

LTIS FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE: NUR BARES IST WAHRES

Im DAX sind cashbasierte LTI-Pläne für den Vorstand prägend

Von Dr. Guido Birkner

Bei Plänen für Long-Term Incentives im Rahmen der Vergütung von Executives und Führungskräften ließ sich in den vergangenen Jahren international ein Trend zur Standardisierung der Modelltypen beobachten. Doch in Zeiten, in denen sich Branchen und Geschäftsmodelle immer schneller und disruptiver verändern, passt ein One-Size-fits-all-Ansatz für viele Unternehmen nicht mehr. Die DAX-Unternehmen nehmen mit ihrem hohen Anteil an cashbasierten Plänen international eine Sonderrolle ein, wie auch das Beispiel thyssenkrupp verdeutlicht.

Eine Mehrheit von 61 Prozent der umsatzstärksten amerikanischen Konzerne nutzt aktuell zwei Bausteine für Long-Term Incentives (LTIs). Dabei handelt es sich in knapp zwei Dritteln der Unternehmen um Verknüpfungen von Long-Term-Performance-Plänen (LTPPs) mit Aktienoptionsplänen. Weitere 24 Prozent der Konzerne managen LTI-Konstrukte aus drei Bausteinen, während sich nur 15 Prozent der Organisationen allein auf ein Planmodell beschränken, in der Regel auf LTPPs. Die Werte entstammen einer Untersuchung der Beratungsgesellschaft CAP Compensation Advisory Partners unter Fortune-500-Unternehmen, den 500 umsatzstärksten Gesellschaften in den USA, veröffentlicht in der Augustausgabe des Magazins „workspan“ (S. 41–45).

Die Studienautoren identifizieren für die zurückliegenden fünf Jahre einen Trend, der von Stock-Optionsplänen und zeitbasierten Restricted Stock Units (RSUs) weggeht und der durch den verstärkten Einsatz von performanceorientierten Aktienplänen mit Dreijahres-

zielen gekennzeichnet ist. Gerade Vergütungsmodelle für CEOs in amerikanischen Konzernen weisen laut CAP bei LTIs einen Mix der drei genannten Komponenten mit einem Schwergewicht auf performanceorientierten Elementen auf.



Die überwiegende Mehrheit der performanceorientierten LTI-Pläne von Fortune-500-Unternehmen sieht einen dreijährigen Performance-Zeitraum vor. Angesichts des schnelleren Wandels im Arbeitsleben und der immer kürzeren Zeithorizonte für Planungen mögen drei Jahre als Zeitraum für das Messen von Performance als langfristig gelten. Tatsächlich haben LTIs aber im Vergleich etwa zu amerikanischen Stock-Options-Plänen eher den Charakter einer mittelfristigen Vergütungskomponente.

Long-Term-Cash-Pläne werden in Deutschland häufig angeboten

LTI-Pläne sind in ihrer Ausgestaltung unter den Vergütungskomponenten diejenigen, die durch lokale regulatorische und steuerrechtliche Gegebenheiten am stärksten reglementiert sind. Wie in den USA sind auch in Europa Performance-Share-Pläne mit deutlichem Abstand die am häufigsten verwendeten Plantypen.

Die Praxis in Deutschland unterscheidet sich von anderen Ländern vor allem dadurch, dass nur hier Long-Term-Cash-Pläne ein häufig genutzter Plantyp sind. So gewährt ein größerer Teil der DAX-Konzerne ihren Vorständen Long-Term-Cash-Pläne. Das gilt auch für Performance-Share-Pläne, die in rund jedem zweiten DAX-Konzern anzutreffen sind. Auch sie werden hierzulande meistens bar als Performance Units und nicht in Aktien bedient.

Um die Interessen zwischen Unternehmen und Führungskraft nachhaltiger und langfristiger anzugleichen, kann eine aktienbasierte Langfristvergütung in Form einer Zuteilung von gesperrten Aktien eine

Lösung sein. Konkret zielt das etwa auf eine langfristige variable Vergütung in Aktienform ab, wobei die Begünstigten die Auflage hätten, die Anteile über einen längeren Zeitraum zu halten, der eventuell über das Ende der Organtätigkeit hinausginge. So wären die Vorstände zusätzlich motiviert, auch in ihrem persönlichen Interesse ihre Arbeit am nachhaltigen Erfolg des Unternehmens auszurichten.

Der Long-Term-Incentive-Plan der thyssenkrupp AG

Die thyssenkrupp AG arbeitet konzernweit mit einem LTI-Plan als globalem Vergütungsinstrument für Vorstandsmitglieder und ausgewählte Führungskräfte. Die langfristige Orientierung basiert laut dem aktuellen Vergütungsbericht des Konzerns auf der Kopplung des LTI an den thyssenkrupp Value Added (TKVA) und die Entwicklung von Aktienkurs und des Konzerns über einen Zeitraum von drei Geschäftsjahren. Der auf KPIs basierende TKVA dient als zentrale Steuerungsgröße zur Beurteilung der Wertschaffung nach Verzinsung des Kapitals.

Für jeden Teilnahmeberechtigten wird zu Beginn des dreijährigen Performance-Zeitraums ein individueller Ausgangswert in Euro fixiert. Dieser Ausgangswert wird laut Vergütungsbericht durch den Durchschnittskurs der Aktie im ersten Quartal des ersten Geschäftsjahrs des Performance-Zeitraums dividiert. Daraus lässt sich für jeden Teilnehmer die jeweilige Anzahl an Wertrechten, also an virtuellen Aktien, errechnen. Je nach Entwicklung des TKVA wird die Anzahl der gewährten Wertrechte am Ende des Performance-Zeitraums angepasst. Dabei wird der durchschnittliche TKVA des Performance-Zeitraums dem gesetzten TKVA-Zielwert

gegenübergestellt. Steigt der TKVA beispielsweise um 200 Millionen Euro an, bedeutet das für die Planteilnehmer einen Anstieg der Wertrechte um 10 Prozent. Umgekehrt würde die Anzahl der Wertrechte um 20 Prozent sinken, wenn der durchschnittliche TKVA um 200 Millionen Euro zurückginge. Die angepasste Stückzahl der Wertrechte infolge des geänderten TKVA stellt die Basis für die Auszahlung dar.

Für die Teilnehmer folgt die Auszahlung der Wertrechte als Bruttovergütung nach dem Ende des Plans. Dabei ist der Durchschnittskurs der Aktie im ersten Quartal des Geschäftsjahrs, das auf den Performance-Zeitraum folgt, maßgeblich. Die Auszahlung ist auf das 2,5-Fache des in Euro festgelegten Ausgangswertes begrenzt. Kommt es zu einer stark negativen Entwicklung, kann sich die Anzahl der Wertrechte auf null reduzieren, so dass keine Auszahlung stattfindet. Bei der Begrenzung der Vergütung orientiert sich thyssenkrupp an der Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex. Demnach hat der Konzern Höchstgrenzen für die kurz- und langfristige variable Vergütung wie auch für die Gesamtvergütung der Vorstandsmitglieder definiert.

Der Aufsichtsrat entscheidet von Jahr zu Jahr neu, wie sich der Teilnehmerkreis zusammensetzt und welche TKVA-Zielwerte zugrunde zu legen sind. Der Zielwert wurde für das Geschäftsjahr 2014/15 neu eingeführt. Er trat an die Stelle der zuvor verwendeten Vergleichsperiode für den TKVA. ◀

guido.birkner@frankfurt-bm.com