

**DRAFT**

143. DSR-Sitzung am 13.04.2010

143\_10c\_E-DRS-X-VS-Verguetung-Ueberblick-LTI-Plaene-TowersWatson

# LTI-Pläne

## Systematik und Marktpraxis

**Dirk Filbert, Annika Milbradt, Regine Siepmann**

06. April 2010

# Inhalt

- Systematik von LTI-Plänen
- LTI-Pläne in DAX-Unternehmen

# LTI – Instrumente im Überblick

- Long-Term Incentives können grundsätzlich in zwei Gruppen unterteilt werden – **aktienbasierte und kennzahlenbasierte Instrumente.**

Long-Term Incentives				
Aktienbasierte Managementvergütung		Kennzahlenbasierte Managementvergütung		
Reelle Eigenkapitalinstrumente	Virtuelle Eigenkapitalinstrumente	Phantompläne	Andere Cash-basierte Pläne	Eigenkapital-ähnliche Instrumente
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Restricted Stocks (Aktien)</li> <li>• Aktienoptionen</li> <li>• Wandelschuldverschreibungen</li> <li>• Performance Shares</li> </ul>	alle ebenfalls virtuell möglich	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Phantomaktien</li> <li>• Phantomoptionen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bonusbank</li> <li>• Performance-Cash-Pläne*</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Genussrechte</li> <li>• Stille Beteiligung               <ul style="list-style-type: none"> <li>• typisch</li> <li>• atypisch</li> </ul> </li> </ul>
<b>Aktien</b>		<b>Cash</b>	<b>Cash</b>	<b>Cash</b>
In der Regel praktiziert von <b>börsennotierten</b> Unternehmen		In der Regel praktiziert von <b>nicht-börsennotierten</b> Unternehmen		

- Viele Unternehmen, die ihren Führungskräften Long-Term Incentives gewähren, verfügen zusätzlich noch über ein Mitarbeiterbeteiligungsprogramm für die restlichen Mitarbeiter.

\* Wenn bei Performance-Cash-Plänen aktienkursbasierte Erfolgsziele zugrunde gelegt werden, stellen sie aktienbasierte Vergütungen dar und sind nach IFRS 2 entsprechend auszuweisen. Performance-Cash-Pläne sind jedoch keine Eigenkapitalinstrumente.

# LTI – Überblick Plantypen

- Die Plantypen unterscheiden sich nach folgenden Charakteristika:

Plantyp	Laufzeit (in Jahren)	Wartefrist (in Jahren)	Ausübungs- preis	Erfolgsziele	Gewinnmöglichkeit	Auszahlung
Performance Cash	3	3	nein	ja (sowohl interne als auch aktienkursbasierte)	Auszahlungshöhe in Abhängigkeit der Höhe der Erreichung der Erfolgsziele	in bar
Restricted Stock	2-5	2-5	nein	nein	Aktienkurs zum Zeitpunkt des Aktienverkaufs	in Aktien
Restricted Stock Units					aktueller Aktienkurs am Ende der Planlaufzeit	in bar
Performance Shares	3	3	nein	ja (sowohl interne als auch aktienkursbasierte)	Aktienkurs zum Zeitpunkt des Aktienverkaufs	in Aktien
Performance Share Units					aktueller Aktienkurs am Ende der Planlaufzeit	in bar
Aktienoptionen	5-10	2-3	ja	in Deutschland ja (meist aktienkursbasiert)	Differenz aus Aktienkurs zum Zeitpunkt des Aktienverkaufs und dem Ausübungspreis	in Aktien
Wertsteigerungsrechte					Differenz aus aktuellem Aktienkurs und Ausübungspreis am Ende der Planlaufzeit	in bar

# LTI – Bewertung der Plantypen

- Vor- und Nachteile verschiedener Plantypen aus der **Shareholder-Perspektive**:

