



# **Vorstandsvergütung in den ATX Unternehmen**

Vergütungspolitik und Gehälter-Ranking, 2018



## **Vorstandsvergütung in den ATX Unternehmen**

Vergütungspolitik und Gehälter-Ranking, 2018

### **Autorin**

Mag<sup>a</sup> Christina Wieser

### **Mitarbeit**

Kathrin Schragl

Andreas Fischeneder

### **Kontakt**

Abteilung Betriebswirtschaft, AK Wien

+43 1 501 65 DW 2650

### **ISBN:**

978-3-7063-0746-8

### **Impressum**

Medieninhaber, Verleger und Herausgeber:

Kammer für Arbeiter und Angestellte für Wien

Abteilung Betriebswirtschaft

Prinz Eugen Straße 20-22, 1040 Wien

Foto Titelseite: Fotolia©Eisenhans

### **August 2018**

# INHALT

<b>1</b>	<b>ZUSAMMENFASSUNG</b> .....	<b>4</b>
	Untersuchungsgegenstand .....	6
	Eckdaten der ATX-Unternehmen: Ertragslage und Beschäftigung .....	7
	Das individuelle Ranking der ATX-Vorstandsgehälter .....	8
	ATX-Manager verdient das 56-fache des Medianeinkommens .....	11
	Manager to Worker Pay Ratio in den ATX-Unternehmen .....	11
	Ein Blick zurück: Vorstandsvergütung 2003 bis 2017 .....	14
<b>2</b>	<b>VERGÜTUNGSKOMPONENTEN</b> .....	<b>15</b>
	Fixe Vergütungselemente.....	15
	Variable Vergütungselemente.....	15
	Nebenleistungen und sonstige Bezüge .....	16
<b>3</b>	<b>VORSTANDSVERGÜTUNG NACH BESTANDTEILEN IN ATX-UNTERNEHMEN</b> .....	<b>17</b>
	Fixe und variable Vergütung.....	18
	Pensions- und Abfindungs- bzw. Abfertigungszahlungen .....	19
	Directors-und-Officers-Versicherung .....	21
<b>4</b>	<b>VERGÜTUNGSKRITERIEN FÜR DEN VORSTAND IN ATX-UNTERNEHMEN</b> .....	<b>23</b>
	Finanzielle Kriterien.....	23
	Nicht-finanzielle Kriterien.....	24
	Zum Kriterium „Langfristigkeit“ in der Vorstandsvergütung.....	26
<b>5</b>	<b>MASSNAHMEN IN ÖSTERREICH</b> .....	<b>31</b>
	Transparenz.....	31
	Angemessenheit.....	32
	Nachhaltigkeit.....	34
<b>6</b>	<b>EUROPÄISCHE POLITIK</b> .....	<b>35</b>
	Aktionärsrechterichtlinie: Worauf bei der Umsetzung in Österreich zu achten ist.....	35
<b>7</b>	<b>FAZIT</b> .....	<b>37</b>
<b>8</b>	<b>GLOSSAR</b> .....	<b>39</b>
<b>9</b>	<b>LITERATURVERZEICHNIS</b> .....	<b>42</b>

# 1 ZUSAMMENFASSUNG

In den letzten Jahren hat sich die Vorstandsvergütung immer mehr vom übrigen Lohn- und Gehaltsgefüge in den Unternehmen abgekoppelt. Diese zunehmende Polarisierung ist national sowie international zu beobachten. Strukturell falsche Anreize wie die kurzfristige Orientierung am Aktienkurs haben zu einem Missverhältnis zwischen Leistung und Bezahlung des Managements geführt. Nach und nach hat die Politik in Europa – insbesondere was die Vergütungspolitik in Kreditinstituten und börsennotierten Unternehmen betrifft – reagiert und Maßnahmen zur Weiterentwicklung der Vergütungsmodelle gesetzt. Als jüngste Reformbestrebung auf europäischer Ebene ist die sogenannte Aktionärsrechterichtlinie (RL 2017/828) vom 17. Mai 2017<sup>1</sup> zu sehen, die innerhalb einer zweijährigen Implementierungsphase (bis Juni 2019) in den Mitgliedstaaten umzusetzen ist. Der Fokus liegt dabei u.a. darauf, bei Vergütungsfragen für das Management auf eine stärkere Einbindung der Aktionäre zu setzen sowie die Transparenz zu erhöhen. Die Richtlinie hält in den Erwägungsgründen (Absatz 29) fest: „Die Vergütungspolitik sollte zu der Geschäftsstrategie, den langfristigen Interessen und der Tragfähigkeit der Gesellschaft beitragen und nicht gänzlich oder hauptsächlich an kurzfristige Ziele geknüpft sein. Die Leistung von Mitgliedern der Unternehmensleitung sollte anhand sowohl finanzieller als auch nicht-finanzieller Kriterien, gegebenenfalls einschließlich ökologischer, sozialer und Governance-Faktoren, bewertet werden.“ Die Intention ist das Eingehen von exzessiven kurzfristigen Risiken zu vermeiden, indem Vorstände dazu angehalten werden zum nachhaltigen Unternehmenserfolg und damit zum Wachstum und der Schaffung von Arbeitsplätzen beizutragen.<sup>2</sup>

Für die Praxis ist nun mehr entscheidend, wie der nationale Gesetzgeber die eingeräumten Mitgliedstaatenwahlrechte nutzen wird. Der Handlungsbedarf hierzulande ist jedenfalls groß, denn das Auseinanderdriften der Einkommen hat auch vor den heimischen Konzernen nicht Halt gemacht: Seit dem Jahr 2003 hat sich die Vorstandsvergütung in den bedeutenden börsennotierten Unternehmen des Austrian Traded Index (ATX) vom 20-fachen des Medianeinkommens in Österreich auf das 56-fache im Jahr 2017 erhöht. Die Gesamterhebung aller 20 ATX-Unternehmen per August 2018 zeigt, dass ein durchschnittliches Managementgehalt bereits 1,7 Mio. Euro erreicht, das ist ein Plus um 12,0 % im Vergleich zum Vorjahr. Der vorliegenden Erhebung zufolge sind die ATX-Unternehmen nach wie vor weit von einer angemessenen und langfristig orientierten Vergütungskultur für das Management entfernt. Der Faktor Nachhaltigkeit, den es laut Gesetz zu berücksichtigen gilt, wird überwiegend in seiner zeitlichen (langfristigen)<sup>3</sup> und nicht in seiner inhaltlichen (nicht-finanziellen) Komponente interpretiert. Nicht-finanzielle Kriterien beziehen sich vorwiegend auf Innovationsfähigkeit, Effizienzsteigerungen sowie die Markt- bzw. Wettbewerbspositionierung der Unternehmen. Governance oder soziale bzw. beschäftigungsrelevante Indikatoren finden kaum bis gar nicht Berücksichtigung.

Gerade kapitalmarktorientierte Unternehmen sowie Banken und Versicherungen, die seit 2017 rechtlich verpflichtet über nicht-finanzielle Leistungsindikatoren berichten müssen, könnten diese sogenannten Key Performance Indicators (KPI) für die Vorstandsvergütung einsetzen. Beispiele dafür sind: Qualifizierung, Diversität (Geschlecht, Alter, Herkunft) in Belegschaft und Führung sowie Gesundheit und Sicherheit. Zwar sind Nachhaltigkeitskennzahlen schon jetzt vereinzelt in der Vorstandsvergütungspolitik vorzufinden, allerdings bleiben diese bislang nur schwer vergleich- und nachprüfbar. Durch die inhaltliche Prüfung der nicht-finanziellen Berichterstattung durch Aufsichtsrat bzw. Abschlussprüfer erhalten die Kennzahlen des Nachhaltigkeitsreportings<sup>4</sup> jetzt mehr Gewicht. Das könnte sich wiederum positiv auf die Akzeptanz und Berücksichtigung nicht-finanzieller Indikatoren

---

<sup>1</sup> Richtlinie (RL) 2017/828 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 17. Mai 2017 zur Änderung der RL 2007/36/EG im Hinblick auf die Förderung der langfristigen Mitwirkung der Aktionäre, S. 5f unter:

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:32017L0828&from=DE> (Zugriff am: 26.08.2018)

<sup>2</sup> WillsTowersWatson (2018): Auswirkungen der Aktionärsrechterichtlinie auf die Vorstandsvergütung, S. 3 unter:

[https://www.dirk.org/dirk\\_webseite/static/uploads/180223\\_DIRK-MV\\_Lange\\_Aktionaersrechterichtlinie.pdf](https://www.dirk.org/dirk_webseite/static/uploads/180223_DIRK-MV_Lange_Aktionaersrechterichtlinie.pdf)

<sup>3</sup> beispielsweise in Form von Long Term Incentive Programs (LTIP)

<sup>4</sup> z.B. Global Reporting Initiative (GRI)

in den Vorstandsvergütungssystemen auswirken.<sup>5</sup> Das Vergütungsdesign eines nachhaltig geführten Unternehmens hat sich künftig wohl verstärkt an Leistungsindikatoren aus der nicht-finanziellen Berichterstattung zu orientieren. Strategische Weitsicht und nachhaltige Unternehmensführung statt Kurzsicht und schnelle Gewinne, das sollte sich künftig lohnen: Nicht nur für Aktionäre, sondern für alle Stakeholder. Damit die Umsetzung einer nachhaltigen und angemessenen Vergütungspraxis für das österreichische Top-Management gelingt, ist insbesondere zu beachten, dass die Corporate Governance eines Unternehmens nicht nur Angelegenheit der Aktionäre ist, sondern vielmehr die Interessen der Stakeholder zu berücksichtigen hat. Wie die Entwicklung in den letzten Jahren zeigt, ist es höchst problematisch, die Bezüge des Managements zu stark an Shareholder-Interessen zu koppeln. Das Paradigma einer Corporate Governance Politik, die einzig auf Aktionäre fokussiert ist, steht einer nachhaltigen, wertsichernden Unternehmensentwicklung diametral gegenüber.

Die Vergütungspolitik für den Vorstand darf daher nicht allein der Hauptversammlung („Say on pay“) und damit größtenteils institutionellen Anlegern bzw. deren StimmrechtsberaterInnen („proxy advisors“) überlassen werden. Durch ein bindendes Votum der Hauptversammlung, das praktisch einer Rückverlagerung der Entscheidungsbefugnis gleichkommt, wird die Kompetenz des Aufsichtsrats in Frage gestellt. Daher sollte die Hauptversammlung in Vergütungsfragen für das Management lediglich einen empfehlenden Charakter haben. Die Steuerung und Überwachung der Vergütung des Managements muss auch künftig in der Verantwortung des Aufsichtsrats bleiben, der dieser Verantwortung sorgfältig und regelmäßig nachzukommen hat. Im Hinblick auf eine angemessene Vergütung sollte der Aufsichtsrat jährlich eine Relation der Vorstandsvergütung zu den Löhnen und Gehältern der übrigen Belegschaft im Unternehmen festlegen („Manager to Worker Pay Ratio“). Wie die vorliegende Untersuchung zeigt, liegt die Bandbreite der Einkommensspreizung in den ATX-Unternehmen zwischen dem 6-fachen und dem 67-fachen. Dieser Faktor sollte im jeweiligen Geschäftsbericht veröffentlicht und mit Zielvereinbarungen versehen werden. Andere Länder haben bereits Publizitätsregeln vorgesehen, so müssen börsennotierte Unternehmen in den USA seit dem Jahr 2017 den Mittelwert der Beschäftigtenlöhne berechnen, diesen mit dem Einkommen des Vorstandsvorsitzenden vergleichen und die Ergebnisse veröffentlichen. In Deutschland gibt es dazu eine (freiwillige) Empfehlung im Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK), dort ist seit Mai 2013 formuliert, dass „der Aufsichtsrat das Verhältnis der Vorstandsvergütung zur Vergütung des oberen Führungskreises und der Belegschaft insgesamt [...] berücksichtigen [soll]“<sup>6</sup>; allerdings ist dieser Multiplikator bislang nicht zu veröffentlichen.

In Österreich finden sich zur wichtigen Maßzahl „Manager to Worker Pay Ratio“ weder verpflichtende noch freiwillige Regelungen. Dieses Defizit sollte bei der Umsetzung der Aktionärsrechterichtlinie jedenfalls behoben werden, die eine Konkretisierung des Vergütungsberichts im Hinblick auf das Verhältnis der Vorstands- und ArbeitnehmerInnenvergütung vorsieht: „In der Vergütungspolitik wird erläutert, wie die Vergütungs- und Beschäftigungsbedingungen der Beschäftigten der Gesellschaft in die Festlegung der Vergütungspolitik eingeflossen sind.“<sup>7</sup> Basierend auf den Erkenntnissen der vorliegenden Erhebung ist bei der Umsetzung der Aktionärsrechterichtlinie im kommenden Jahr darauf zu achten, dass die derzeit bestehenden Gesetzeslücken rasch geschlossen werden. Dabei geht es neben einer Definition der Angemessenheit und der Bezugnahme auf Indikatoren aus dem Nachhaltigkeitsreporting, vor allem um mehr Transparenz: Ein Vergütungsbericht muss verständlich offenlegen, welche konkreten Ziele dem Management gesetzt werden und in welchem Umfang diese erreicht wurden. Die gesetzlichen Minimalbestimmungen reichen dafür bislang nicht aus: Es braucht individuelle Transparenz für sämtliche Vergütungsbestandteile (inkl. Abfindungs- und Pensionszahlungen und Angaben zu Directors-and-Officers-Versicherungen), die Festlegung und Veröffentlichung einer angemessenen „Manager to Worker Pay Ratio“ sowie die verpflichtende Berücksichtigung von nicht-finanziellen Kriterien wie Sozial- und Umweltbelange.

---

<sup>5</sup> PWC (2017): Vergütungsstudie 2017, S. 11 unter: <https://www.pwc.de/de/human-resources/verguetungsstudie-2017.pdf> (Zugriff am: 27.08.2018)

<sup>6</sup> Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex (2017): Deutscher Corporate Governance Kodex, Februar 2017, unter: [https://dkgk.de/files/dcgk/usercontent/de/download/kodex/170424\\_Kodex.pdf](https://dkgk.de/files/dcgk/usercontent/de/download/kodex/170424_Kodex.pdf) (Zugriff am: 23.08.2018)

<sup>7</sup> RL 2017/828 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 17. Mai 2017 zur Änderung der Richtlinie 2007/36/EG im Hinblick auf die Förderung der langfristigen Mitwirkung der Aktionäre, S. 19 unter: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:32017L0828&from=DE> (Zugriff am: 26.08.2018)

## Untersuchungsgegenstand

In die vorliegende Erhebung zu den aktuellen Entwicklungen rund um die Vorstandsvergütung in börsennotierten Unternehmen in Österreich konnten alle 20 im Austrian Traded Index (ATX) notierenden Gesellschaften einbezogen werden. Zum Untersuchungszeitpunkt im August 2018 sind folgende Unternehmen im ATX notiert: Andritz AG, AT & S Austria Technologie & Systemtechnik AG, Bawag Group AG, CA Immobilien Anlagen AG, Erste Group Bank AG, FACC AG, Immofinanz AG, Lenzing AG, Österreichische Post AG, OMV AG, Porr AG, Raiffeisenbank International AG, Schoeller-Bleckmann Oilfield Equipment AG, S-Immo AG, Telekom Austria AG, Uniqa Insurance Group AG, Verbund AG, Vienna Insurance Group AG, voestalpine AG und Wienerberger AG. Seit dem vergangenen Jahr neu im Leitindex ATX<sup>8</sup> vertreten sind die Porr AG (seit Juni 2018), die Bawag Group AG (seit Oktober 2017) und S-Immo AG (seit September 2017).

ATX-20 Unternehmen	Kurzbezeichnung im Bericht	Bilanzstichtag
<b>Andritz AG</b>	Andritz	31.12.2017
<b>AT &amp; S Austria Technologie &amp; Systemtechnik AG<sup>9</sup></b>	AT & S	31.03.2018
<b>Bawag Group AG</b>	Bawag Group	31.12.2017
<b>CA Immobilien Anlagen AG</b>	CA Immo	31.12.2017
<b>Erste Group Bank AG</b>	Erste Group	31.12.2017
<b>FACC AG</b>	FACC	31.12.2017
<b>Immofinanz AG<sup>11</sup></b>	Immofinanz	28.02.2018
<b>Lenzing AG</b>	Lenzing	31.12.2017
<b>Österreichische Post AG</b>	Post	31.12.2017
<b>OMV AG</b>	OMV	31.12.2017
<b>PORR AG</b>	Porr	31.12.2017
<b>Raiffeisenbank International AG</b>	RBI	31.12.2017
<b>Schoeller-Bleckmann Oilfield Equipment AG</b>	Schoeller-Bleckmann	31.12.2017
<b>S-Immo AG</b>	S-Immo	31.12.2017
<b>Telekom Austria AG</b>	Telekom	31.12.2017
<b>Uniqa Insurance Group AG</b>	Uniqa	31.12.2017
<b>Verbund AG</b>	Verbund	31.12.2017
<b>Vienna Insurance Group AG</b>	Vienna Insurance	31.12.2017
<b>voestalpine AG<sup>11</sup></b>	Voestalpine	31.03.2018
<b>Wienerberger AG</b>	Wienerberger	31.12.2017

**Tabelle 1:** Untersuchungsgegenstand nach Bilanzstichtag

Quelle: Wiener Börse und Unternehmenswebsite von Andritz AG, AT & S Austria Technologie & Systemtechnik AG, Bawag Group AG, CA Immobilien Anlagen AG, Erste Group Bank AG, FACC AG, Immofinanz AG, Lenzing AG, Österreichische Post AG, OMV AG, Porr AG, Raiffeisenbank International AG, Schoeller-Bleckmann Oilfield Equipment AG, S-Immo AG, Telekom Austria AG, Uniqa Insurance Group AG, Verbund AG, Vienna Insurance Group AG, voestalpine AG und Wienerberger AG.

<sup>8</sup> Die nächste planmäßige Überprüfung der Zusammensetzung des ATX findet am 4. September 2018 statt.

<sup>9</sup> Die drei Unternehmen AT & S AG, Immofinanz und Voestalpine weisen ein abweichendes Geschäftsjahr (vgl. Tabelle 1) auf, hier wurde für die vorliegenden Auswertungen das Berichtsjahr 2017/2018 einbezogen.

## Eckdaten der ATX-Unternehmen: Ertragslage und Beschäftigung

Die im Leitindex ATX der Wiener Börse notierenden 20 Gesellschaften repräsentieren nach Geschäftsvolumen und MitarbeiterInnenzahl in besonderer Weise österreichische Großunternehmen. Diese sogenannten „Blue Chips“ sollten gerade im Hinblick auf „good governance“ eine Vorbildfunktion für alle börsennotierten und großen Konzerne einnehmen. Die zuletzt sehr gute wirtschaftliche Entwicklung schlägt sich in der Ertragslage und damit in den Finanzkennzahlen der analysierten Gesellschaften nieder. Da die Kriterien der Managementvergütung nach wie vor stark an Kennzahlen wie beispielsweise Jahresüberschuss, Betriebsergebnis oder Cashflow ausgerichtet sind (vgl. Finanzielle Kriterien, S. 23), wirken sich diese Größen dementsprechend positiv auf die Vorstandsvergütung aus.

### Umsatzerlöse

Die untersuchten 20 Unternehmen erzielen laut zuletzt veröffentlichten Daten für das Geschäftsjahr 2017 bzw. 2017/2018 Umsatzerlöse<sup>10</sup> von insgesamt rd. 90 Mrd. Euro, das ist ein signifikanter Anstieg um 6,3 % zum Vorjahr. Die überwiegende Mehrheit von 80 % bzw. 16 Unternehmen weist zum Teil deutliche Umsatzzuwächse im zweistelligen Bereich auf, dazu zählen u.a. Porr, Schoeller-Bleckmann oder die Voestalpine. Umsatzrückgänge müssen hingegen nur 20 % bzw. vier Gesellschaften (Andritz, Erste Group, Post und S-Immo) hinnehmen.

### Jahresergebnis

Die erfreuliche Konjunktorentwicklung im Geschäftsjahr 2017 spiegelt sich neben dem Umsatzwachstum insbesondere in deutlichen Gewinnsteigerungen wider: Das Jahresergebnis der ATX-Gesellschaften hat sich insgesamt kräftig um ein Drittel auf rd. 7,0 Mrd. Euro erhöht. Am besten schneiden dabei die beiden Bankkonzerne Erste Group (1,7 Mrd. Euro) und RBI (1,2 Mrd. Euro) ab, die damit mehr als ein Drittel (37,6 %) zum Gesamtergebnis sämtlicher ATX-Gesellschaften beitragen. Im Kreditsektor sind es neben der guten Wirtschaftslage die geringen Risikokosten bzw. Wertberichtigungen, die sich positiv auf den Gewinn auswirken. Mit Schoeller-Bleckmann (-54,4 Mio. Euro) und Immofinanz (-537,1 Mio. Euro) weisen lediglich zwei Unternehmen einen Jahresverlust auf. Bei Schoeller-Bleckmann ist dies auf Einmaleffekte im Finanzergebnis zurückzuführen, während sich das operative Ergebnis ebenso wie der Umsatz sehr gut entwickelt haben. Das negative Konzernergebnis der Immofinanz steht mit der Reklassifizierung von Fremdwährungsdifferenzen aus Russland in Zusammenhang, ohne Berücksichtigung des (bereits verkauften) Russland-Geschäfts schließt das Unternehmen mit einem positiven Konzernergebnis von 181 Mio. Euro ab.

### Beschäftigung

Die konzernweite Beschäftigtenzahl der ATX-Gesellschaften beläuft sich auf rd. 325 Tausend Beschäftigte, davon sind rd. ein Drittel in Österreich (33,7 %) tätig (vgl. Tabelle 2). Die Mehrheit von 70 % bzw. 14 Gesellschaften weisen Steigerungsraten bei den Beschäftigtenzahlen auf. Im zweistelligen Bereich sind die Zahlen u.a. bei Porr (+15,6 %) oder Schoeller-Bleckmann (+15,6 %) gestiegen. Rückläufige Entwicklungen sind hingegen bei 30 % bzw. sechs Unternehmen zu beobachten, dazu zählen beispielsweise die OMV (-8,1 %) oder die Post (-5,9 %). Zu den größten Arbeitgebern unter den ATX-Unternehmen gehören die RBI, die Voestalpine und die Erste Group mit jeweils mehr als 45.000 MitarbeiterInnen. Unter 500 MitarbeiterInnen zählen die Belegschaften der drei im ATX notierenden Immo-Unternehmen (Immofinanz, CA Immo, S-Immo).

### Belegschaftsstruktur

Die Belegschaften der untersuchten 20 ATX-Gesellschaften setzen sich überwiegend aus Männern (61,6 %) zusammen. Frauen stellen demnach etwas mehr als ein Drittel des Konzernpersonals und sind insbesondere im Finanzsektor vertreten: So liegt der Frauenanteil in der Belegschaft der RBI bei 67 %, gefolgt von der Erste Group (62,8 %) und der Vienna Insurance (62,2 %). Lediglich 1,1 % der MitarbeiterInnen bzw. 3.623 werden in den

---

<sup>10</sup> Für Versicherungen wurden Abgegrenzte Prämien (Eigenbehalt), für Kreditinstitute Zins- und Provisionserträge und bei Immofirmen wurden Erlöse in die Umsatzberechnungen einbezogen.



ATX-Konzernen als Lehrlinge ausgebildet, davon mehr als die Hälfte (56,4 %<sup>11</sup>) in Österreich. Den höchsten Stand konzernweit weist die Voestalpine (1.301 Lehrlinge) auf und heftet sich auch selbst auf die Fahnen „der größte industrielle Lehrlingsausbilder mit 50 verschiedenen Lehrberufen“ zu sein.<sup>12</sup> Die Voestalpine stellt mehr als ein Drittel (36,4 %) aller Lehrlinge der ATX-Konzerne, gefolgt von Andritz (866 Lehrlinge) und Porr (322 Lehrlinge).

ATX-20 Unternehmen	Beschäftigte <sup>13</sup>	Männer	Frauen	Lehrlinge
RBI	48.649	16.054	32.595	0
Voestalpine	47.603	41.027	6.576	1.301
Erste Group	46.077	17.160	28.917	76
Vienna Insurance	25.599	9.676	15.923	184
Andritz	25.566	21.630	3.936	866
OMV	20.721	15.526	5.195	109
Post	19.190	12.616	6.574	78
Telekom	18.957	11.753	7.204	157
Porr	17.279	15.237	2.042	322
Wienerberger	16.258	14.014	2.244	12
Uniqqa	10.518	5.288	5.230	35
AT & S	9.734	6.386	3.348	37
Lenzing	6.488	5.614	874	173
Bawag Group	3.520	1.514	2.006	41
FACC	3.402	2.505	897	41
Verbund	2.819	2.327	492	150
Schoeller-Bleckmann	1.432	1.274	158	34
Immofinanz	406	183	223	1
CA Immo	378	174	204	2
S-Immo	102	48	54	4
	<b>324.698</b>	<b>200.007</b>	<b>124.691</b>	<b>3.623</b>

**Tabelle 2:** Konzerngeschäftsberichte, konsolidierte Corporate Governance Berichte, Nichtfinanzielle Berichte bzw. Nachhaltigkeitsberichte der ATX-Unternehmen 2017 bzw. 2017/2018, IVA-Schwerpunktfragen 2018 unter <http://www.iva.or.at/schwerpunktfragen.php>

## Das individuelle Ranking der ATX-Vorstandsgehälter

Die 20 ATX-Unternehmen, die im Geschäftsjahr 2017 insgesamt einen Umsatz von 90 Mrd. Euro erwirtschaften und rd. 325 Tausend MitarbeiterInnen beschäftigen, werden von 75 Vorständen<sup>14</sup> geleitet. Angeführt wird das individuelle Ranking vom Vorstandsvorsitzenden der Bawag Group, Anas Abuzaakouk, mit 5,3 Mio. Euro, gefolgt von seinem Vorstandskollegen Sat Shah mit 4,4 Mio. Euro auf dem zweiten Rang.<sup>15</sup> Auf dem dritten Platz landet der Vorstandsvorsitzende der Voestalpine, Wolfgang Eder, mit einer Gesamtvergütung von 3,8 Mio. Euro. Zudem sind zwei nicht mehr aktive Vorstände unter den Top-10 vertreten: der ehemalige Vorstandsvorsitzende Karl Sevelda (RBI)<sup>16</sup> mit 3,6 Mio. Euro, der 2017 in den Ruhestand getreten ist sowie der ehemalige Finanzvorstand Christian B. Maier (Porr AG) mit 2,8 Mio. Euro, der im Berichtsjahr aus dem Unternehmen ausgeschieden ist. Auffällig: Unter den Top 10 finden sich vier der insgesamt sechs Bawag Group Vorstände<sup>17</sup>, insgesamt lukriert

<sup>11</sup> Bezogen auf jene (75 %) Unternehmen, die dazu Angaben publiziert haben.

<sup>12</sup> voestalpine (2018): <https://www.voestalpine.com/lehre/> (Zugriff am 24.08.2018)

<sup>13</sup> Konzernbelegschaft vorzugsweise per 31.12.2017 (Köpfe)

<sup>14</sup> unter der Berücksichtigung von unterjährigen Ein- und Austritten.

<sup>15</sup> Anas Abuzaakouk ist seit Mitte 2014 in der damaligen BAWAG Holding GmbH als Geschäftsführer tätig und seit 19.08.2017 (also seit der Umwandlung zur AG) Vorstandsvorsitzender dieser. Sath Shah, Andrew Wise und David O'Leary sind seit 03.04.2017 zuerst im Unternehmen BAWAG als Geschäftsführer tätig und seit der Umwandlung zur AG im Vorstand.

<sup>16</sup> Zudem erhalten die ehemaligen Vorstände der RBI (Patrick Butler, Aris Bogdaneris, Herbert Stepic) insgesamt 548 Tausend Euro aus variabler Vergütung.

<sup>17</sup> Darüber hinaus: Bryon Haynes (bis 30.06.2017), Jeffrey L. Lomasky (bis 31.07.2017), Corey Pinkston (bis 22.03.2017) waren in der ehemaligen BAWAG Holding GmbH als Geschäftsführer tätig, die mit Generalversammlungsbeschluss von 02.08.2017 in die BAWAG Group AG umgewandelt wurde. Insgesamt wurden – vermutlich im Zusammenhang mit ihrer Tätigkeit und dem Ausscheiden im vergangenen Geschäftsjahr – Bezüge sowie Abfertigungen in der Höhe von 5,9 Mio. Euro gezahlt. Dieser Betrag ist jedoch nicht individuell zuordenbar.



allein dieses Managementteam im Geschäftsjahr 2017 18,9 Mio. Euro an Bezügen, davon rund zwei Drittel aus fixen Gehaltsbestandteilen. Darüber hinaus werden 31,3 Mio. Euro als Aufwand für anteilsbasierte Vergütungen für Mitglieder des Vorstands ausgewiesen. Diese Information lässt den Schluss zu, dass die Vorstandsvergütung der Bawag Group deutlich höher ausfällt. Für den Vorstandsvorsitzenden Anas Abuzaakouk hat die Vergütungsberatung hkp eine Gesamtvergütung von 14,1 Mio. Euro berechnet und verweist in diesem Zusammenhang darauf, dass so ein Vergütungspaket zum einen „im internationalen Maßstab auffällig ist“ und zum anderen „mit einer Sonderprämie bzw. einem Sondereffekt mit dem Börsengang in Zusammenhang steht.“<sup>18</sup>

Individuelle Vorstandsvergütung in den ATX Unternehmen 2017 bzw. 2017/2018					
Name	Unternehmen	Fix	Variabel <sup>19</sup>	Sonstige <sup>20</sup>	Gesamt
Anas Abuzaakouk	Bawag Group <sup>21</sup>	3.375.000	1.872.000	0	<b>5.247.000</b>
Sat Shah (seit 03.04.2017)	Bawag Group <sup>21</sup>	2.625.000	1.724.000	0	<b>4.349.000</b>
Wolfgang Eder	Voestalpine	1.100.000	2.660.000	0	<b>3.760.000</b>
Karl Sevelda (bis 18.03.2017)	RBI	555.000	797.000	2.227.000	<b>3.579.000</b>
Wolfgang Leitner	Andritz	838.000	2.648.160	13.379	<b>3.499.539</b>
Andrew Wise (seit 03.04.2017)	Bawag Group <sup>21</sup>	2.126.000	1.329.000	0	<b>3.455.000</b>
Christian B. Maier (bis 31.12.2017)	Porr	500.000	675.000	1.617.000	<b>2.792.000</b>
David O'Leary (seit 03.04.2017)	Bawag Group <sup>21</sup>	1.670.000	1.109.000	0	<b>2.779.000</b>
Rainer Seele	OMV	900.000	1.590.000	240.000	<b>2.730.000</b>
Andreas Treichl	Erste Group	1.475.000	481.300	643.700	<b>2.600.000</b>
Georg Pölzl	Post	615.000	1.863.000	0	<b>2.478.000</b>
Heimo Scheuch	Wienerberger	739.917	1.439.245	247.945	<b>2.427.107</b>
Stefan Doboczky	Lenzing	643.000	1.731.000	0	<b>2.374.000</b>
Franz Kainersdorfer	Voestalpine	800.000	1.530.000	0	<b>2.330.000</b>
Franz Rotter	Voestalpine	800.000	1.530.000	0	<b>2.330.000</b>
Herbert Eibensteiner	Voestalpine	800.000	1.530.000	0	<b>2.330.000</b>
Peter Schwab	Voestalpine	800.000	1.530.000	0	<b>2.330.000</b>
Robert Ottel	Voestalpine	800.000	1.530.000	0	<b>2.330.000</b>
Manfred Leitner	OMV	700.000	1.300.000	190.000	<b>2.190.000</b>
Johann Strobl	RBI	900.000	713.000	528.000	<b>2.141.000</b>
Willy van Riet	Wienerberger	549.653	1.069.154	348.213	<b>1.967.020</b>
Stefan Barth (seit 03.04.2017)	Bawag Group <sup>21</sup>	1.500.000	414.000	0	<b>1.914.000</b>
Klemens Breuer (bis 31.10.2017)	RBI	686.000	598.000	603.000	<b>1.887.000</b>
Martin Grill	RBI	762.000	593.000	504.000	<b>1.859.000</b>
Wolfgang Semper	Andritz	390.000	1.324.080	70.570	<b>1.784.650</b>
Peter Lennkh	RBI	762.000	489.000	519.000	<b>1.770.000</b>
Joachim Schönbeck	Andritz	425.000	1.324.080	13.301	<b>1.762.381</b>
Johann Pleininger	OMV	580.000	1.010.000	150.000	<b>1.740.000</b>
Walter Hitziger	Post	515.000	1.221.000	0	<b>1.736.000</b>
Humbert Köfler	Andritz	394.286	1.324.080	11.921	<b>1.730.287</b>
David C. Davies (bis 31.07.2016)	OMV	222.540	1.404.791	50.000	<b>1.677.331</b>
Walter Oblin	Post	450.000	1.015.000	0	<b>1.465.000</b>
Peter Umundum	Post	414.000	1.005.000	0	<b>1.419.000</b>
Karl-Heinz Strauss	Porr	750.000	595.000	39.184	<b>1.384.184</b>
Reinhard Florey	OMV	600.000	530.000	210.000	<b>1.340.000</b>
Wolfgang Anzengruber	Verbund	827.375	499.972	0	<b>1.327.347</b>
Andreas Gschwentner	RBI	734.000	183.000	404.000	<b>1.321.000</b>
Andreas Brandstetter	Uniq	672.000	543.000	84.000	<b>1.299.000</b>
Oliver Schumy	Immofinanz	600.000	600.000	90.115	<b>1.290.115</b>

<sup>18</sup> hkp (24.04.2018): "Unauffälliges Jahr" bei Vergütung von ATX-Vorstandsvorsitzenden unter:

<https://www.wienerbourse.at/news/apa-news-detail/?id=684191835> (Zugriff am 24.08.2018)

<sup>19</sup> inkl. aktienbasierter Vergütung, wenn diese als Vergütungsbestandteil ausgewiesen ist. Keine Berücksichtigung von unbaren erfolgsabhängigen Bezügen, die nicht mit der konkreten Vergütungshöhe (in Euro) und individuell ausgewiesen sind (z.B. Bawag Group AG).

<sup>20</sup> sonstige Gehaltsbestandteile beinhalten Abfindungen, Abfertigungen, Abschlagszahlungen, Pensionskassenbeiträge und Sachbezüge

<sup>21</sup> Darüber hinaus erhielt das Management der Bawag Group AG laut Angaben der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung anteilsbasierte Vergütung in der Höhe von 31,3 Mio. Euro.

**Individuelle Vorstandsvergütung in den ATX Unternehmen 2017 bzw. 2017/2018**

Name	Unternehmen	Fix	Variabel <sup>19</sup>	Sonstige <sup>20</sup>	Gesamt
Mark von Laer (seit 01.03.2017)	Andritz	291.667	939.583	10.233	<b>1.241.483</b>
Enver Sirucic (seit 03.04.2017)	Bawag Group <sup>21</sup>	1.001.000	182.000	0	<b>1.183.000</b>
Thomas Obendrauf	Lenzing	397.000	760.000	0	<b>1.157.000</b>
Andreas Gerstenmayer	AT & S	532.000	624.000	0	<b>1.156.000</b>
Alejandro Plater	Telekom	559.000	591.000	0	<b>1.150.000</b>
Johann Sereinig	Verbund	790.919	342.214	0	<b>1.133.133</b>
Peter F. Kollmann	Verbund	783.585	339.040	0	<b>1.122.625</b>
Karl Asamer (bis 02.06.2017) <sup>22</sup>	AT & S	634.000	471.000	0	<b>1.105.000</b>
Robert van de Kerkhof	Lenzing	437.000	654.000	0	<b>1.091.000</b>
Siegfried Mayrhofer	Telekom	468.000	607.000	0	<b>1.075.000</b>
Elisabeth Stadler	Vienna Insurance	714.000	349.000	0	<b>1.063.000</b>
Gernot Mittendorfer	Erste Group	700.000	219.200	136.700	<b>1.055.900</b>
Kurt Svoboda	Uniq	508.000	420.000	105.000	<b>1.033.000</b>
Petr Brávek	Erste Group	700.000	186.300	135.700	<b>1.022.000</b>
Jozef Sikela	Erste Group	700.000	175.900	135.500	<b>1.011.400</b>
Peter Bosek	Erste Group	700.000	168.400	136.300	<b>1.004.700</b>
Frank Nickel (bis 31.03.2018)	CA Immo	483.000	400.000	121.000	<b>1.004.000</b>
J. Johannes Wenkenbach	Porr	500.000	425.000	40.000	<b>965.000</b>
Dietmar Reindl	Immofinanz	500.000	300.000	73.995	<b>873.995</b>
Günter Rabensteiner	Verbund	587.845	254.348	0	<b>842.193</b>
Willibald Cernko (seit 01.01.2017)	Erste Group	700.000	0	129.100	<b>829.100</b>
Heinz Moitzi	AT & S	417.000	405.000	0	<b>822.000</b>
Erik Leyers	Uniq	390.000	257.000	170.000	<b>817.000</b>
Judit Havasi	Vienna Insurance	517.000	269.000	0	<b>786.000</b>
Martin Simhandl (bis 30.06.2018)	Vienna Insurance	517.000	250.667	0	<b>767.667</b>
Peter Höfing	Vienna Insurance	517.000	250.667	0	<b>767.667</b>
Franz Fuchs	Vienna Insurance	517.000	250.666	0	<b>767.666</b>
Gerald Grohmann	Schoeller-Bleckmann	581.000	180.000	0	<b>761.000</b>
Monika Stoisser-Göhring (seit 02.06.2017)	AT & S	321.000	316.000	0	<b>637.000</b>
Hannes Mösenbacher (seit 18.03.2017)	RBI	523.000	0	105.000	<b>628.000</b>
Ernst Vejvodsky	S-Immo	335.410	251.440	39.680	<b>626.530</b>
Stefan Schönauer	Immofinanz	300.000	200.000	49.405	<b>549.405</b>
Hans Volckens	CA Immo	412.000	76.000	34.000	<b>522.000</b>
Heiko Arnold (seit 01.05.2017)	Lenzing	328.000	181.000	0	<b>509.000</b>
Robert Machtlinger	FACC	387.000	0	100.000	<b>487.000</b>
Roland Gröll (bis 30.06.2017)	Vienna Insurance	258.000	217.000	0	<b>475.000</b>
Klaus Mader	Schoeller-Bleckmann	362.000	100.000	0	<b>462.000</b>
Friedrich Wachernig	S-Immo	223.884	178.101	33.021	<b>435.006</b>
Jaap Huijskes (bis 31.08.2015)	OMV	0	419.097	0	<b>419.097</b>
Aleš Stárek	FACC	261.000	0	36.000	<b>297.000</b>
Yongsheng Wang	FACC	174.000	0	31.000	<b>205.000</b>
Gerhard Roiss (bis 30.06.2015)	OMV	0	176.753	0	<b>176.753</b>
Andreas Ockel (seit 02.11.2017)	FACC	116.000	0	53.000	<b>169.000</b>
Günter Ottendorfer (bis 05.03.2015)	Telekom	0	102.000	0	<b>102.000</b>
Hans-Peter Floren (bis 31.12.2014)	OMV	0	82.991	0	<b>82.991</b>
Hannes Ametsreiter (bis 31.07.2015)	Telekom	0	71.000	0	<b>71.000</b>

**Tabelle 3:** Individuelle Vorstandsvergütung in den ATX Unternehmen 2017 bzw. 2017/2018

Quelle: Konzerngeschäftsberichte bzw. konsolidierte Corporate Governance Berichte bzw. Konzernlageberichte 2017 bzw. 2017/2018;

Bei den Angaben zu den einzelnen Vergütungsbestandteilen (fix, variabel, sonstige) kann es zu Rundungsdifferenzen kommen, um bei der Gesamtvergütung Summengleichheit mit den Geschäftsberichten herzustellen.

<sup>22</sup> In den Bezügen sind laut Geschäftsbericht die vertragliche Abfertigungszahlung sowie sonstige Ansprüche mit der vorzeitigen Beendigung des Vorstandsvertrags enthalten, allerdings ohne den Aufwand dafür explizit anzuführen.

## ATX-Manager verdient das 56-fache des Medianeinkommens

Ein ATX-Vorstand hat bereits 2015 und 2016 durchschnittlich rund 1,5 Mio. Euro und damit im Schnitt das 51-fache eines mittleren Einkommens (Medianeinkommens) in Österreich verdient. Die vorliegende Gesamterhebung aller 20 ATX-Unternehmen<sup>23</sup> für das Jahr 2017 übertrifft diese Zahlen: Die durchschnittliche Vorstandsvergütung<sup>24</sup> steigt weiter an und erreicht mittlerweile 1,7 Mio. Euro (+12,0 %) und damit das 56-fache eines durchschnittlichen Beschäftigten. Beeinflusst wird dieser Anstieg insbesondere durch höhere variable Vergütung (aktienbasierte Bestandteile).

	2015	2016	15/16	2017	16/17
Ø ATX Vorstandsgehalt	1.506.587	1.538.419	+2,1%	1.723.352	+12,0%
Medianeinkommen	29.748	30.240	+1,7%	30.845	+2,0%
<b>Faktor</b>	<b>1:51</b>	<b>1:51</b>		<b>1:56</b>	

**Tabelle 4:** Durchschnittliches ATX-Vorstandsgehalt zu Medianeinkommen

Quelle: Konzerngeschäftsberichte 2015-2017 bzw. 2017/2018, Hauptverband der österreichischen Sozialversicherungsträger, WIFO.

Angaben zur Berechnungsmethodik: Die durchschnittliche Vergütung pro Vorstand berücksichtigt unterjährige Ein- und Austritte auf den betreffenden Monat bezogen. Zum Medianeinkommen: Für das Jahr 2017 wurde die WIFO-Hochrechnung vom Juni 2018 (Steigerung der Bruttoverdienste um 2,0 % zum Vorjahr) verwendet.

## Manager to Worker Pay Ratio in den ATX-Unternehmen

Das Medianeinkommen in Relation zum durchschnittlichen Vorstandsgehalt der wichtigsten börsennotierten Unternehmen stellt die Einkommensdifferenz zum Lohn- und Gehaltsgefüge der österreichischen Beschäftigten in Beziehung. Um jedoch über Ausgestaltung und Angemessenheit der Vorstandsvergütung unternehmensintern zu diskutieren, ist es darüber hinaus von Interesse die laufenden Bezüge des Managements in Relation zur Entlohnung der jeweiligen Belegschaft (Lohn- und Gehaltssumme des Konzernpersonals<sup>25</sup>) zu setzen: Diese Verhältniszahl wird als „Manager to Worker Pay Ratio“ bezeichnet (vgl. Angemessenheit, S. 32).

Bei der Berechnung dieses Multiplikators ist jedoch zu beachten, dass die Unternehmensberichterstattung im Hinblick auf die Zahlen zur Konzernbeschäftigung sehr heterogen ausfällt. In Anlehnung an eine analoge Untersuchung der deutschen Hans-Böckler-Stiftung<sup>26</sup> wurden in die Berechnung vorzugsweise die – im Jahresdurchschnitt beschäftigten – Vollzeitäquivalente einbezogen. Bei fehlendem Ausweis wurde diese Zahl mit anderen Ausweisformen ersetzt, wie folgender Überblick zeigt:

Ausweisformen zu den Beschäftigtenzahlen in den ATX Unternehmen	
Vollzeitäquivalente im Jahresdurchschnitt	6
Vollzeitäquivalente zum Bilanzstichtag	3
Vollzeitäquivalente ohne Zeitpunktangaben	1
Jahresdurchschnitt ohne Angabe, ob es sich um Vollzeitäquivalente handelt	9
Bilanzstichtag ohne Angabe, ob es sich um Vollzeitäquivalente handelt	1
<b>Summe – ATX Unternehmen</b>	<b>20</b>

**Tabelle 5:** Ausweisformen der Beschäftigten in ATX-Unternehmen (Berechnungsbasis der Manager to Worker Pay Ratio)

Quelle: Konzerngeschäftsberichte bzw. Nichtfinanzielle Berichte oder Nachhaltigkeitsberichte der ATX-Unternehmen 2017 bzw. 2017/2018

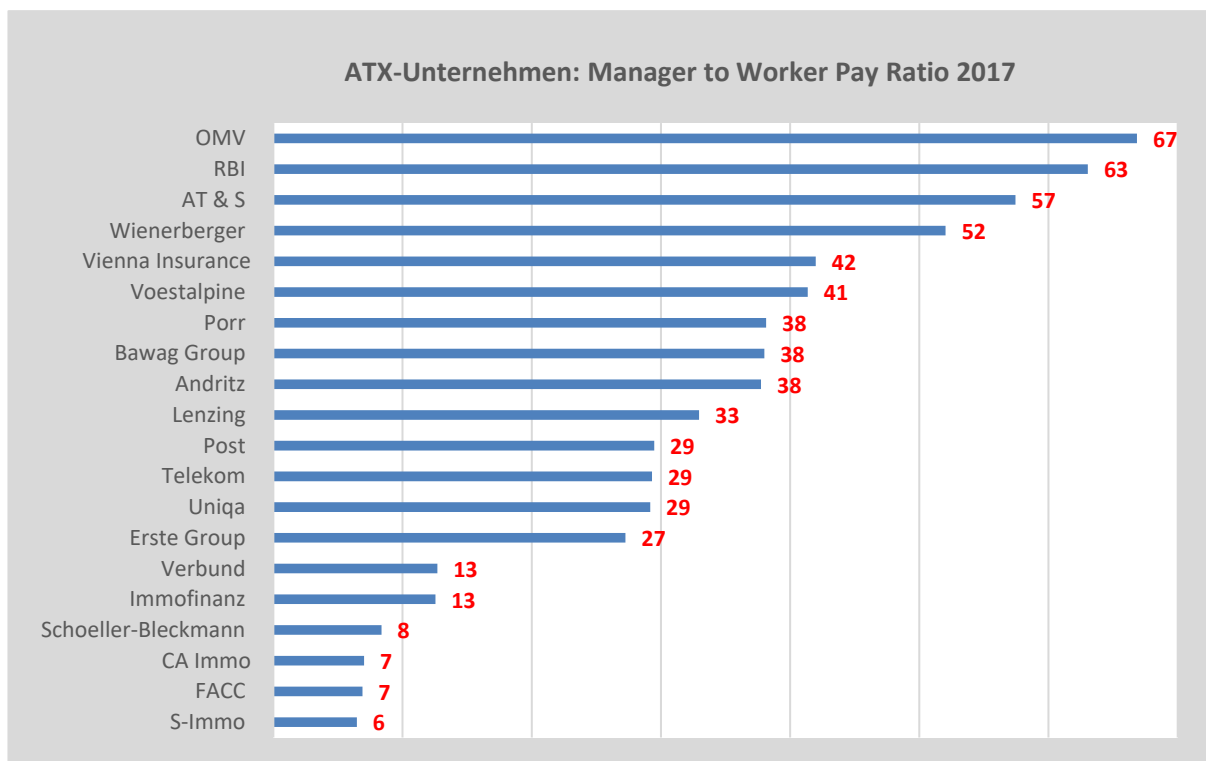
<sup>23</sup> vgl. dazu Untersuchungsgegenstand

<sup>24</sup> Inklusive Bezüge von Vorständen, die im jeweiligen Geschäftsjahr ausgeschieden sind (Abfertigungen, etc.) sowie vereinbarte Zahlungen nach Vertragsende (z.B. aus aktienbasierter Vergütung). Nicht berücksichtigt werden somit Zahlungen für ehem. Vorstände und deren Hinterbliebene sowie Pensionsrückstellungen.

<sup>25</sup> bereinigt um die laufenden Bezüge der Vorstandsvergütung.

<sup>26</sup> Weckes, Marion (2018): Manager to Worker Pay Ratio 2017 – Das Verhältnis der Vorstandsvergütung zur Mitarbeitervergütung im DAX 30, S. 3, in: Mitbestimmungsreport Nr. 44, 07.2018

An dieser Stelle sei darauf hingewiesen – gerade im Hinblick auf die Umsetzung der Aktionärsrechterichtlinie in Österreich – wie wichtig eine konsistente Berichterstattung und der damit verbundene einheitliche Ausweis der Informationen ist, um so seriöse Analysen zur Vergütungspraxis anzustellen. Auf Basis der gegenwärtig veröffentlichten Daten – zum einen bezogen auf die Vorstandsvergütung (laufende Bezüge), zum anderen im Hinblick auf die Konzernbeschäftigten (Anzahl der MitarbeiterInnen, Löhne und Gehälter) – ergibt sich für das Geschäftsjahr 2017 bzw. 2017/2018 folgendes Bild:



**Abbildung 1:** Durchschnittliche Manager to Worker Pay Ratio, ATX-Unternehmen, 2017

Quelle: Konzerngeschäftsberichte bzw. Nichtfinanzielle Berichte oder Nachhaltigkeitsberichte der ATX-Unternehmen 2017 bzw. 2017/2018

Wie Abbildung 1 zeigt, ist die Manager to Worker Pay Ratio in den 20 ATX-Unternehmen weit gestreut: Die Bandbreite der Einkommensdifferenz reicht vom 1:6-fachen bis zum 1:67-fachen zwischen Konzernbeschäftigten und Management. Die höchste Vergütungsdifferenz findet sich beim Erdölkonzern OMV: Hier verdient ein Vorstandsmitglied im Schnitt 67-Mal so viel wie die Beschäftigten im Konzern. An zweiter Stelle liegt die Kommerz- und Investmentbank RBI, die vor allem in CEE-Ländern tätig ist, mit dem Faktor 1:63; gefolgt vom Leiterplattenhersteller AT & S, dort macht ein Vorstandsgehalt im Schnitt das 57-fache des Einkommens eines Konzernbeschäftigten aus. Die hohen Unterschiede innerhalb dieser Unternehmen dürften mit einem hohen Anteil an Beschäftigten in Ländern mit einem vergleichsweise niedrigem Lohn- und Gehaltsniveau wie beispielsweise Rumänien<sup>27</sup> bei der OMV oder China sowie Indien<sup>28</sup> bei AT & S in Zusammenhang stehen.

Konzernbeschäftigte <sup>29</sup>	Gesamt	Ausland
RBI	48.649	92,0%
AT & S	9.734	85,7%
OMV	20.721	83,2%

**Tabelle 6:** ATX-Konzerne mit hohem Beschäftigtenanteil im Ausland  
Quelle: Konzerngeschäftsberichte bzw. Nichtfinanzielle Berichte oder Nachhaltigkeitsberichte der ATX-Unternehmen 2017 bzw. 2017/2018

<sup>27</sup> rd. 76 % der MitarbeiterInnen sind in Rumänien (OMV Petrom S.A.) bzw. im übrigen Europa tätig.

<sup>28</sup> rd. 84 % der MitarbeiterInnen sind in China und Indien beschäftigt.

<sup>29</sup> per Stichtag 31.12.2017; für AT & S gilt der Stichtag 31.03.2018

Am unteren Ende der Reihung zur „Manager to Worker Pay Ratio“ finden sich (gemessen an der Beschäftigtenzahl) vergleichsweise kleine Unternehmen: Dazu zählen drei Gesellschaften aus der Immobilienbranche, die weniger als 500 MitarbeiterInnen beschäftigen: Immofinanz, CA Immo und S-Immo AG; hier verdient der Vorstand im Schnitt nicht mehr als das 13-fache, das 7-fache bzw. das 6-fache eines Beschäftigten. Studien belegen, dass die Unternehmensgröße maßgeblichen Einfluss auf die Höhe der Vergütung ausübt.<sup>30</sup> Eine Begründung für den Zusammenhang von Vorstandsvergütung und Unternehmensgröße ist beispielsweise, dass größere Unternehmen mehrere Hierarchieebenen aufweisen. Da das Vergütungsniveau mit zunehmender Hierarchieebene steigt, wird das Management in größeren Unternehmen demnach höher entlohnt.<sup>31</sup> Dies könnte auch für die – gemessen am Personalstand – kleineren Gesellschaften FACC und Verbund gelten, wo sich vergleichsweise niedrige Ratios finden: Beim Elektrizitätsversorgungsunternehmen Verbund liegt der Faktor bei 1:13, beim Flugzeug- und Triebwerkshersteller FACC bei 1:7. Die geringeren Einkommensspreizungen in diesen beiden Gesellschaften könnten zudem damit in Zusammenhang stehen, dass der Anteil der Beschäftigten im Inland vergleichsweise hoch ausfällt (vgl. Tabelle 7).

Konzernbeschäftigte <sup>32</sup>	Gesamt	Inland	Ausland
RBI	48.649	8,0%	92,0%
Voestalpine	47.603	47,1%	52,9%
Erste Group	46.077	31,7%	68,3%
Vienna Insurance	25.599	20,1%	79,9%
Andritz	25.566	12,9%	87,1%
OMV	20.721	16,8%	83,2%
Post	19.190	94,5%	5,5%
Telekom	18.957	43,5%	56,5%
Porr	17.279	57,8%	42,2%
Wienerberger	16.258	7,2%	92,8%
Uniqqa	10.518	46,9%	53,1%
AT & S	9.734	14,3%	85,7%
Lenzing	6.488	48,7%	51,3%
Bawag Group	3.520	99,1%	0,9%
FACC	3.402	93,4%	6,6%
Verbund	2.819	87,4%	12,6%
Schoeller-Bleckmann	1.432	21,6%	78,4%
Immofinanz	406	44,6%	55,4%
CA Immo	378	21,4%	78,6%
S-Immo	102	36,3%	63,7%
	<b>324.698</b>	<b>33,7%</b>	<b>66,3%</b>

**Tabelle 7:** ATX-Konzerne nach Konzernbeschäftigten im In- und Ausland  
Quelle: Konzerngeschäftsberichte bzw. Nichtfinanzielle Berichte oder Nachhaltigkeitsberichte der ATX-Unternehmen 2017 bzw. 2017/2018;

Während die Manager to Worker Pay Ratio Aufschluss über die Differenz zwischen der Vergütung des Managements und dem Lohn- und Gehaltsgefüge im Konzern gibt, liefert die Gegenüberstellung mit dem Medianeinkommen ein breiteres Bild über alle Beschäftigten hinweg und eröffnet so einen Blick auf die Spreizung der Einkommen in Österreich insgesamt. Beide Betrachtungsweisen sind notwendig, um sich einer besseren Angemessenheit der Managementvergütung zu nähern, die sich im Übrigen auch negativ auf die Produktivität auswirken kann. Empirische Untersuchungen zeigen, dass die Belegschaft ein als ungerecht empfundenenes Lohngefüge mit

<sup>30</sup> Tosi, Henry L. / Werner, Steve / Katz, Jeffrey P. / Gomez-Mejia, Luis R. (2000): How much does Performance Matter? A Meta-Analysis of CEO Pay Studies, in: Journal of Management, 26. Jg. (2000), S. 301-339

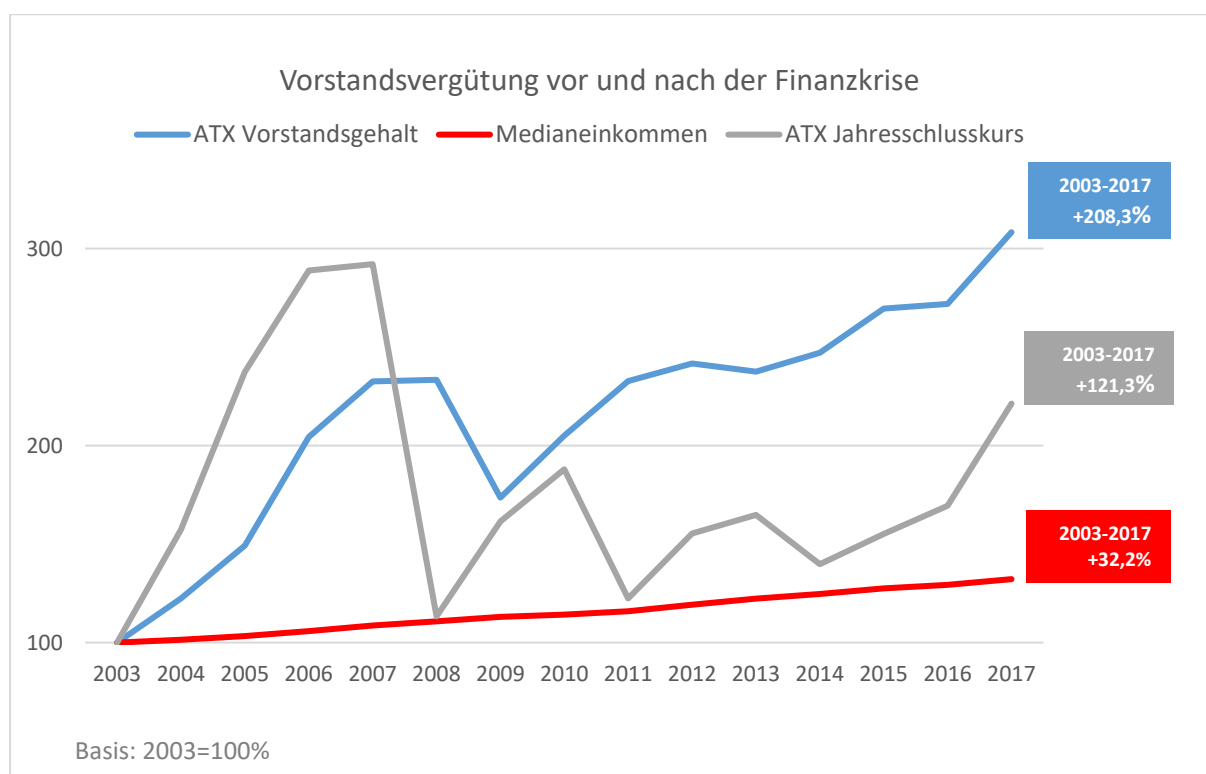
<sup>31</sup> Combs, James G. / Skills, Maura S. (2003): Managerialist and Human Capital Explanations for Key Executive Pay Premiums: A Contingency Perspective, in: The Academy of Management, Journal, 46. Jg. (2003), S. 63-73

<sup>32</sup> per Stichtag 31.12.2017; für AT & S (31.03.2018), für Immofinanz (28.02.2018).

gewinnrelevanten Faktoren wie das Ausmaß an Krankmeldungen, das Engagement oder die Kündigungsbereitschaft sanktioniere. Große Einkommensdifferenzen würden sich demnach negativ auf die Produktivität und das Betriebsklima auswirken.<sup>33</sup>

## Ein Blick zurück: Vorstandsvergütung 2003 bis 2017

Die AK Wien nimmt die Vergütungsstrukturen der österreichischen Leitkonzerne im ATX bereits seit dem Jahr 2003 unter die Lupe. Die untenstehende Grafik zeigt die Entwicklung eines durchschnittlichen ATX-Vorstandsgehalts, das sich von 2003 auf 2017 um 208,3 % gesteigert hat. Und stellt diesem Verlauf die Entwicklung des Medianeinkommens gegenüber, hier ist im selben Zeitraum ein Anstieg um 32,2 % zu beobachten. Während der Finanzkrise wurden die Vorstandsbezüge – bedingt durch rückläufige Bonuszahlungen – zwar zurückgenommen, nach dieser Delle liegen die Vorstandsgehälter aber gegenwärtig sogar deutlich über den bisherigen Rekordwerten.



**Abbildung 2:** Entwicklung der durchschnittlichen Vorstandsvergütung in den ATX-Unternehmen in den Jahren 2003 bis 2017. Im Vergleich zum Medianeinkommen und zur Performance der Wiener Börse gemessen am ATX (Basis: 2003 = 100 %); Zum Medianeinkommen: Für das Jahr 2017 wurde die WIFO-Hochrechnung vom Juni 2018 (Steigerung der Bruttoverdienste um 2,0 % zum Vorjahr) verwendet. Quellen: Konzerngeschäftsberichte, Hauptverband der Sozialversicherungsträger, Wiener Börse, WIFO

Seit dem Ausbruch der Finanzkrise im Herbst 2008 haben sich die Vorstandsgagen nicht nur weiter vom übrigen Lohn- und Gehaltsgefüge entkoppelt, sondern heben sich sogar von der Entwicklung des Börsenkurses weiter ab. Während der ATX von 2009 bis 2017 um rund ein Drittel (37,0 %) zulegen konnte, steigt der Vorstandsbezug allein in diesem Zeitraum um mehr als drei Viertel (77,6 %). Für den Anstieg haben insbesondere aktienbasierte Incentive-Modelle gesorgt, außerdem nehmen Beendigungsansprüche (wie Abfindungs- und Pensionszahlungen) eine bedeutendere Rolle als Vergütungskomponente ein.

<sup>33</sup> Hesse, Nils (2010): Regeln der Managervergütung, in: Wirtschaftsdienst 2010, Heft 2, S. 107 ff

# 2 VERGÜTUNGSKOMPONENTEN

Die im ATX der Wiener Börse notierenden 20 Gesellschaften repräsentieren nach MitarbeiterInnenzahl, Geschäftsvolumen und Reputation in besonderer Weise österreichische Großunternehmen. Diese sogenannten „Blue Chips“ sollten gerade im Hinblick auf „good governance“ und damit auch bezogen auf die Angemessenheit und Ausgestaltung der Vorstandsvergütung eine Vorbildfunktion für alle börsennotierten und großen Konzerne einnehmen. Dabei ist entscheidend, auf welche Komponenten (fix, variabel, Nebenleistungen, sonstige Bezüge) der Schwerpunkt liegt und nach welchen Anreizstrukturen (quantitative oder qualitative Kriterien, kurzfristig oder langfristig) die Vorstandsvergütung ausgestaltet ist:

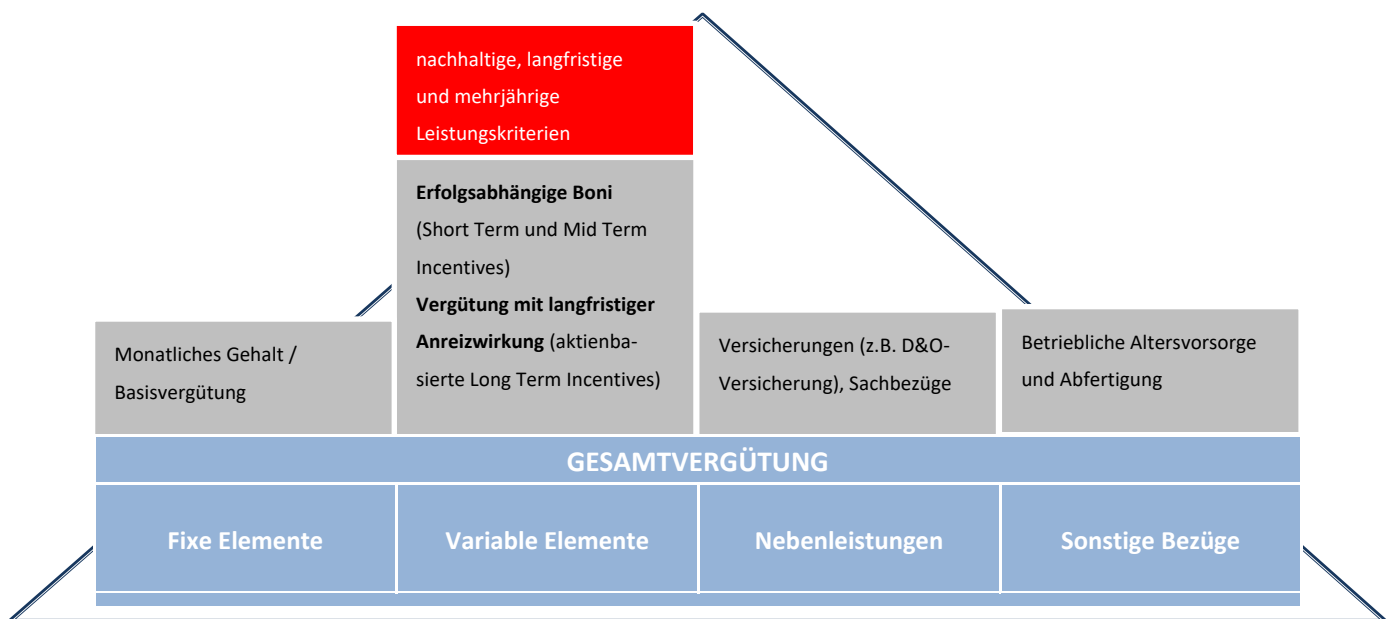


Abbildung 3: Komponenten der Vorstandsvergütung  
Quelle: eigene Grafik, in Anlehnung an Eulerich/Velte in IRZ 2013

## Fixe Vergütungselemente

Die fixe Vergütung bzw. das monatliche Gehalt oder auch die Basisvergütung honoriert einerseits die Qualifikation des jeweiligen Vorstandsmitglieds und dient andererseits der Grundversorgung. Generell hängt die Höhe des fixen Gehalts von der Risikoeinstellung des Vorstandsmitglieds ab. Demnach sind die fixen Bestandteile bei einem risikoaversen Vorstand generell höher als die variablen.<sup>34</sup>

## Variable Vergütungselemente

Variable Vergütungsbestandteile dienen als Instrument zur erfolgsabhängigen Entlohnung und enthalten sowohl Tantiemen als auch Provisionen. Darüber hinaus wird die variable Vergütung in kurzfristige (Short Term Incentive), mittelfristige (Mid Term Incentive) und langfristige (Long Term Incentive) Bestandteile gegliedert.

- Short Term Incentives (STIs) sind an kurzfristige, zumeist hoch aggregierte Unternehmenskennzahlen, wie beispielsweise EGT oder EBIT, geknüpft. Darüber hinaus sind diese erfahrungsgemäß vergangenheitsorientiert, da der Bezug auf das abgelaufene Geschäftsjahr besteht.

<sup>34</sup> Eulerich, Marc / Velte, Patrick: Nachhaltigkeit und Transparenz der Vorstandsvergütung, in: IRZ 2013, 73, S. 13



- Mid Term Incentives (MTIs) sind den kurzfristigen STIs im Aufbau und im Bezug sehr ähnlich, befassen sich jedoch nicht bloß mit dem gerade abgelaufenen Geschäftsjahr, sondern auf eine längere Zeitspanne (meist zwei bis drei Jahre).
- Long Term Incentives (LTIs) haben vor allem seit der Krise an Bedeutung gewonnen. Mit ihnen wird versucht, die nachhaltige Unternehmensentwicklung zu fördern, die bei STIs und MTIs nicht zwingend im Vordergrund stehen. LTIs sind häufig Aktienoptionen, wodurch ein Vorstandsmitglied bei einer positiven Kursentwicklung über einen längeren Zeitraum (circa vier bis fünf Jahre) einen zusätzlichen Bonus erhält. Problematisch mit der Gleichsetzung von Kursentwicklung und Unternehmensentwicklung können sogenannte „Windfall Profits“ werden, da sich ein Kurs auch unabhängig von den Entscheidungen eines Aktienoptionsinhaber entwickeln kann (etwa durch das grundsätzliche Erstarke der Branche), dieser jedoch dafür entlohnt wird.<sup>35</sup>

## Nebenleistungen und sonstige Bezüge

Zur Gesamtvergütung eines Vorstandsmitglieds zählen, neben den fixen und variablen Vergütungsbestandteilen, auch

- Nebenleistungen wie Versicherungen und Sachbezüge sowie
- sonstige Bezüge wie insbesondere Alters- bzw. Hinterbliebenenversorgung.

Die Versicherungsleistungen umfassen meist eine Kranken- und Unfallversicherung sowie üblicherweise eine sogenannte D&O (= Directors and Officers)-Versicherung. D&O-Versicherungen sollen Vorstandsmitglieder gegen das Risiko einer Inanspruchnahme wegen eines Haftpflichtfalles aus ihrer Tätigkeit absichern. Diese Versicherungen sind nicht unumstritten, da sie einerseits in der jüngeren Zeit relativ teuer geworden sind und andererseits fraglich ist, ob das Haftungsrisiko überhaupt beschränkt werden soll, da man sich ja sorgfältige und verantwortungsvolle Arbeit im Interesse der Gesellschaft erwartet (vgl. Directors-und-Officers-Versicherung, S. 21).<sup>36</sup>

Neben Versicherungen gehören Sachbezüge wie die Bereitstellung eines Dienstwagens zur uneingeschränkten Privatnutzung, die Stellung eines Fahrers, die Überlassung einer Immobilie oder die Gewährung von Sicherheitsdiensten oder Sicherheitseinrichtungen zu den typischen Nebenleistungen.

Unter die sonstigen Bezüge fallen vor allem Altersversorgungen aber auch Hinterbliebenenversorgungen. Die Altersversorgung kann je nach Unternehmen unterschiedlich aufgebaut sein, meist basieren sie auf einem der folgenden drei Konzepte: endgehaltsabhängige, beitragsfinanzierte oder feste Rentenansprüche.<sup>37</sup> Ersteres bedeutet, dass dem jeweiligen Vorstandsmitglied ab dem ersten Pensionsmonat ein gewisser prozentueller Betrag der durchschnittlichen Grundvergütung einer bestimmten Periode ausbezahlt wird. Bei den beitragsorientierten Modellen wird jährlich eine Beitragszahlung auf ein Pensionskonto durch das Unternehmen geleistet, welches verzinst wird und woraus bei Pensionsantritt ein monatlicher Pensionsanspruch errechnet wird. Beim festen Pensionsmodell wird dem Vorstandsmitglied vertraglich ein fixer Pensionsanspruch garantiert, welcher von der Entwicklung der anderen Vergütungselemente unabhängig ist.

<sup>35</sup> Eulerich, Marc / Velte, Patrick (2013): Nachhaltigkeit und Transparenz der Vorstandsvergütung, in: IRZ 2013, 73, S. 6

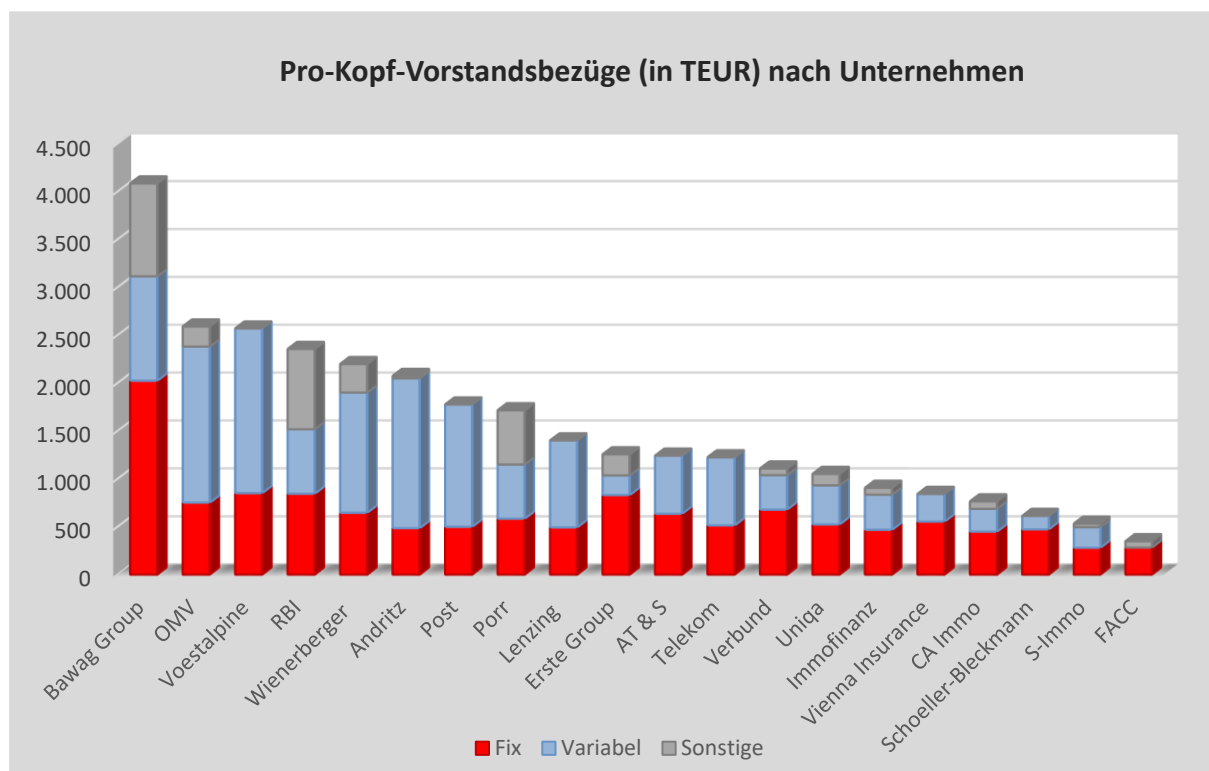
<sup>36</sup> Gruber, Michael (2012): Aktienrechtliche Zulässigkeit einer D&O-Versicherung?

Online verfügbar unter: <https://www.lindeonline.at/#id:art-gesrz-2012-02-93a> (Zugriff am: 09.08.2018)

<sup>37</sup> Evteev, Yury (2015): Ziele, Bestandteile, Entwicklung und Angemessenheit der Vorstandsvergütung in deutschen börsenorientierten Unternehmen. S. 32f

# 3 VORSTANDSVERGÜTUNG NACH BESTANDTEILEN IN ATX-UNTERNEHMEN

Folgende Grafik zeigt die durchschnittlichen Pro-Kopf-Vorstandsvergütungen der 20 ATX-Unternehmen nach den unterschiedlichen Bestandteilen fix, variabel sowie sonstige Bezüge (wie Pensionskassenbeiträge und gegebenenfalls Abfertigungen) inkl. Nebenleistungen (wie Sachbezüge). Klarer Spitzenreiter ist analog zu den individuellen Vergütungsinformationen die Bawag Group, die insgesamt rund 24,8 Mio. Euro an ihre aktiven sowie durch Abfertigungs- und Pensionszahlungen ehemaligen<sup>38</sup> Vorstände im Jahr 2017 bezahlen. Somit beziehen ihre Vorstände durchschnittlich 4 Mio. Euro im Jahr. Auf Platz zwei liegt die OMV mit rund 2,6 Mio. Euro Pro-Kopf-Vergütung, danach folgt mit ebenfalls rund 2,6 Mio. Euro die Voestalpine. Am Ende des Rankings finden sich die Unternehmen Schoeller Bleckmann (0,6 Mio. Euro), die S-Immo (0,5 Mio. Euro) und die FACC (0,3 Mio. Euro).



**Abbildung 4:** Pro-Kopf-Komponenten der Vorstandsvergütung je ATX-Unternehmen  
Quelle: Konzerngeschäftsberichte 2017 bzw. 2017/2018; eigene Berechnung.

Die Spanne der fixen Bestandteile reicht von 23,4 % bis 81,0 %. Bei 55 % bzw. 11 Unternehmen beläuft sich der fixe Bestandteil auf mindestens die Hälfte der Bezüge. Beim Unternehmen FACC zählen 81 % der Vergütung zu den fixen Bestandteilen, da diese keine variablen Vorstandsbezüge auszahlen, der Rest bezieht sich auf sonstige Komponenten. Bei sieben ATX-Unternehmen sind mehr als 50 % der Bezüge dem variablen Anteil zuzurechnen.

<sup>38</sup> im Laufe des Geschäftsjahres ausgeschiedene Vorstandsmitglieder

## Fixe und variable Vergütung

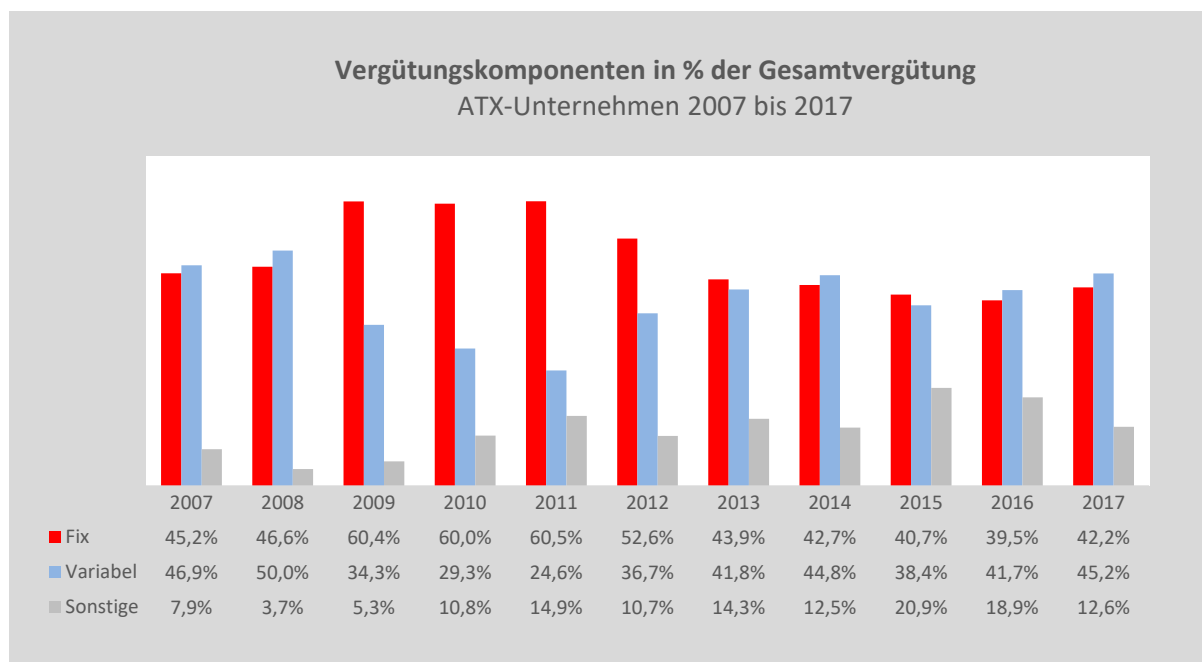
Der Gesetzgeber sieht die individuelle Einzelveröffentlichung der Vorstandsvergütung für börsennotierte Unternehmen bereits seit 2012 vor, dies ergänzt der Österreichische Corporate Governance Kodex (ÖCGK) mit der Empfehlung, wonach die Vergütungen für den Vorstand nach fixen und variablen Komponenten getrennt veröffentlicht werden sollen.

### ÖCGK: C-Regel 31

Für jedes Vorstandsmitglied werden die im Geschäftsjahr gewährten fixen und variablen Vergütungen im Corporate Governance Bericht einzeln veröffentlicht. Dies gilt auch dann, wenn die Vergütungen über eine Managementgesellschaft geleistet werden.

Quelle: Österreichischen Corporate Governance Kodex 2018 (ÖCGK)

Dem kommt die überwiegende Mehrheit der ATX-Unternehmen zwar nach, dennoch mangelt es in Einzelfällen, beispielsweise was die Abgrenzung der Sachbezüge bzw. der sonstigen Bezüge betrifft, an Transparenz: Diese finden sich z.B. bei Uniq<sup>39</sup> oder Verbund<sup>40</sup> als Bestandteil der Fixvergütung wieder und fließen auch dort in den individuellen Ausweis ein. Da bei der Darstellung der Gesamtvergütung die konkrete Zuordnung erfolgt sowie die Höhe der Sachbezüge insgesamt offengelegt wird, ermöglicht dies eine Gesamtschau nach einzelnen Komponenten (fix, variabel, sonstige) gemessen an der Gesamtvergütung in einem Zehn-Jahres-Vergleich:



**Abbildung 5:** Komponenten der Vorstandsvergütung in den ATX-Unternehmen (2007-2017)

Quelle: Konzerngeschäftsberichte 2007 bis 2017; eigene Berechnung.

Es fällt auf, dass sich die Fixvergütung des Managements in den ATX-Unternehmen von 2008 auf 2009, also mit Ausbruch der Finanzkrise, deutlich erhöht hat und zwar von 46,6 % auf 60,4 % gemessen an der Gesamtvergütung. Dies deutet darauf hin, dass sinkende Bonuszahlungen mit einer Anhebung der Fixvergütung kompensiert wurden: So hat das Management trotz Personalabbau und Kurzarbeit auch in Krisenjahren gut verdient. Ab dem Jahr 2012 steigerte sich der Anteil der variablen Vergütung dank der Erholung der Aktienmärkte. Die gute Konjunktur der Jahre 2016 und 2017 trug zur Steigerung der Bonuszahlungen bei. Zudem haben auch sonstige Gehaltsbestandteile (wie Pensionen) an Bedeutung zugenommen.

<sup>39</sup> Auf Nachfrage per Mail: Über die Angaben des Jahresfinanzberichts hinaus können keine Details zur Verfügung gestellt werden.

<sup>40</sup> Auf Nachfrage per Mail keine Antwort dazu erhalten.

## Pensions- und Abfindungs- bzw. Abfertigungszahlungen

Börsennotierte Unternehmen müssen laut Gesetz zwar die Vorstandsvergütung individuell offenlegen, doch Pensions- und Abfindungs- bzw. Abfertigungszahlungen sind von dieser gesetzlichen Verpflichtung ausgenommen. Gerade deshalb fehlt es in der Analyse dieser – zumeist sehr gewichtigen – Vergütungsbestandteilen oftmals an der dringend notwendigen Transparenz. Die vorliegende Untersuchung der 20 ATX-Unternehmen zeigt, dass das Geschäftsjahr 2017 bzw. 2017/2018 durch hohe Abfertigungs- und Abfindungszahlungen geprägt war: Die höchsten Abfindungen erhielten der ehem. Vorstandsvorsitzende der RBI Karl Sevelda (1,8 Mio. Euro) und der ehem. Finanzvorstand der Porr Christian B. Maier (1,6 Mio. Euro). Zudem ist die Tendenz festzustellen, dass Aufwendungen aus vorzeitigen Vertragsverpflichtungen gegenüber ausgeschiedenen Vorständen eine bedeutende Rolle bei der Vergütungshöhe spielen: Dies wird beispielsweise beim ehemaligen Vorstandsmitglied der OMV, David C. Davies, deutlich: Davies ist zwar im Juli 2016 aus dem Vorstand ausgeschieden, die Laufzeit seines Vertrages dauerte aber bis zum 31. März 2017 an. Allein für den Zeitraum Jänner bis März 2017 bezog David C. Davies im Jahr 2017 1,7 Mio. Euro aus vertraglichen Verpflichtungen und anteilsbasierter Vergütung.

RBI, Porr oder OMV zählen zu jenen Gesellschaften, die diese Vergütungsbestandteile immerhin individuell bekanntgeben, andere Unternehmen wie die Bawag Group (ehem. Bawag Holding GmbH)<sup>41</sup> sehen davon ab: So sind dort im Geschäftsjahr 2017 zum einen Bezüge von 2,1 Mio. Euro sowie Abfertigungen von 3,8 Mio. Euro (2016: 0,0 Mio. Euro) an ehemalige Vorstände geflossen, die keine individuelle Zuordnung erfahren. Zudem haben sich die Pensionen an ehemalige Vorstandsmitglieder bzw. deren Hinterbliebene von 2,0 Mio. Euro im Jahr 2016 auf 25,1 Mio. Euro im Folgejahre erhöht. Es ist anzunehmen, dass diese Zahlungen mit dem Ausscheiden der drei ehem. Vorstände<sup>42</sup> Bryon Haynes (bis 30.06.2017), Jeffrey L. Lomasky (bis 31.07.2017) sowie Corey Pinkston (bis 22.03.2017) in Zusammenhang stehen, eine namentliche Bestimmung ist jedoch nicht möglich.

Der Corporate Governance Kodex sieht zwar in einer freiwilligen Empfehlung vor, dass börsennotierte Unternehmen die Grundsätze der vom Unternehmen für den Vorstand gewährten betrieblichen Altersversorgung und deren Voraussetzung sowie die Anwartschaften und Ansprüche anzuführen haben:

### ÖCGK: C-Regel 30

Zusätzlich zu den vom Gesetz bereits geforderten Angaben (L-Regel 29) sind in den Corporate Governance Bericht folgende Informationen aufzunehmen:

- die Grundsätze der vom Unternehmen für den Vorstand gewährten **betrieblichen Altersversorgung** und deren Voraussetzungen.
- die **für Anwartschaften und Ansprüche** [...] im Falle der Beendigung der Vorstandstätigkeit.

Quelle: Österreichischen Corporate Governance Kodex 2018 (ÖCGK)

Dieser freiwilligen Empfehlung (C-Regel 30) kommen die Unternehmen jedoch nur in Ausnahmefällen nach. Dabei ist die betriebliche Altersvorsorge als Vergütungselement weit verbreitet, wie die Analyse der Geschäftsberichte 2017 bzw. 2017/2018 zeigt:

- Für alle ATX-Vorstände sind Zusatzpensionen vorgesehen. Die Pensionszusagen sind entweder leistungsorientiert<sup>43</sup> oder beitragsorientiert<sup>44</sup> ausgestaltet.

<sup>41</sup> Umwandlung erfolgte mit Generalversammlungsbeschluss vom 02.08.2017

<sup>42</sup> Bryon Haynes, Jeffrey L. Lomasky, Corey Pinkston waren in der ehemaligen BAWAG Holding GmbH als Geschäftsführer tätig, die mit Generalversammlungsbeschluss von 02.08.2017 in eine Aktiengesellschaft (Bawag Group AG) umgewandelt wurde.

<sup>43</sup> Bei der leistungsorientierten Pensionszusage wird die Höhe der künftigen Leistung bereits im Vorfeld festgesetzt. Dadurch errechnet sich die Höhe der laufenden Beiträge, wobei das Unternehmen hier das Kapitalmarktrisiko trägt und bei Bedarf zu Nachzahlungen angehalten werden kann.

<sup>44</sup> Bei der beitragsorientierten Pensionszusage hingegen wird die Höhe der laufenden Beiträge festgelegt. Damit ergibt sich die Höhe der Pensionsleistung aus der Verrentung des bis zum Pensionsantritt gesammelten Kapitals, der Zinsen und der Versicherungsmathematischen Gewinne bzw. Verluste. Die zukünftige Pensionshöhe ist somit vom Veranlagungserfolg der Pensionskassen abhängig.

- Die überwiegende Mehrheit (95 %) der 20 Unternehmen, die über eine entsprechende Regelung verfügen, greift – analog der betrieblichen Altersversorgung für die übrige Belegschaft – auf beitragsorientierte Modelle zurück (Andritz, AT & S, Bawag Group, CA Immo, Erste Group, FACC, Immofinanz, Lenzing, OMV, Porr, Post, RBI, Schoeller-Bleckmann, S-Immo, Telekom, Uniqa, Verbund, Voestalpine, Wienerberger). Darunter sind vier Unternehmen (Andritz, AT & S, S-Immo, Voestalpine), die sowohl über eine beitrags-, als auch über leistungsorientierte Pensionszusagen verfügen. Ein Unternehmen (Vienna Insurance) macht ausschließlich leistungsorientierte Pensionszusagen.
- Die Voraussetzungen für die Gewährung der Pensionen sind zumeist nicht offengelegt. Lediglich einige Unternehmen geben an, dass die Kriterien für die Pensionszahlungen dieselben sind wie die der restlichen MitarbeiterInnen. Die S-Immo gibt darüber hinaus noch an, dass ein Vorstandsmitglied (Ernst Vejdovszky) zusätzlich die Voraussetzung von 35 Dienstjahren erfüllen muss.
- Ansonsten wird das Pensionsantrittsalter von 65 Jahren bzw. bei sieben Unternehmen das gesetzliche Pensionsantrittsalter (AT & S, CA Immo, Erste Group, OMV, Porr AG, Uniqa, Vienna Insurance) als Voraussetzung für den Pensionsantritt angegeben, wobei die Vorstandspensionen bei Erste Group und Uniqa den Grundsätzen ihrer MitarbeiterInnen folgen. Bei der Telekom sind als Prämissen für Leistungen aus der Betriebspensionskassa die Beendigung des Dienstverhältnisses mit dem Unternehmen und die Vollendung des 55. Lebensjahres angeführt. Grundsätzlich muss hier die Transparenz dringend erhöht werden, um mehr Informationen über die Anwartschaftsbedingungen zu erfahren.

Die Qualität der Berichterstattung rund um Vorsorgeleistungen für Vorstände in börsennotierten Unternehmen ist mangelhaft: Bunt gewürfelte Angaben aus direkten Pensionszahlungen, Zuführungen zu Rückstellungen, Beitragszahlungen zu Pensionskassen und Zahlungen von Pensionskassen machen eine Vollerhebung über das Gesamtvolumen bzw. eine Zuordnung zu den einzelnen Komponenten nahezu unmöglich. Grundsätzlich ist die Berichterstattung intransparent, da Pensions- und Abfindungszahlungen ehemaliger Vorstände sowie Hinterbliebenenbezüge und Leistungen verwandter Art gemäß § 239 Abs. 1 Z 4 lit. b UGB lediglich als Gesamtbezug auszuweisen sind. Allerdings kann dieser Ausweis gemäß § 241 Abs. 4 UGB bei weniger als drei Personen unterbleiben (Schutzklausel). Aufgrund der fehlenden Aufschlüsselung des Gesamtbetrags und der „Schutzklausel“ fehlt es an der dringend notwendigen Transparenz. Folgende Fakten lassen sich aus den fragmentarischen Angaben in den Geschäftsberichten herauslesen:

- Bei fünf Unternehmen (AT & S, CA Immo, Post, Austria, Voestalpine) fließen 10 % bis 20 % des Fixgehalts der Vorstände als jährlicher Beitrag in die Pensionskasse.
- Die beiden Unternehmen Voestalpine und Vienna Insurance gewähren ihren Vorständen als Leistungszusage bis zu max. 40 % des Fixgehalts. Das Unternehmen AT&S verwendet neben der beitragsorientierten auch die leistungsorientierten Pensionsansprüche. Sie legt daher nur bei einem ihrer Vorstände (Heinz Moitzi) fest, dass max. 40 % des zuletzt bezogenen Activeinkommens als Pensionsanspruch geltend gemacht werden dürfen.
- Die genaue Höhe der Pensionskassenbeiträge wird bei zwölf Unternehmen (CA Immo, FACC, Immofinanz, Lenzing, OMV, Porr, Schoeller-Bleckmann, S-Immo, Uniqa, Verbund, Voestalpine, Wienerberger) angegeben und beläuft sich in Summe auf rund 3 Mio. Euro.
- Bei der Erste Group sind die Pensionskassenbeiträge in den sonstigen Bezügen inkludiert, somit kann keine Aussage über das tatsächliche Beitragsvolumen gemacht werden.

Die Angaben über Zahlungen an ehemalige Mitglieder des Vorstands und deren Hinterbliebene fallen keinesfalls ausführlicher aus, wie Beispiele aus den Geschäftsberichten dokumentieren:

- Nur ein Unternehmen (CA Immo) informiert darüber, keine Zahlungen an ehemalige Vorstände und deren Hinterbliebene in Form von Ruhegehältern zu leisten.
- 40 % (Bawag Group, Erste Group, Lenzing, RBI, Uniqa, Verbund, Vienna Insurance, Wienerberger) aller ATX-Unternehmen geben die Höhe der Zahlungen an frühere Mitglieder des Vorstands und deren Hinterbliebene bekannt. In Summe belaufen sich diese Zahlungen in den betreffenden Unternehmen auf 33,7 Mio. Euro. Wobei zu beachten ist, dass 25,1 Mio. Euro davon an ehemalige Vorstände der Bawag geflossen sind. Noch 2016 beliefen sich diese Zahlungen auf vergleichsweise niedrige 2,0 Mio. Euro, der enorme Anstieg um mehr als 20 Mio. Euro von 2016 auf 2017 dürfte auf das Ausscheiden der drei Vorstände in der Bryon Haynes, Jeffrey L. Lomasky, Corey Pinkston zurückzuführen sein.<sup>45</sup>
- Bei beinahe der Hälfte der ATX-Konzernen (Andritz, FACC, Immofinanz, OMV, Post, Schoeller-Bleckmann, S-Immo, Telekom, Voestalpine) fehlen jegliche Angaben über die Höhe der „Zahlungen an ehemalige Vorstände und deren Hinterbliebene“.

## Directors-und-Officers-Versicherung

Die "Directors and Officers Liability Insurance", kurz D&O-Versicherung, stellt eine Vermögensschadens-Haftpflichtversicherung dar. Bei größeren Unternehmen hat sich die D&O-Versicherung etabliert, um so die Mitglieder des Vorstands, und teilweise auch Aufsichtsräte oder leitende Angestellte, gegen schadenersatzrechtliche Inanspruchnahme zu versichern. Dies ist notwendig, da die Mitglieder des Vorstands (§ 84 AktG) und des Aufsichtsrats (§ 99 AktG) eine Haftung für sorgfaltswidriges Verhalten trifft.<sup>46</sup> Der Versicherungsschutz umfasst sowohl die gerichtlichen und außergerichtlichen Kosten für die rechtliche Vertretung zur Abwehr von Schadenersatzforderungen als auch die Übernahme der Schadenssumme selbst. Üblicherweise schließt eine Aktiengesellschaft die D&O-Versicherung für ihre Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder ab und übernimmt deren Kosten. Die Versicherung kommt jedoch den versicherten Personen, also den Organmitgliedern, zugute und nicht der Gesellschaft selbst.<sup>47</sup>

Dieser Sachverhalt ist zwar grundsätzlich rechtlich zulässig, jedoch gibt es eine gewisse Skepsis, die vor allem in Deutschland diskutiert wird: Durch die Haftungsübernahme durch die D&O-Versicherung verfällt der Anreiz für die Organmitglieder, hier vor allem der Vorstände, sich pflichtgemäß und sorgfältig zu verhalten. Darüber hinaus wird argumentiert, dass durch die Finanzierung der Versicherung durch die Gesellschaft (und nicht durch die Mitglieder selbst), die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats vollständig von ihrer gesetzlichen Haftung befreit werden. Aufgrund dieser Problematik wurde in Deutschland 2009 ein Selbstbehalt für Vorstandsmitglieder einer AG eingeführt. Dadurch sollen die Versicherten „zumindest einen Teil [ihrer] Schuld selbst zahlen und damit wieder einen ausreichenden Anreiz haben, sich pflichtgemäß zu verhalten.“<sup>48</sup> In Deutschland beträgt dieser Selbstbehalt

- mindestens 10 % des Schadens (bei einzelnen Schadensfällen) und
- bis mindestens des 1,5-fachen der festen jährlichen Vergütung des Vorstandsmitglieds (bei allen Schadensfälle innerhalb eines Jahres).

---

<sup>45</sup> Bryon Haynes (bis 30.06.2017), Jeffrey L. Lomasky (bis 31.07.2017), Corey Pinkston (bis 22.03.2017) waren in der ehemaligen BAWAG Holding GmbH als Geschäftsführer tätig, die mit Generalversammlungsbeschluss von 02.08.2017 in eine Aktiengesellschaft (BAWAG Group AG) umgewandelt.

<sup>46</sup> Gruber, Michael (2012). Aktienrechtliche Zulässigkeit einer D&O-Versicherung? In GesRZ 2012, S. 93f

<sup>47</sup> Schima/ Liemberger/ Toscani (2015) D&O-Versicherung in SWK-Spezial Der GmbH-Geschäftsführer. S.816

<sup>48</sup> Gruber, Johannes Peter (2018). In AR aktuell 3/2018, S. 30f

Diese Regelung ist in § 93 Abs. 2 deutsches AktG zu finden und gilt für jegliche Versicherung, die von einer Gesellschaft und zur Absicherung eines Vorstandsmitglieds gegen Risiken aus dessen beruflicher Tätigkeit abgeschlossen ist. Derzeit gibt es in Österreich keine analoge Regelung, diese wäre jedoch durchaus wünschenswert: Die Höhe von 10 % beim Selbstbehalt, wie sie Deutschland eingeführt hat, wird von Michael Gruber als „brauchbarer Anhaltspunkt“ beschrieben. Denn nur durch einen Selbstbehalt in signifikanter Höhe wirkt dieser auch verhaltenssteuernd.<sup>49</sup> Zurzeit beinhalten in Österreich nur wenige D&O-Versicherungsverträge einen Selbstbehalt, hält Gruber fest.<sup>50</sup>

Im Österreichischen Corporate Governance Kodex (ÖCGK) ist lediglich geregelt, dass über das Bestehen einer allfälligen D&O-Versicherung, unter der Voraussetzung, dass die Kosten von der Gesellschaft getragen werden, zu berichten ist. Diese Regelung fällt unter die Kategorie C („Comply or Explain“), damit ist die Einhaltung zwar empfohlen, eine Abweichung davon jedoch lediglich zu begründen:

#### ÖCGK – Regel 30 (C) – Auszug

Zusätzlich zu den vom Gesetz bereits geforderten Angaben (L-Regel 29) sind in den Corporate Governance Bericht folgende Informationen aufzunehmen (...):

- das Bestehen einer **allfälligen D&O-Versicherung**, wenn die Kosten von der Gesellschaft getragen werden.

Quelle: Österreichischen Corporate Governance Kodex 2018 (ÖCGK)

Nach eigener Recherche führen immerhin 18 der 20 untersuchten ATX-Unternehmen Angaben zum Abschluss einer D&O-Versicherung an. Die vorliegenden Informationen unterscheiden sich im Hinblick auf die Offenlegung des Versichertenkreises (Vorstand, leitende Angestellte, Aufsichtsrat), die Kosten, den Deckungsumfang sowie den Selbstbehalt):

- 70 % der Unternehmen geben an, dass sie die jährlichen Kosten für diese Versicherung tragen (Andritz, AT & S, Erste Group, FACC, Immofinanz, OMV, Porr, RBI, Schoeller-Bleckmann, S-Immo, Telekom Austria, Uniqa, Verbund, Voestalpine).
- Die beiden Gesellschaften Andritz bzw. OMV veröffentlichen darüber hinaus die Höhe ihrer jährlichen Kosten für die D&O-Versicherung für den Vorstand von 200.000 Euro bzw. 550.000 Euro. Darüber hinaus führt die Voestalpine jährliche Kosten von 200.000 Euro für die D&O-Versicherung an, diese gilt in diesem Fall sowohl für den Vorstand als auch für leitende Angestellte sowie für den Aufsichtsrat. Bei den übrigen Unternehmen geht aus der Berichterstattung nicht hervor, in welcher Höhe die Versicherung abgeschlossen wurde.
- