb des Konzerns, sichert seine finanzielle Unabhängigkeit und Liquidität und kommuniziert für die gesamte MAN Gruppe mit den Kapitalmärkten. Der Vorstand der MAN Aktiengesellschaft verantwortet für die MAN Gruppe die ordnungsgemäße Durchführung aller finanzwirtschaftlichen Transaktionen sowie den Einsatz eines geeigneten finanziellen Risikomanagementsystems.

2. Geschäftsverlauf und Ertragslage

Geschäftsverlauf

Die MAN Aktiengesellschaft und ihre Tochtergesellschaften blicken auf ein sehr gutes Geschäftsjahr 2006 zurück. Auftragseingang und Umsatz legten kräftig zu, das Ergebnis und die Renditen erreichten hervorragende Werte. Die MAN Aktiengesellschaft steigerte den Jahresüberschuss von 269 Mio € um 65 Mio € auf 334 Mio €. Der Jahresüberschuss der MAN Aktiengesellschaft ist überwiegend durch das Beteiligungsergebnis in Höhe von 639 Mio € (Vorjahr 310 Mio €) geprägt. Das übrige Ergebnis enthält die Verwaltungskosten, das Zinsergebnis sowie sonstige Erträge und Aufwendungen.

Im Zuge der strategischen Ausrichtung der MAN Gruppe auf „Transport-related Engineering“ wurde im Laufe des Geschäftsjahres 2006 der Bereich Drucksysteme an die Allianz Capital Partners veräußert. Die MAN Aktiengesellschaft ist nach dem Verkauf mit 35 % an der neuen Gesellschaft beteiligt.

Die MAN Aktiengesellschaft hat am 16. November 2006 ein Angebot zur Übernahme aller Aktien der Scania Aktiebolag („Scania“) abgegeben. Das Angebot belief sich auf 51,29 € je Aktie; zu diesem Wert hatte MAN Aktiengesellschaft zuvor Aktien im Umfang von 14,5 % der Stimmrechtsanteile und 11,6 % des Kapitals erworben. Im Januar 2007 wurden weitere Aktien erworben. Danach belaufen sich die Anteile der MAN Aktiengesellschaft am Kapital auf 13,2 % und an den Stimmrechten auf 14,8 %. Das Angebot wurde am 23. Januar 2007 zurückgezogen.

Ertragslage

Nach Einstellung von 40 Mio € in die Gewinnrücklagen wird ein Bilanzgewinn in Höhe von 294 Mio € (Vorjahr 199 Mio €) ausgewiesen. Der Hauptversammlung am 10. Mai 2007 wird die Ausschüttung einer Dividende in Höhe von 1,50 € (Vorjahr 1,35 €) je Aktie zuzüglich eines Bonus in Höhe von 0,50 € je Aktie vorgeschlagen.

Mio €	2006	2005	Veränderung
Beteiligungsergebnis	639	310	329
Zinsergebnis	7	24	-17
Sonstige betriebliche Erträge	44	35	9
Allgemeine Verwaltungskosten	-65	-53	-12
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-122	-49	-73
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	503	267	236
Ertragsteuern	-169	2	-171
Jahresüberschuss	334	269	65

Das Beteiligungsergebnis hat sich mehr als verdoppelt. Die Erhöhung resultiert im Wesentlichen aus operativen Verbesserungen bei Tochterunternehmen und aus Erträgen aus Beteiligungsverkäufen, insbesondere aus dem Verkauf der MAN Roland Gruppe in Höhe von 40 Mio €.

Die Verminderung des positiven Zinsergebnisses von 24 Mio € auf 7 Mio € resultiert unter anderem aus den Zinsaufwendungen im Zusammenhang mit der Darlehensfinanzierung des Aktienerwerbs an Scania.

Die sonstigen betrieblichen Erträge haben sich von 35 Mio € im Vorjahr auf 44 Mio € erhöht. Im Wesentlichen ist diese Erhöhung durch die Verrechnung der erbrachten Shared Services-Dienstleistungen seitens MAN Aktiengesellschaft gegenüber verbundenen Unternehmen sowie durch gestiegene Erträge aus Anlagenabgängen entstanden.

Der Anstieg der allgemeinen Verwaltungskosten von 53 Mio € auf 65 Mio € ist insbesondere auf eine höhere Zuführung zu Pensionsrückstellungen und gestiegene Beratungskosten zurückzuführen.