		
<b>Aktienoptionen/ SAR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verknüpfung mit Aktienkurssteigerung (d. h. Verknüpfung mit Gewinn der Shareholder)</li> <li>• Leicht verständlich (wenig komplex) und transparent</li> <li>• Stärkt die Bindung des Managements an das Unternehmen, wenn die Teilnehmer die Aktien halten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sehr hohe Auszahlungen möglich</li> <li>• Administration bei Bedienung in Aktien komplex</li> <li>• In den letzten Jahren sehr in die Kritik geraten</li> </ul>
<b>Restricted Stock</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moderates Auszahlungsniveau</li> <li>• Leicht verständlich (wenig komplex) und transparent</li> <li>• Stärkt die Bindung des Managements an das Unternehmen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keine Verknüpfung mit Unternehmensperformance</li> <li>• Keine direkte Verbindung zum Gewinn der Shareholder (d. h. Gewinnmöglichkeiten für die Teilnehmer auch bei fallenden Kursen)</li> </ul>
<b>Performance Shares</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Performance-Orientierung</li> <li>• Moderates Auszahlungsniveau</li> <li>• Stärkt die Bindung des Managements an das Unternehmen, wenn die Teilnehmer die Aktien halten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administration bei Bedienung in Aktien komplex</li> </ul>
<b>Performance Cash</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Performance-Orientierung</li> <li>• Moderates Auszahlungsniveau</li> <li>• In Deutschland: steuerlich günstiger Plantyp</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bei Orientierung an internen Kennzahlen: Kein direkter Bezug zum Gewinn der Shareholder</li> </ul>

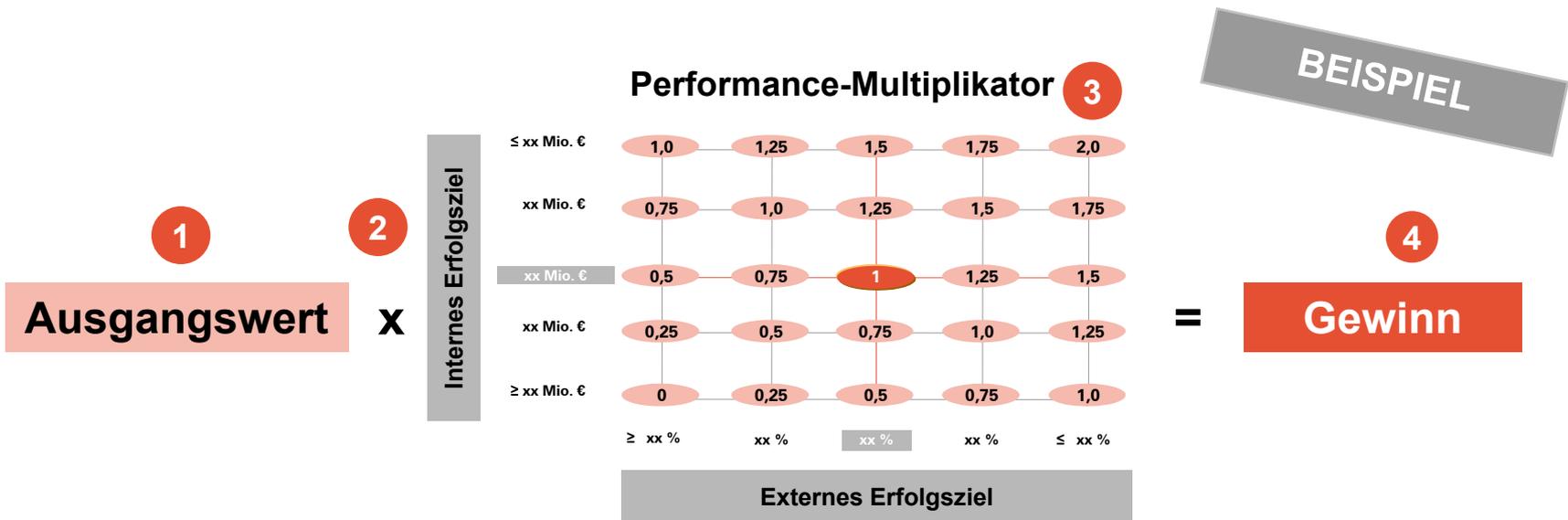
# LTI – Bewertung der Plantypen

- Vor- und Nachteile verschiedener Plantypen aus der **Mitarbeiter-Perspektive**:

