

Mid- und Long-Term Incentive Pläne 2008/2009

Aktuelle Trends in Deutschland

März 2009

Die wesentlichen Implikationen auf einen Blick

Die Analyse umfasst 67 Unternehmen, von denen 45 aktuell einen oder mehrere Mid- oder Long-Term Incentive Pläne (MTIP / LTIP) implementiert haben. Dabei lassen sich folgende Trends beobachten:

Ziel	» Die Förderung von unternehmerischem Denken und nachhaltigem Wirtschaften
Berechtigte	» Hauptsächlich Vorstand (97 %) und die erste Führungsebene (89 %)
Plantyp	» Performancebasierte Pläne (Performance Cash Pläne und Performance Shares) sind mittlerweile am weitesten verbreitet (42 % aller Pläne) » Der Trend geht weg von klassischen Aktienoptionsplänen - Stock Options und Stock Appreciation Rights (- 7 %-Punkte auf 35 % aller Pläne)
Parameter	» Die Entwicklung geht hin zu mindestens zwei Erfolgsparametern als Maßstab für die Performance der Begünstigten (+ 7 %-Punkte auf 55 % aller Pläne)
Volumen	» Die langfristigen Vergütungskomponenten haben sich als Teil der Gesamtvergütung fest etabliert. » Das Volumen beträgt für die Vorstandsvorsitzenden im Median 253 Tsd. €, für ein Ordentliches Vorstandsmitglied 144 Tsd. € (Wert des LTIP- / MTIP bei Zuteilung (Value at Grant))
Auszahlungsart	» Die optionale Wahl zwischen den Auszahlungsarten „Cash“ und „Aktien“ bei Fälligkeit wird immer beliebter (+ 10 %-p. auf 20 %)
Cap	» Drei Viertel aller Pläne verfügen über eine Deckelung der Auszahlungshöhe. Dies entspricht einem Anstieg von etwa 10%-Punkten ggü. dem Vorjahr.

Agenda

Zielsetzung der Analyse

Klassifizierung der Teilnehmer

Ergebnisse der Analyse

Fazit und Ausblick

Zielsetzung der Analyse

- » Ziel dieser Untersuchung ist es, den Status-Quo bei der Ausgestaltung und Vergabe von Mid- und Long-Term Incentive Plänen (MTIP / LTIP) in Deutschland darzustellen. Weiterhin sollen basierend auf den Vorjahresergebnissen aktuelle Trends aufgezeigt werden.
- » In der Analyse wurden der Typus, die Merkmale der Pläne, die Auszahlungsart, der Wert bei Zuteilung der langfristigen variablen Vergütung sowie die Zusammensetzung der Gruppe der Begünstigten ermittelt.
- » Darüber hinaus wurde untersucht, welche Ziele, die den anreizwirksamen Programmen zugrunde liegen, am besten von MTIP und LTIP unterstützt werden.

Agenda

Zielsetzung der Analyse

Klassifizierung der Teilnehmer

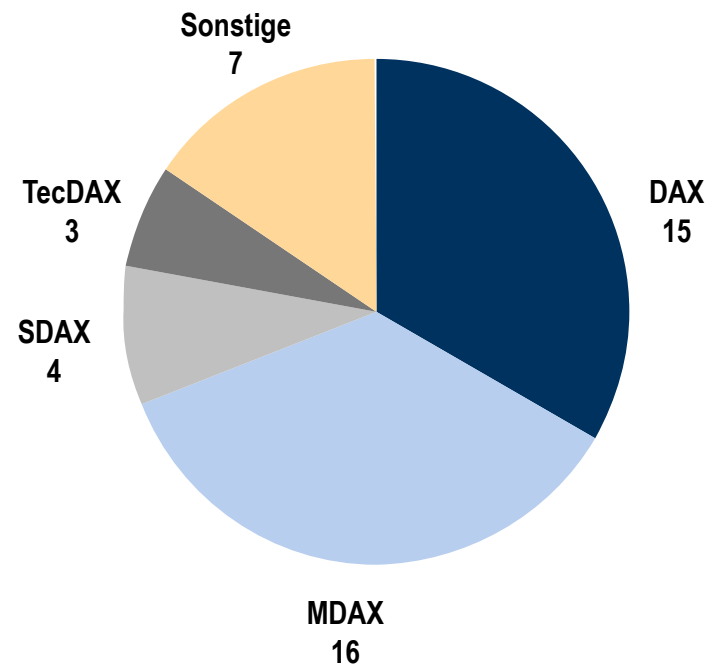
Ergebnisse der Analyse

Fazit und Ausblick

Klassifizierung der Teilnehmer

- » Die Analyse umfasst 67 Unternehmen, darunter Unternehmen der Indizes DAX, MDAX, SDAX und TecDAX sowie weitere börsennotierte Gesellschaften.
- » Die Untersuchung wurde in dem Zeitraum von November bis Dezember 2008 durchgeführt.
- » 45 der teilnehmenden Unternehmen (nahezu 70 %) haben aktuell einen bzw. mehrere MTIP oder LTIP implementiert. Bei der Mehrheit dieser Unternehmen handelt es sich um DAX- oder MDAX-Unternehmen.

Teilnehmer mit MTIP oder LTIP nach Index



Agenda

Zielsetzung der Analyse

Klassifizierung der Teilnehmer

Ergebnisse der Analyse

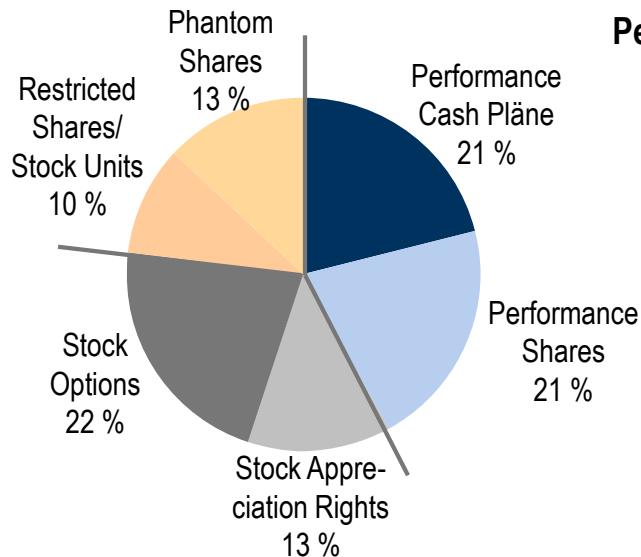
Fazit und Ausblick

Ergebnisse der Analyse

Plantypen

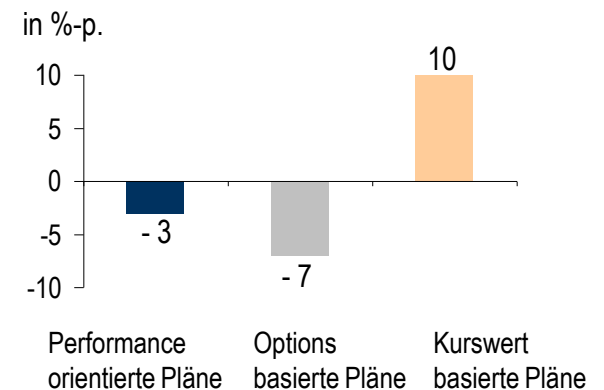
- » Deutlich an Popularität (+ 10 % - p.) gewonnen haben kurswert - basierte Pläne (Restricted Shares / Stock Units und Phantom Shares), die aktuell mit einem Anteil von knapp einem Viertel vertreten sind.
- » Performancebasierte Pläne rücken mit insgesamt rd. 42 %-igen Anteil in den Vordergrund. Allerdings haben sie gegenüber dem Vorjahr 3 %-p. eingebüßt.
- » Wir beobachten einen weiteren Rückgang der klassischen Aktienoptionspläne (Stock Options und Stock Appreciation Rights). Im Vergleich zum Vorjahr haben diese 7 %-p. verloren und machen derzeit 35 % aller Pläne aus.

**Kurswert
basiert**



**Performance
orientiert**

Veränderung zum Vorjahr

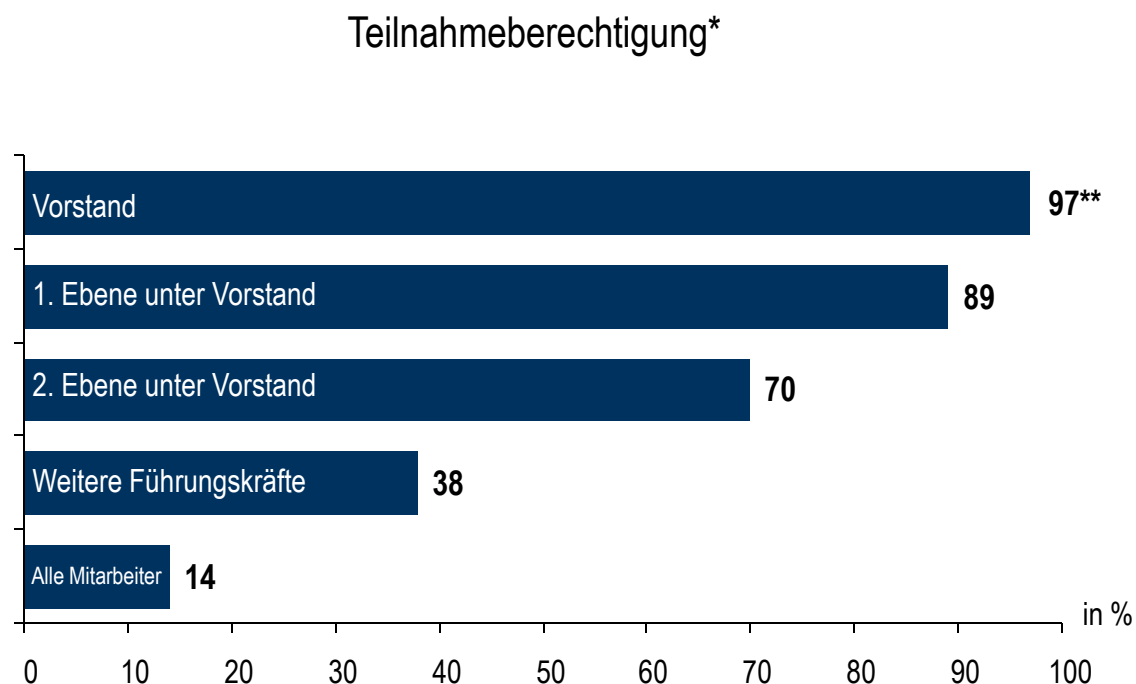


**Options
basiert**

Ergebnisse der Analyse

Begünstigte

- » MTI- und LTI-Pläne werden primär in den beiden ersten Führungsebenen ausgegeben, wobei insbesondere die erste Ebene unter dem Vorstand ggü. dem Vorjahr gewonnen hat (+ 5 %-p.).
- » Die Teilnahme von weiteren Führungskräften und Spezialisten sowie allen anderen Mitarbeitern an langfristigen Vergütungsmodellen liegt geringfügig unter den Werten vom Vorjahr und beträgt 38 respektive 14 %.



* Mehrfachnennungen möglich

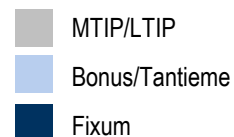
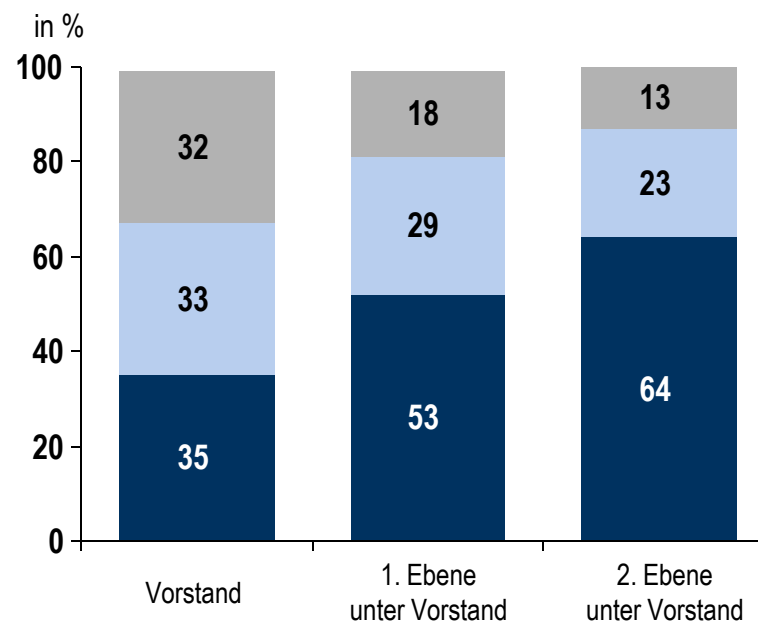
** Eines der untersuchten Unternehmen berechtigt ausschließlich die 1. und 2. Führungsebene unterhalb des Vorstands zur Teilnahme an dem LTI-Plan