Der deutliche Anstieg der sonstigen betrieblichen Aufwendungen von 49 Mio € auf 122 Mio € beruht im Wesentlichen auf Aufwendungen bei Tochtergesellschaften, im Zusammenhang mit Beteiligungsverkäufen und mit Akquisitionsvorhaben.

Die Ertragsteueraufwendungen betreffen im Wesentlichen aperiodische Steuern.

3. Vermögens- und Finanzlage

Mio €			
	2006	2005	Veränderung
Anlagevermögen	2 878	1 435	1 443
Forderungen aus Finanzverkehr, Flüssige Mittel	2 862	2 524	338
Sonstiges Umlaufvermögen	121	114	7
Bilanzsumme	5 861	4 073	1 788

Mio €			
	2006	2005	Veränderung
Eigenkapital	2 013	1 877	136
Finanzverbindlichkeiten	3 208	1 892	1 316
Übrige Verbindlichkeiten und Rückstellungen	640	304	336
Bilanzsumme	5 861	4 073	1 788

Im Geschäftsjahr 2006 erhöhte sich die Bilanzsumme um 1 788 Mio €. Das Anlagevermögen der MAN Aktiengesellschaft enthält mit 1 418 Mio € (Vorjahr 1 401 Mio €) im Wesentlichen die Anteile an verbundenen Unternehmen und mit 1 271 Mio € die Beteiligungen, insbesondere die 2006 erworbenen Scania-Aktien (1 174 Mio €). Ferner sind hier der Zugang der 35% Beteiligung an der neu gegründeten Roland Holding GmbH, München in Höhe von 96 Mio € sowie die zusätzliche Dotierung des MAN Pension Trust e.V. von 76 Mio € enthalten. Der Erwerb der Scania-Aktien war für MAN Aktiengesellschaft im Geschäftsjahr 2006 die mit Abstand größte Investition.

Das Umlaufvermögen enthält im Wesentlichen die Forderungen aus Finanzverkehr und die Flüssigen Mittel, die aus der zentralen Finanzierung der Gruppe durch die MAN Aktiengesellschaft stammen. Sie betreffen mit 2 015 Mio € (Vorjahr 1 712 Mio €)

konzerninterne Forderungen einschließlich der Ergebnisabführungen und mit 847 Mio € (Vorjahr 812 Mio €) Guthaben bei Kreditinstituten.

Das Eigenkapital setzt sich zusammen aus den Einlagen der Aktionäre im Grundkapital von unverändert 376 Mio € und in der Kapitalrücklage von unverändert 795 Mio €, aus den Gewinnrücklagen von 547 Mio € (Vorjahr 507 Mio €) und aus dem Bilanzgewinn von 294 Mio € (Vorjahr 199 Mio €). Am 3. Oktober 2006 hat die Volkswagen Aktiengesellschaft der MAN Aktiengesellschaft mitgeteilt, dass ihr Stimmrechtsanteil zu diesem Zeitpunkt 15,06 % betrug.

Die Rückstellungen enthalten Rückstellungen für Pensionen, Steuerrückstellungen sowie Sonstige Rückstellungen, die vor allem für geschäftsbezogene Verpflichtungen sowie für Verpflichtungen gegenüber Mitarbeitern gebildet werden.

Die Verbindlichkeiten haben sich im Vergleich zum Vorjahr deutlich erhöht und betreffen mit 3 208 Mio € (Vorjahr 1 892 Mio €) insbesondere die Finanzverbindlichkeiten, die vor allem aus der zentralen Finanzierung des MAN Konzerns rühren. Die starke Erhöhung der Finanzverbindlichkeiten resultiert im Wesentlichen aus der Finanzierung des Erwerbs der Scania-Aktien.

Die Nettoliquidität der MAN Aktiengesellschaft belief sich am 31. Dezember 2006 auf -346 Mio € (Vorjahr 632 Mio €). Die Veränderung resultiert aus dem im Berichtsjahr in Anspruch genommenen Kredit für den Kauf der Scania-Aktien.

Für eine Finanzierung durch Fremdkapital besteht bei der MAN Aktiengesellschaft eine variabel verzinsliche syndizierte Kreditlinie über 2,0 Mrd €, die von einem Konsortium von 25 Banken bis Dezember 2010 zugesagt ist. Diese Linie ist zum 31. Dezember 2006 wie im Vorjahr nicht in Anspruch genommen worden.

Zur Finanzierung der geplanten Scania-Akquisition hat die MAN Aktiengesellschaft am 17. September 2006 mit einem Bankenkonsortium eine Vereinbarung über die Zusage einer Kreditfinanzierung in Höhe von 11 Mrd € abgeschlossen. Aus diesem Kreditrahmen wurde für den Erwerb von Scania-Aktien bis zum 31. Dezember 2006 eine Tranche mit 1 170 Mio € in Anspruch genommen. Nach Rücknahme des öffentlichen Angebots zum Erwerb am 23. Januar 2007 ist der nicht in Anspruch genommene Teil des Kreditrahmens erloschen. Die in Anspruch genommene Tranche wird mit 4,078 % verzinst.

Für Eigenkapital-Finanzierungen bestehen Ermächtigungen, die von der Hauptversammlung der MAN Aktiengesellschaft dem Vorstand erteilt worden sind. Dazu gehört ein Genehmigtes Kapital von 188 Mio € oder 50 % des Grundkapitals, das eine Kapitalerhöhung gegen Barleistungen oder – begrenzt auf 20 % des Grundkapitals – gegen Sacheinlagen ermöglicht. Des Weiteren kann der Vorstand Wandel- oder Optionsschuldverschreibungen im Gesamtwert bis 1,5 Mrd € mit einer Laufzeit von bis zu 20 Jahren begeben.

Außerdem ist der Vorstand berechtigt, bis zum 18. November 2007 Stammaktien und/oder Vorzugsaktien ohne Stimmrecht der Gesellschaft bis zu einem Anteil von insgesamt höchstens 10 % des Grundkapitals zu erwerben.

4. Chancen- und Risikobericht

Die MAN Aktiengesellschaft 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.

Um Entwicklungen, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden, aber auch Chancen früh zu erkennen, bedienen wir uns einer Reihe von aufeinander abgestimmten Risikomanagement- und Kontrollsystemen. Im Mittelpunkt stehen hier die strategische Unternehmensplanung, das interne Berichtswesen und das Risikomanagementsystem. Die strategische Planung soll uns unterstützen, potentielle langfristige Risiken frühzeitig einzuschätzen, um die notwendigen Entscheidungen zu fällen. Das Risikomanagementsystem ist ein wichtiger Teil des internen Berichtswesens.

Nachfolgend sind die wesentlichen Chancen und Risiken, die erhebliche Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage haben können, entsprechend der Strukturierung im Risikomanagementsystem der MAN Gruppe in den Feldern Markt, Produkte, Prozesse, Personal und Finanzen dargestellt.

Markt

Wir gehen auch für das Geschäftsjahr 2007 von einer weiter positiven Entwicklung in den relevanten Märkten und somit von einer anhaltenden Nachfrage nach unseren Produkten und angebotenen Dienstleistungen aus. Das politische, rechtliche, soziale und finanzwirtschaftliche Umfeld wird ständig sorgfältig beobachtet und bewertet, um die daraus

resultierenden Chancen und Risiken rechtzeitig in unsere strategischen und operativen Entscheidungen einbeziehen zu können.

Die MAN Gruppe erzielt mit ihren Nutzfahrzeugen und Dieselmotoren rund 80% der Umsätze in der Transportindustrie, einem Markt, der für die nächsten Jahre gute Wachstumschancen bietet und zudem Optionen für die übrigen MAN-Bereiche bringt. Für unsere Nutzfahrzeuge sehen wir diese Chancen sowohl im Kernmarkt Europa, Osteuropa, GUS sowie in den Ländern des Nahen und Mittleren Ostens und im übrigen Asien. Bei den Industriedienstleistungen zeichnen sich mit dem Ausbau der Automotive-Dienstleistungen und der verstärkten Nutzung des internationalen Netzwerkes als Serviceplattform für MAN-Produkte chancenreiche Entwicklungen ab.

Wesentliche äußere Risiken für die Unternehmen der MAN Gruppe sind der zyklische Konjunkturverlauf und die damit verbundenen Nachfrageschwankungen sowie der Preisdruck in den jeweiligen Märkten. Mittels fortlaufender Analyse der wirtschaftlichen Lage und der Absatzmärkte sowie einer hohen Flexibilität auf der Produktionsseite versuchen wir, die Aktivitäten der MAN Gruppe frühzeitig auf mögliche Veränderungen auszurichten und so Marktchancen frühzeitig wahrzunehmen, aber auch dem Risiko spürbarer Ergebniseinbußen entgegenzuwirken.

Ein potentielles Risiko für die Ergebnisse der produzierenden Bereiche der MAN Gruppe ist das weiterhin hohe Preisniveau in den Energie- und Rohstoffmärkten. Diesem Risiko versuchen wir durch langfristige Verträge mit Lieferanten und, soweit möglich, entsprechenden Preisanpassungsvereinbarungen mit unseren Kunden gegenzusteuern. Der unablässige, sich verschärfende globale Wettbewerb in den Märkten für Investitionsgüter belastet durch den Preisdruck grundsätzlich unsere Ertragslage. Dem begegnet die MAN Gruppe kontinuierlich mit intensiven Maßnahmen zur Kostenoptimierung. Risiken können sich insbesondere dann ergeben, wenn angestrebte Kostensenkungen nicht oder nur teilweise erreicht werden können.

Produkte

Entsprechend den positiven Erwartungen gegenüber unseren Märkten werden wir unsere Produktpalette fortlaufend weiterentwickeln. Dazu dienen unsere Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten, die im Rahmen der strategischen Planung jährlich mit dem Vorstand der MAN Aktiengesellschaft diskutiert und von diesem freigegeben werden. Risiken könnten entstehen, wenn sich die Erlöserwartungen für neu entwickelte Produkte nicht wie geplant realisieren lassen.

Prozesse

Die fortlaufende Optimierung unserer Geschäftsprozesse bietet vielfältige Chancen zur Verbesserung der Marktstellung und der Ertragskraft. Die Bereiche Nutzfahrzeuge und Dieselmotoren haben verschiedene Initiativen gestartet, die unter anderem eine weitere Verbesserung der Logistik und der Produktionsabläufe, eine verlässlichere Termintreue bei der Auslieferung und eine Verringerung der Fehlerrate in der Produktion zum Ziel haben. Demselben Zweck dient die Konzentration der europäischen Vertriebs- und Logistikstruktur im Bereich Nutzfahrzeuge, die eine schnellere Abwicklung der Kundenaufträge und gleichzeitig eine geringere Mittelbindung ermöglicht.

Im Anlagenbau und in der Abwicklung von Großprojekten erwachsen Risiken vornehmlich aus der Auftragsabwicklung, etwa durch unzureichende Leistungen von Konsortialpartnern oder Subunternehmen, aber auch durch eine nicht optimale Vertragsgestaltung und durch Kalkulationsfehler. Wir begegnen diesen Risiken durch ein umfassendes Projekt- und Auftragscontrolling.

Mitarbeiter

Technologische Führerschaft ist ohne hochqualifizierte Fach- und Führungskräfte nicht möglich. Chancen im Bereich Personal bestehen in der Qualität und der Kreativität unserer Mitarbeiter, die in der Lage sind, ständig verbesserte Produkte, Dienstleistungen und Prozesse zu schaffen. Risiken bestehen darin, gegebenenfalls Schlüsselpositionen bzw. Fach- und Führungspositionen nicht entsprechend unseren Anforderungen besetzen zu können. Eine tragende Säule zur Minderung dieser Risiken stellt der Bereich Leadership Supply der Konzernzentrale dar. Leadership Supply konzentriert sich vor allem auf die Auswahl und die Förderung unserer Fach- und Führungskräfte, damit wir auch künftig die benötigten Managementressourcen zur Verfügung haben.

Finanzen

Die Finanzierungsaufgaben der MAN Gruppe und ihrer operativen Gesellschaften werden zentral von der MAN Aktiengesellschaft wahrgenommen.

Eine der wichtigsten Aufgaben ist dabei die Bereitstellung ausreichender Liquiditätsreserven zur Abdeckung des Finanzierungsbedarfs der strategischen Ziele sowie der kurzfristigen Liquiditätserfordernisse aus der Geschäftsentwicklung.

Die MAN Gruppe ist als weltweit tätiger Konzern zahlreichen Finanzmarktrisiken ausgesetzt. Zu denen gehören insbesondere die Wechselkursänderungen und die Marktzinsänderungen. Wechselkursänderungen können die Preise für Güter und Dienstleistungen sowie die Ergebnismargen beeinflussen. In der MAN Aktiengesellschaft 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. Währungsrisiken können in diesem Zusammenhang durch wesentliche unvorhergesehene Abweichungen von den geplanten Umsätzen entstehen. Um den Marktzinsänderungen und damit verbundenen Risiken zu begegnen, schließen wir Zinssicherungsgeschäfte ab, insbesondere für unsere in der Regel mit festen Zinsen vereinbarten Kundenfinanzierungen. Die Sicherungsgeschäfte werden ausschließlich über die zentrale Finanzabteilung der MAN Aktiengesellschaft abgeschlossen.

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, so dass potentiell höhere Finanzierungskosten bzw. ein potentiell eingeschränkter finanzieller Spielraum entstehen können.

Im Rahmen des angestrebten Zusammengehens mit Scania halten wir am 31. Dezember 2006 Aktien in einem Volumen von 11,6 % des Kapitals der Scania AB. Der Marktwert der Aktien von 1,25 Mrd € zum Bilanzstichtag unterliegt Schwankungen, die auch zu einem Abwertungsbedarf führen können.

Die MAN Gruppe hat Teile ihrer Pensionsverbindlichkeiten durch vom Betriebsvermögen separierte Vermögenswerte gedeckt (externes Funding), um die mit Pensionsverbindlichkeiten in Verbindung stehenden bilanziellen Risiken zu reduzieren. Das Pensionssondervermögen wird unter Beachtung konservativer Anlagerichtlinien (prudent investor) von externen Investment-Gesellschaften investiert. Der Marktwert unterliegt üblichen, insbesondere durch veränderte Zinsniveaus und Aktienkurse induzierten Schwankungen.

5. Vergütungsbericht

5.1 Vergütungen der Mitglieder des Vorstands

Verantwortlich für die Behandlung von Vorstandsverträgen und damit insbesondere die Festlegung der Vergütungen für die Vorstandsmitglieder ist der vom Aufsichtsrat gebildete Ausschuss für Vorstandspersonalien. Auf Vorschlag des Personalausschusses wird die Struktur des Vergütungssystems für den Vorstand regelmäßig im Aufsichtsratsplenum beraten und überprüft.

Zielsetzung ist die Festlegung von angemessenen Vergütungen. Kriterien hierfür bilden insbesondere die Aufgaben des jeweiligen Vorstandsmitglieds, seine persönliche Leistung, die Leistung des Vorstands sowie die wirtschaftliche Lage, der Erfolg und die Zukunftsaussichten des Unternehmens unter Berücksichtigung seines Vergleichsumfeldes.

In den ersten Monaten des Jahres 2006 wurde das bislang geltende System der Vorstandsvergütungen einer grundsätzlichen Überprüfung unterzogen. Hierzu wurde Towers Perrin als Beratungsgesellschaft eingebunden, um die Angemessenheit der Bezüge, deren Marktüblichkeit und die Übereinstimmung mit dem Deutschen Corporate Governance Kodex zu beurteilen. Unter Berücksichtigung der Ergebnisse dieser Bewertung sind Anpassungen der Vergütungsstruktur vorgenommen worden, die in der nachfolgenden Darstellung besonders erläutert werden.

Vergütungsstruktur und -bestandteile

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

- Die feste Vergütung wird als monatliche Gehaltszahlung geleistet. Hinzu kommen Sachbezüge, die insbesondere durch die Gestellung eines Dienstwagens und die Bereitstellung eines Fahrers sowie die Übernahme von Versicherungsprämien gewährt werden. Eine Überprüfung und ggf. Anpassung der festen Vergütung erfolgt regelmäßig unter Berücksichtigung der allgemeinen Gehaltsentwicklung und des Verantwortungsbereichs des jeweiligen Vorstandsmitglieds.