		
<b>Aktienoptionen/ SAR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hohe Auszahlungen möglich</li> <li>• Leicht verständlich (wenig komplex) und transparent</li> <li>• Stärkt die Bindung des Managements an das Unternehmen, wenn die Teilnehmer die Aktien halten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Höchstes Risikoprofil</li> </ul>
<b>Restricted Stock</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keine Verknüpfung mit Unternehmensperformance</li> <li>• Ausgewogeneres Chancen-/Risikoprofil</li> <li>• Leicht verständlich (wenig komplex) und transparent</li> <li>• Attraktiv für die Teilnehmer bei fallenden und steigenden Kursen</li> <li>• Stärkt die Bindung des Managements an das Unternehmen, wenn die Teilnehmer die Aktien halten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moderates Auszahlungsniveau</li> </ul>
<b>Performance Shares</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausgewogeneres Chancen-/Risikoprofil</li> <li>• Attraktiv für die Teilnehmer bei steigenden Kursen</li> <li>• Stärkt die Bindung des Managements an das Unternehmen, wenn die Teilnehmer die Aktien halten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moderates Auszahlungsniveau</li> </ul>
<b>Performance Cash</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausgewogeneres Chancen-/Risikoprofil</li> <li>• Line-of-sight ist gegeben, da die Teilnehmer interne Kennzahlen beeinflussen können</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moderates Auszahlungsniveau</li> </ul>

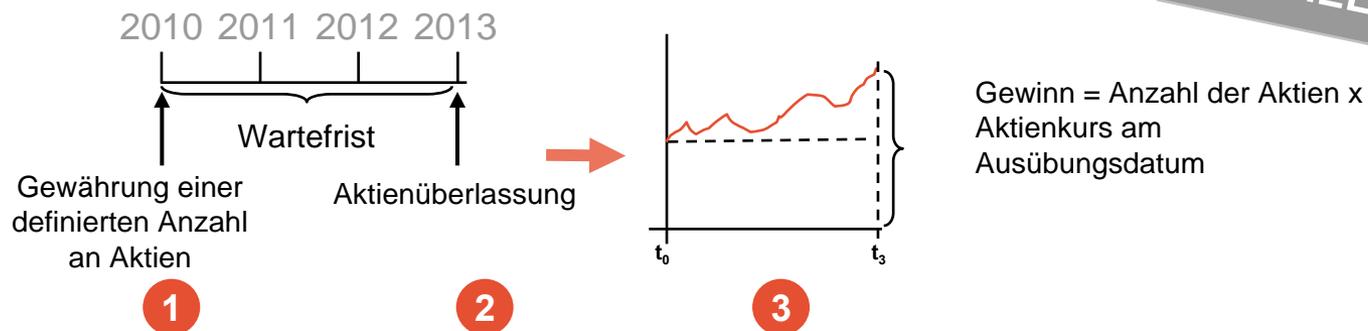
# LTI – Performance Cash

- 1 Bei Beginn des Performance-Zeitraums erhalten die Berechtigten die Zusage über einen bestimmten Ausgangswert in Euro.
- 2 Nach drei Jahren ergibt sich der Gewinn der Berechtigten als Produkt aus diesem Betrag und einem vorher definierten Performance-Multiplikator.
- 3 Der Performance-Multiplikator kann von internen (z.B. ROCE) und externen Erfolgszielen (z.B. TSR oder Aktienkurs) (jeweils mit 50 % gewichtet) abhängig sein.
- 4 Der Gewinn der Berechtigten wird wie folgt berechnet :



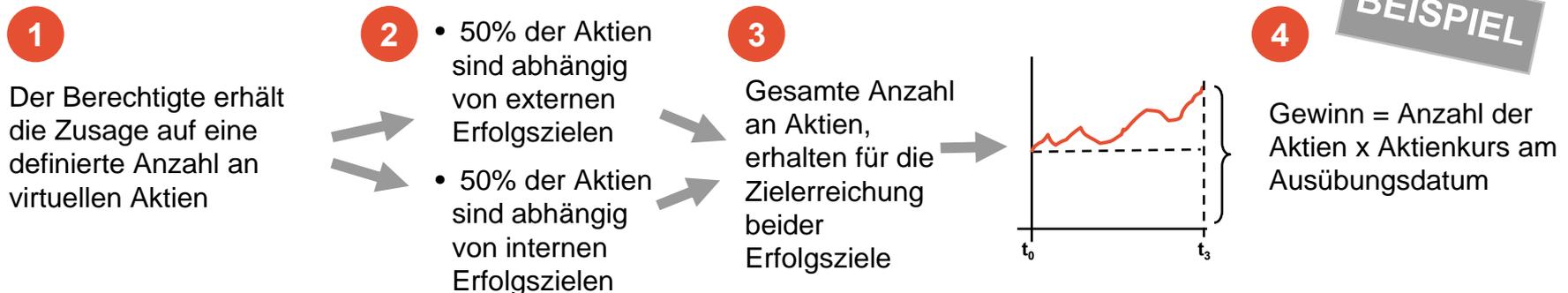
# LTI – Restricted Stocks / Restricted Stock Units

- 1 Die Berechtigten erhalten bei Planbeginn eine definierte Anzahl an Aktien.
- 2 Nach Ablauf der Wartefrist (z. B. 3 Jahren) werden die Aktien ohne Erfolgsvorgaben überlassen.
- 3 Der Gewinn der Berechtigten ergibt sich aus der Anzahl der Aktien, multipliziert mit dem Aktienkurs am Ausübungsdatum.
  - Die Auszahlung erfolgt in Aktien (Restricted Stocks) oder in Cash (Restricted Stock Units)



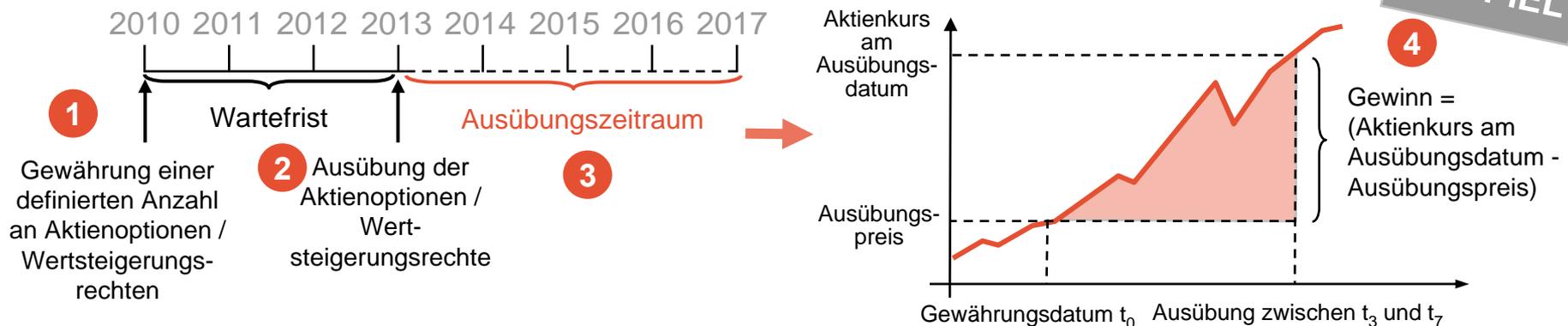
# LTI – Performance Shares / Performance Share Units

- 1 Die Berechtigten erhalten zu Beginn des Performance-Zeitraums die Zusage auf eine definierte Anzahl von virtuellen Aktien.
- 2 Nach Ablauf des Performance-Zeitraums (z. B. 3 Jahre) wird die Anzahl der virtuellen Aktien in Abhängigkeit vom Erreichen der gewichteten Erfolgsziele ermittelt; z.B. könnten zwei Erfolgsziele angewandt werden:
  - 3
    - Ein externes Erfolgsziel (z.B. absoluter TSR) (50 % gewichtet)
    - Ein internes Erfolgsziel (z.B. ROCE) (50 % gewichtet)
- 4 Der Gewinn der Berechtigten ergibt sich aus der Anzahl der Aktien, multipliziert mit dem Aktienkurs am Ausübungsdatum.
  - Die Auszahlung wird in Aktien (Performance Shares) oder in Cash (Performance Share Units) vorgenommen.



# LTI – Aktienoptionen / Wertsteigerungsrechte

- 1 Die Berechtigten erhalten bei Planbeginn eine definierte Anzahl an Aktienoptionen / Wertsteigerungsrechten.
- 2 Nach Ablauf der Wartefrist (z. B. 3 Jahren) können die Aktienoptionen / Wertsteigerungsrechte während des Ausübungszeitraums (z.B. 4 Jahre) ausgeübt werden.
- 3
  - Zusätzlich können Erfolgsziele angewandt werden, um festzulegen, ob die Aktienoptionen / Wertsteigerungsrechten ausgeübt werden können
- 4 Der Gewinn der Berechtigten ergibt sich aus der Anzahl der Aktien, multipliziert mit dem Aktienkurs am Ausübungsdatum, minus dem Ausübungspreis.
  - Die Auszahlung erfolgt in Aktien (Aktienoptionen) oder in Cash (Wertsteigerungsrechte)



# LTI-Pläne in DAX-Unternehmen

# Long Term Incentive-Systematiken DAX 2008

Unternehmen	Plantyp	Laufzeit in Jahren	Sperrfrist in Jahren	Erfolgsziel	Auszahlung	Eigeninvestment
ADIDAS	Performance Cash	3	3	Gewinn vor Steuern	Cash	
	Restricted Stock Units	5	5	Kein Erfolgsziel	Cash & Aktien	
ALLIANZ	Performance Cash	3	3	EVA + individuelle strategische Ziele + Finanz- und strategische Ziele der Allianz-Gruppe und Geschäftsbereiche	Cash	
	Wertsteigerungsrechte	7	2	Absolute Aktienkurssteigerung um 20 % + Outperformance DJ EURO STOXX 600	Cash	
BASF	Wertsteigerungsrechte	8	2	Absolute Aktienkurssteigerung um mehr als 30 % (Teilrecht A) + Outperformance MSCI World Chemical Index <sup>SM</sup> (Teilrecht B)	Cash	Halten von BASF-Aktien in Höhe von 10 bis 30 % der variablen Gehaltsbezüge, Sperrfrist 2 Jahre
BAYER	Performance Cash	3	3	Absolute Aktienkurssteigerung + Outperformance EURO STOXX 50	Cash	Erwerb von Bayer-Aktien in Höhe eines individuellen, positionsabhängigen Prozentwerts vom jährlichen Grundgehalt
BMW				Keine Langfristvergütung		
BEIERSDORF	Performance Cash	5	5	Wachstum des Unternehmenswerts (compound annual growth rate), berechnet anhand von Umsatz- und EBIT-Multiples	Cash	
COMMERZBANK	Performance Cash	5	3	Outperformance DJ Euro STOXX Banken nach drei, vier oder fünf Jahren und/oder absolute Aktienkurssteigerung von 25 %	Cash	Eigeninvestment VV max 5.000 Aktien, OVM max. 2.500 Aktien, 50 % der Brutto-Auszahlungen muss in CoBa-Aktien investiert werden
DAIMLER	Restricted Stock Units	4	4	Kapitalrendite unter Berücksichtigung der Kapitalkosten, Umsatzrendite vs. Automotive Peer Group	Cash	50 % der Netto-Auszahlung muss in Daimler-Aktien investiert und gehalten werden, bis SOG (VV 300 %, OVM 200 % der GV) erfüllt
DEUTSCHE BANK	Performance Cash	2	2	Aktienrendite vs. Peer Group	Cash & Aktien	
	Restricted Stocks (Aktien aus Performance Cash)	3,5	3,5	Kein Erfolgsziel	Aktien	
DEUTSCHE BÖRSE	Restricted Stocks	2	2	Kein Erfolgsziel	Cash & Aktien	
DEUTSCHE LUFTHANSA	Performance Cash	3	3	Absolute Aktienkurssteigerung um mehr als 33 % (Performance-Option), Outperformance Peer Group europäischer Wettbewerber (Outperformance-Option)	Cash	Eigeninvestment in Lufthansa Aktien unter Gewährung eines Abschlags von 50 %
DEUTSCHE POST	Wertsteigerungsrechte	5	3	Absolute Aktienkurssteigerung um mindestens 10, 15, 20 oder 25 % + Outperformance DJ STOXX 600 von mindestens 10 %	Cash	10 % des Jahreszielgehalts
DEUTSCHE TELEKOM	Performance Cash	3	3	Absolute Aktienkurssteigerung um mind. 30 % + TSR Outperformance ggü. DJ Euro STOXX	Cash	
E.ON	Performance Shares	3	3	Absolute Aktienkurssteigerung + Outperformance DJ STOXX Utility Index	Cash	Besitz einer bestimmten Anzahl von Aktien der E.ON AG, die bis zum Ende der Laufzeit bzw. bis zur vollständigen Ausübung gehalten werden müssen
FRESENIUS	Aktioptionen	7	3	Jährliche Steigerung des bereinigten Jahresüberschusses um 8 % ggü. Vorjahr	Cash & Aktien	
FRESENIUS MEDICAL CARE	Aktioptionen	7	3	Steigerung des bereinigten EPS um 8 % pro Jahr (in der Sperrfrist)	Aktien	
HANNOVER RÜCK	Wertsteigerungsrechte	10	2 - 5	Diluted EPS + Outperformance ABN Amro Global Reinsurance Index (gewichtet)	Cash	
HENKEL	Performance Shares	3	3	Absolute Aktienkurssteigerung + Ergebnis je Aktie	Cash	Erwerb von Vorzugsaktien i. H. v. 25 % des (Brutto-) Tranchenertrags, Sperrfrist 5 Jahre
K+S	Wertsteigerungsrechte	5	2	Outperformance DAX	Cash	Vorstand kann 30 % seiner erfolgsabhängigen Vergütung für ein Eigeninvestment in K+S Aktien verwenden
LINDE	Aktioptionen	3 Jahre und 2,5 Monate	3	Ergebnis je Aktie + absoluter Total Shareholder Return + relativer Total Shareholder Return	Aktien	
MAN	Restricted Stocks	3	3	Kein Erfolgsziel; Vorstände erhalten Barzuwendungen (50% der Festvergütung), wobei mit der Hälfte der Zuwendungen Stammaktien erworben werden müssen	Cash	
MERCK				Keine Langfristvergütung		
METRO	Performance Cash	3	3	Absolute Kurssteigerung um 15 % über drei Jahre + Outperformance maßgeblicher Aktienindices	Cash	
MÜNCHENER RÜCK	Performance Cash	3	3	Return on Risk adjusted Capital (RoRaC)	Cash	
	Wertsteigerungsrechte	7	2	Absolute Aktienkurssteigerung von mind. 20 % + Outperformance EURO STOXX 50	Cash	
RWE	Performance Shares	3	3	TSR Outperformance DJ STOXX Utilities Index	Cash	1/3 des Zuteilungswertes der gewährten Performance Shares nach Steuern
SALZGITTER				Keine Langfristvergütung		
SAP	Wertsteigerungsrechte	5	2	Absolute Aktienkurssteigerung um mind. 10 %	Cash	
SIEMENS	Restricted Stock Units	3	3	Kein Erfolgsziel	Aktien	SOG (VV 300 %, OVM 200 % der GV)
	Performance Cash	3	3	Geschäftswertbeitrag (GWB) + ROCE + Free Cash Flow + Compliance Ziele	Cash	
THYSSENKRUPP	Performance Shares	3	3	ThyssenKrupp Value Added (TKVA)	Cash	
VOLKSWAGEN				Keine Langfristvergütung		