Ergebnisse der Analyse

Anteil der MTIP / LTIP an der Gesamt-Zielvergütung

- » Auf der Vorstandsebene sowie der ersten Ebene unterhalb des Vorstands sind langfristige Vergütungskomponenten mittlerweile fest etabliert. Gegenüber dem Vorjahr hat der jeweilige Anteil an der Gesamtvergütung um zwei bzw. einen Prozentpunkt zugelegt.
- » Der fixe Anteil der Bezüge ist sowohl beim Vorstand als auch auf der ersten Führungsebene um jeweils 3 %-p. zurückgegangen.

Durchschnittliche Zusammensetzung der Gesamt-Zielvergütung*

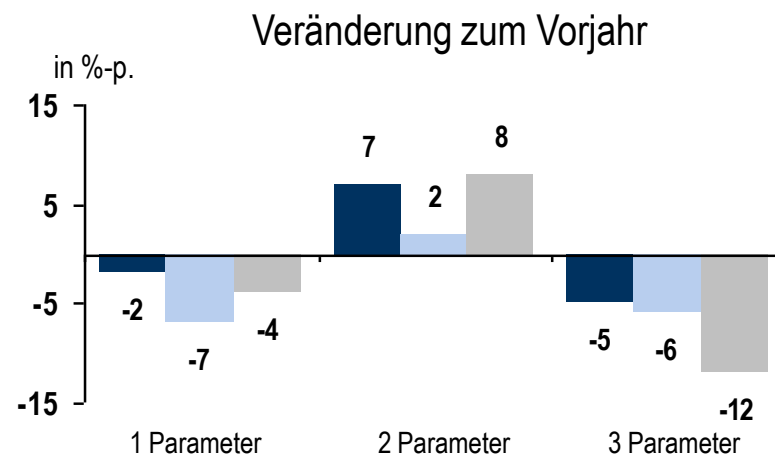
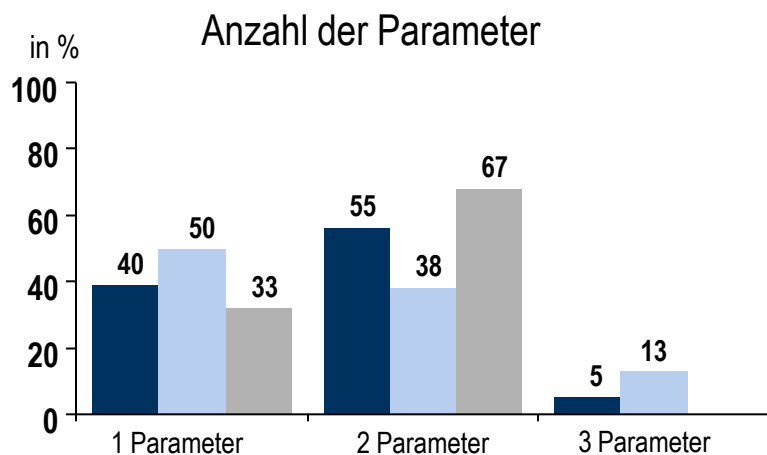


* Bei der Gesamt-Zielvergütung handelt es sich um die Jahresgesamtvergütung (inkl. MTIP/LTIP) bei 100 % Zielerreichung

Ergebnisse der Analyse

Anzahl der Erfolgsparameter

- » Der Trend zur Verwendung von zwei Erfolgsparametern hat sich verfestigt. Der Anteil der Pläne, die auf zwei Kennzahlen basieren, ist ggü. dem Vorjahr um 7 %-p. auf 55 % angestiegen. Dagegen ist der Einsatz von drei Erfolgsparametern, da offensichtlich zu komplex, rückläufig.
- » Ebenso sind Pläne, die lediglich auf einem Parameter basieren, deutlich zurückgegangen. Dies gilt gerade auch für die klassischen Aktienoptionspläne (- 7 %-p.).
- » Performance- und Kurswertorientierte Plandesigns (Performance Shares, Performance Cash Plan, Restricted Shares / Stock Units, Phantom Shares) berücksichtigen in der Regel zwei Parameter (67 %).



Alle Pläne

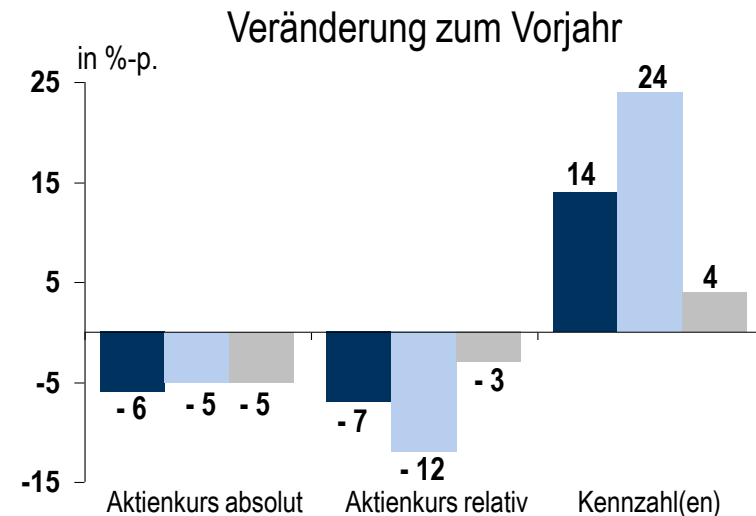
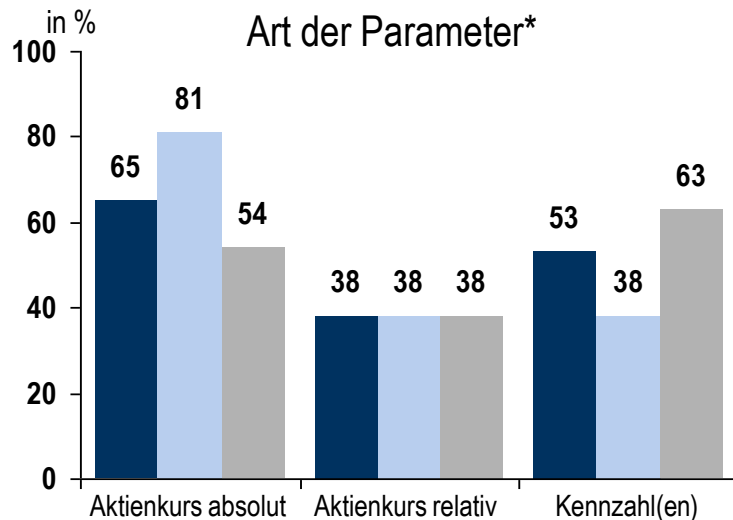
Stock Option Pläne und Stock Appreciation Rights (SOP/SAR)

Andere Plandesigns (Performance Shares, Performance Cash Plan, Restricted Shares/ Stock Units, Phantom Shares)

Ergebnisse der Analyse

Art der Erfolgsparameter

- » Die Aktienkursentwicklung bleibt auch weiterhin wichtigster Erfolgsparameter, wobei allerdings insbesondere die relative Kursentwicklung eine deutlich geringere Rolle spielt als im Vorjahr.
- » Dagegen spielen konkrete Kennzahlen eine immer wichtigere Rolle. Dies gilt insbesondere bei klassischen Aktienoptionsplänen: dort werden mittlerweile bei gut einem Drittel zusätzlich Kennzahlen als Erfolgsparameter eingesetzt (+ 24 %-p.).
- » Performance- und kurswertorientierte Plandesigns (Performance Shares, Performance Cash Plan, Restricted Shares / Stock Units, Phantom Shares), beziehen sich in 63 % der Fälle auf Kennzahlen.



* Mehrfachnennungen möglich

Alle Pläne

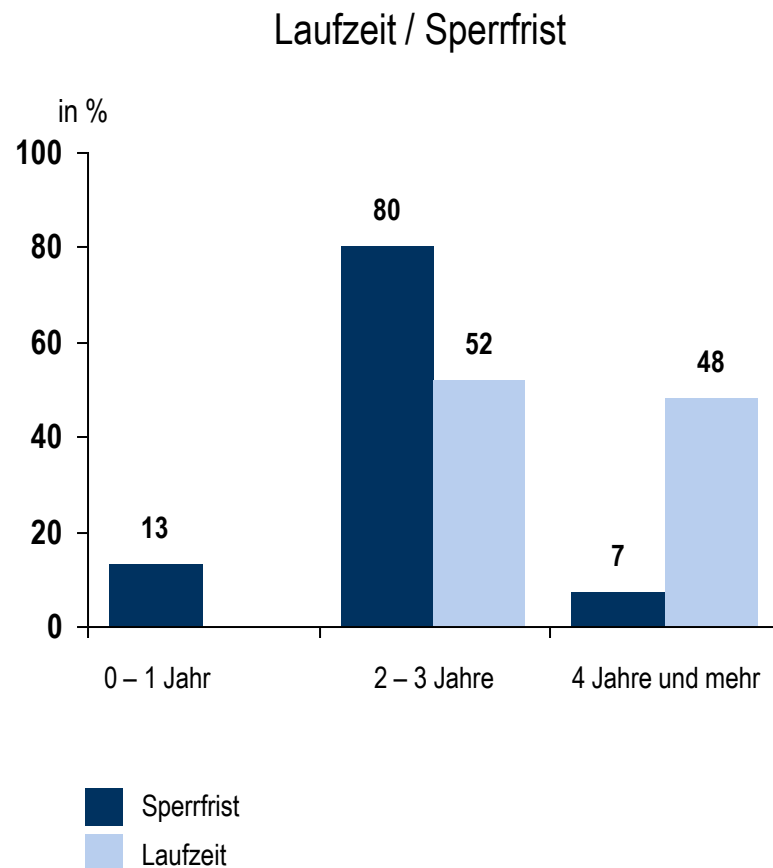
Stock Option Pläne und Stock Appreciation Rights (SOP/SAR)

Andere Plandesigns (Performance Shares, Performance Cash Plan, Restricted Shares/ Stock Units, Phantom Shares)

Ergebnisse der Analyse

Sperrfrist und Laufzeit einer Tranche

- » Im Vergleich zum Vorjahr ergaben sich keine signifikanten Änderungen. Weiterhin sieht ein Großteil der Pläne (80 %) eine Sperrfrist (Zeitraum bis zur ersten möglichen Ausübung oder Auszahlung) von zwei bzw. drei Jahren vor.
- » Jeweils rd. die Hälfte der Pläne sieht eine Laufzeit der Tranche von zwei bis drei Jahren bzw. vier und mehr Jahren vor.
- » Bei Plänen mit Cash-Settlement sind Laufzeit und Sperrfrist häufig deckungsgleich.

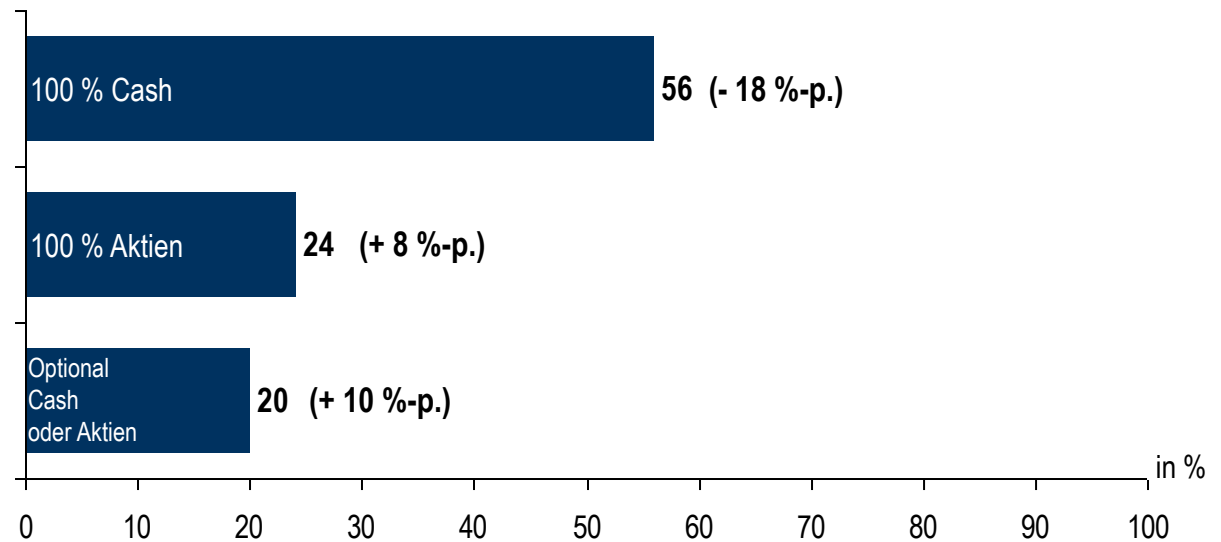


Ergebnisse der Analyse

Art der Auszahlung

- » Nach wie vor sieht die Mehrheit (57 %) der Pläne eine Auszahlung des mittel- bzw. langfristigen Vergütungsbestandteils in Cash vor.
- » Immer häufiger behalten sich Unternehmen das Recht vor, über die Art der Auszahlung kurz vor Fälligkeit zu entscheiden bzw. legen von Beginn an ein bestimmtes Verhältnis der beiden Auszahlungsformen „Cash“ und „Aktien“ fest (+ 10 %-p. auf 20 %).

Art der Auszahlung des mittel- und langfristigen Vergütungsbestandteils



Ergebnisse der Analyse

Wert des MTI- / LTI-Plans bei Zuteilung (Value at Grant)

- » Der Wert des MTI- bzw. LTI-Plans bei Zuteilung beträgt für die Funktion des Vorstandsvorsitzenden im Median 253 Tsd. €. Ein Ordentliches Vorstandsmitglied profitiert von dem langfristigen Anreizprogramm dagegen in etwa zur Hälfte dieser Summe.
- » Bei den Führungskräften der 1. und 2. Ebene liegt der Median des Value at Grant deutlich unter dem auf der Vorstandsebene und beträgt 56 bzw. 31 Tsd. €.

Wert bei Zuteilung (Value at Grant)

In Tsd. € für 2008	Unteres Quartil	Median	Oberes Quartil
Vorstandsvorsitzender	127	253	708
Ordentliches Vorstandsmitglied	67	144	461
1. Ebene unter Vorstand	53	56	60
2. Ebene unter Vorstand	28	31	33

Ergebnisse der Analyse

Deckelung (Cap) der Auszahlungshöhe / Eigeninvestment

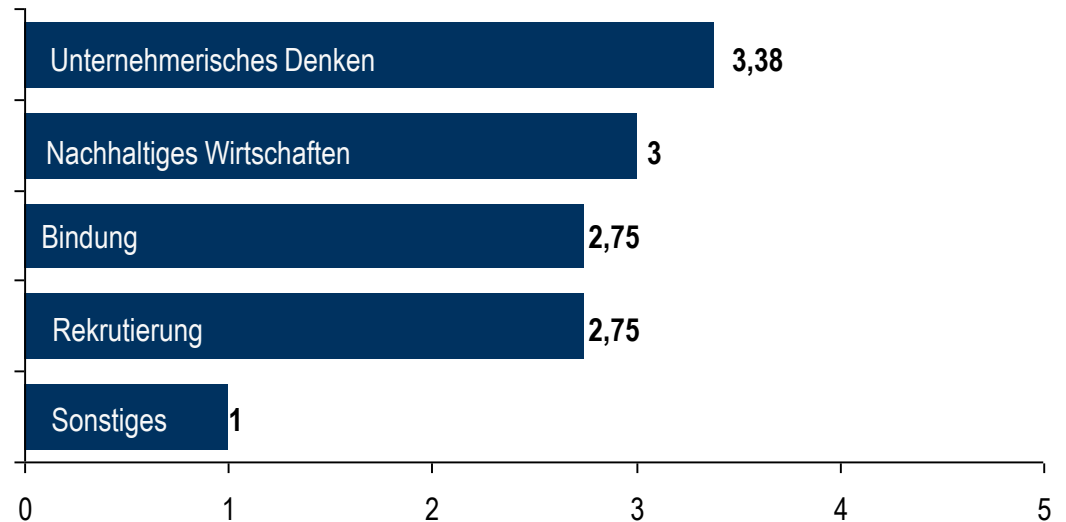
- » Im Vergleich zum Vorjahr verfügen bereits drei Viertel der untersuchten Pläne über eine Begrenzung der Auszahlungshöhe aus dem Modell. Dies entspricht einem Anstieg von ungefähr 10 %-p.
- » In der Regel bezieht sich die Deckelung auf das Vielfache des ursprünglich zugeteilten Wertes. Seltener wird der höchstmögliche Auszahlungsbetrag ins Verhältnis zum Grundgehalt der Begünstigten gesetzt.
- » Unabhängig vom Plantyp sehen etwa 40 % der Unternehmen ein Eigeninvestment der Teilnehmer vor. Dabei handelt es sich explizit um eine Investition in Aktien des Unternehmens.

Ergebnisse der Analyse

Ziel von MTIPs & LTIPs

- » Insbesondere die „Förderung des unternehmerischen Denkens“ soll durch die langfristige anreizwirksame Vergütung sichergestellt werden.
- » Die Ziele „Nachhaltiges Wirtschaften“, „Bindung“ und „Rekrutierung“ werden ebenfalls durch langfristige Vergütungsprogramme verfolgt.
- » In der Kategorie „Sonstiges“ wird unter anderem auf die Absicht verwiesen, die Führungskräfte für die Anforderungen des Kapitalmarktes zu sensibilisieren.

Ziele von MTIPs & LTIPs*



* Die Grafik zeigt den gewichteten Durchschnitt, der sich aus den Angaben der Unternehmen in einer Skalierung von 1 (unwichtig) bis 5 (sehr wichtig) ergeben hat.

Agenda

Zielsetzung der Analyse

Klassifizierung der Teilnehmer

Ergebnisse der Analyse

Fazit und Ausblick

Fazit und Ausblick

- » Die Untersuchung zeigt, dass der Trend eindeutig zu performance- und kurswertorientierten Pläne geht, die die klassischen optionsbasierten Modelle zunehmend ablösen.
- » Die mittel- und langfristige variable Vergütung ist hauptsächlich dem Vorstand und der Führungsebene vorbehalten.
- » Hinsichtlich der Performance-Hürden werden in der Regel zwei Parameter berücksichtigt.
- » Die überwiegende Mehrheit aller Incentive-Pläne wird in Cash ausgezahlt, wobei sich eine zunehmende Anzahl von Unternehmen die Möglichkeit offenhält, auch in Aktien zu bezahlen.
- » Der Anteil der langfristigen Vergütungskomponente an der Gesamtvergütung bleibt stabil: Mid- und Long-Term Incentive Pläne sind damit ein fest etablierter Bestandteil des Vergütungspakets auf Managementebene.

Fazit und Ausblick

- » Aus unserer täglichen Beratungspraxis nehmen wir derzeit verstärkt das Bedürfnis wahr, langfristige Vergütungssysteme und Modelle noch stärker als bisher auch an eine potentiell rückläufige Unternehmensentwicklung zu koppeln. Neben einem Upward-Potential sollen die Begünstigten auch ein gewisses Risiko im Sinne eines Downward-Potentials haben.
- » Mögliche Modelle sind in diesem Zusammenhang
 - Bonus- / Malusbanksysteme, bei denen der Bonus über mehrere Jahre gesteckt ausgezahlt wird und ggf. bei schlechtem Geschäftsgang im Sinne eines Malus reduziert wird
 - Restricted Share / Partnerschaftsprogramme, bei denen variable Vergütungsbestandteile in Form von Aktien / Anteilen ausgegeben werden, die ganz im Sinne eines Eigeninvestments über eine lange Frist gehalten werden müssen
 - Trustmodelle: hier werden jahresbezogene Bonuszahlungen in Aktien mit langjähriger Haltefrist umgewandelt und damit über einen langen Zeitraum ins Risiko gestellt
- » Gemeinsam ist all diesen Modellen die Idee des langfristigen Commitments und der Bindung der langfristigen Vergütung an das Wohl und Wehe des Unternehmens.


Ansprechpartner

Kontakt:



Kienbaum Management Consultants GmbH
Unternehmensbereich Compensation
Beethovenstraße 12 – 16
60325 Frankfurt

Dr. Karl-Friedrich Raible

 +49 (69) 96 36 44-84

Fax +49 (69) 96 36 44-61

E-mail: karl.raible@kienbaum.de