- Bei der auf den geschäftlichen Erfolg ausgerichteten, einmal jährlich gezahlten Tantieme ist ab 2006 ein ambitioniertes, an sinnvollen Bemessungsgrundlagen ausgerichtetes System eingeführt worden. Statt des bisherigen Dividendenbezugs orientiert sich die Tantieme nunmehr am erreichten Wertbeitrag der MAN-Gruppe (MAN Value Added). Dieser errechnet sich auf Basis der Verzinsung des eingesetzten Kapitals abzüglich der Kapitalkosten.

Erst wenn eine die Kapitalkosten überschreitende Kapitalverzinsung erreicht wird, setzt ein Anspruch des Vorstands auf Tantieme ein. Die Höhe richtet sich nach dem Grad der Erreichung oder Überschreitung eines vorab festgelegten Zielwerts für den Wertbeitrag. Die jährliche Tantieme ist in der Höhe beschränkt (Cap). Der Personalausschuss legt die Zielwerte zu Beginn eines jeden Geschäftsjahres fest. Er kann im Fall außerordentlicher Sondereinflüsse, wie z.B. durch Akquisitionen, um die daraus resultierenden Effekte bereinigt werden.

Zwei Drittel der Tantieme werden als Bartantieme gewährt. Ein Drittel ist analog dem MAN-Aktien-Programm (s.u.) in MAN-Aktien anzulegen.

- 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 Aktiengesellschaft anzulegen. Der Erwerb und die Verwahrung der Aktien erfolgt zentral durch die MAN Aktiengesellschaft 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 verkürzt sich die Sperrfrist auf ein Jahr ab dem Tag des Ausscheidens.
- Die Versorgungsansprüche der Vorstandsmitglieder umfassen Alters-, Invaliditäts- und Hinterbliebenenversorgung. Das Modell ist ab 2006 entsprechend den Marktentwicklungen umgestellt worden. Die bisherige Festrentenzusage mit Zuschlägen bei Wiederbestellung wurde durch ein beitragsorientiertes, fondsakzessorisches Versorgungssystem abgelöst. MAN Aktiengesellschaft zahlt jährlich einen Beitrag in Höhe von 20% der festen Vergütung und der im Geschäftsjahr ausgezahlten Vorjahrestantieme 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 ggf. eine darüber hinaus vom Fonds erzielte Verzinsung ergeben das zur Verfügung stehende Kapital. Im Versorgungsfall wird das Guthaben auf dem Kapitalkonto, mindestens die Summe der geleisteten Beiträge, wahlweise als Einmalbetrag, als Zahlung in Raten oder verrentet ausgezahlt. Bei Invalidität oder im Todesfall wird der aufgelaufene Kontenstand, mindestens aber ein Kapital in Höhe des Vierfachen der festen Jahresvergütung und Tantieme ausgezahlt. Die Umstellung vom alten auf das neue Versorgungssystem erfolgte grundsätzlich wertneutral.

Vergütung der Vorstandsmitglieder 2006

Insgesamt belief sich die Vergütung der aktiven Mitglieder des Vorstands für ihre Tätigkeit im Geschäftsjahr 2006 auf 13,7 Mio €. Einzelheiten zur Vorstandsvergütung, insbesondere die Angabe der Bezüge in individualisierter Form enthält Ziff. 21 des Anhangs zum Jahresabschluss der MAN Aktiengesellschaft abgedruckten Aufstellung, auf die verwiesen wird.

Besondere Regelungen, insbesondere beim Ausscheiden

Gemäß Beschlussfassung des Aufsichtsrats vom Dezember 2006 soll zukünftig für den Fall einer vorzeitigen Beendigung einer Bestellung ohne wichtigen Grund und auf Veranlassung der Gesellschaft das betroffene Mitglied des Vorstands die feste Vergütung, die Tantieme sowie die Zuschüsse zu Versicherungen bis zum Ende der regulären Amtszeit, maximal aber für zwei Jahre, erhalten. Einkünfte für eine anderweitige Tätigkeit werden angerechnet; die Bezugsbasis zur Berechnung der Höhe der Beiträge zum Versorgungssystem ermäßigt sich dementsprechend. 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. Aktuell bestehen keine Change of Control – Regelungen.

5.2 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 (Stand August 2006) geregelt. Sie orientiert sich an den Aufgaben und der Verantwortung der Aufsichtsratsmitglieder sowie am wirtschaftlichen Erfolg des Konzerns.

Ab dem Geschäftsjahr 2006 gilt die von der ordentlichen Hauptversammlung 2006 beschlossene Neuregelung, die von der Verwaltung auf der Grundlage einer Untersuchung von Towers Perrin vorgeschlagen wurde. Ziel war, das Vergütungssystem unter Beachtung der Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex, der marktüblichen Standards für eine angemessene Vergütung der Tätigkeit von Aufsichtsratsmitgliedern und der aktuellen Entwicklungen bei MAN fortzuentwickeln.

Die jährliche Vergütung besteht aus folgenden Bestandteilen:

- einem Grundbetrag (feste Vergütung) von € 35.000,--
- einer variablen Vergütung (Tantieme).
Diese bemisst sich ab 2006 nicht mehr nach der Dividende der MAN Aktiengesellschaft, sondern nach dem tatsächlich erzielten Ergebnis pro Aktie gemäß Konzernabschluss. Die variable Vergütung beläuft sich auf € 175,-- für je € 0,01 Ergebnis je Aktie, das über € 0,50 hinausgeht. Sie ist auf das 2-fache des Grundbetrags beschränkt.
- zusätzlichen Vergütungen für den Vorsitz und stellvertretenden Vorsitz im Aufsichtsrat sowie für die Mitgliedschaft und den Vorsitz in Aufsichtsratsausschüssen. Dem Aufsichtsratsvorsitzenden steht der zweifache und seinen Stellvertretern der anderthalbfache Betrag der festen und variablen Vergütung zu. Im Hinblick auf den zunehmenden Umfang der Tätigkeit und der damit verbundenen besonderen Verantwortung wird ab 2006 neben der bisher schon vergüteten Tätigkeit im Prüfungsausschuss auch die Tätigkeit im Ständigen Ausschuss sowie im Ausschuss für Vorstandspersonalien besonders vergütet. Für die Tätigkeit in diesen Ausschüssen wird eine zusätzliche Vergütung von 50 %, für den Vorsitzenden von 100 % des Grundbetrags gewährt.

Zudem werden Auslagen der Mitglieder des Aufsichtsrats erstattet.

Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder 2006

Die insgesamt an die Mitglieder des Aufsichtsrats für 2006 zu zahlenden Vergütungen belaufen sich auf 2,5 Mio €. Mitgliedern des Aufsichtsrats der MAN Aktiengesellschaft werden zudem für Aufsichtsratsmandate bei Konzerngesellschaften für das Geschäftsjahr 2006 Vergütungen in Höhe von insgesamt 56 T€ gewährt.

Eine individualisierte Aufstellung über die Bezüge der Aufsichtsratsmitglieder, die dem Aufsichtsrat im Jahr 2006 angehört haben, findet sich unter Ziff. 22 des Anhangs zum Jahresabschluss der MAN Aktiengesellschaft, auf die verwiesen wird.

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

Frühere Aufsichtsratsmitglieder, die vor dem 1. Januar 2006 aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden sind, erhalten keine Vergütungen.

Die Regelungen zur Ernennung und Abberufung der Mitglieder des Vorstandes der MAN Aktiengesellschaft sowie über die Änderung der Satzung entsprechen den gesetzlichen Vorschriften.

6. Ausblick

Für die MAN Aktiengesellschaft und ihre Tochtergesellschaften gehen für 2007 von einem weiteren Wachstum der Geschäftstätigkeit und des operativen Ergebnisses aus. Der größte Zuwachs wird vom Bereich Nutzfahrzeuge beigetragen, aber auch die übrigen Bereiche können beim operativen Ergebnis spürbar zulegen. Der erwartete Anstieg des operativen Ergebnisses dürfte für die MAN Aktiengesellschaft dazu führen, dass die laufenden Beteiligungserträge 2007 (ohne Erträge aus Beteiligungsverkäufen) mindestens die Höhe von 2006 erreichen können. Insgesamt strebt MAN Aktiengesellschaft für 2007 einen Jahresüberschuss an, der die Ausschüttung einer entsprechend der Konzernentwicklung angemessenen Dividende ermöglicht. Für die Jahre danach gehen wir von einer weiter guten Entwicklung aus.

Der erwartete Anstieg der Beteiligungserträge dürfte dazu führen, dass die MAN Aktiengesellschaft mit ausreichender Liquidität ausgestattet sein wird.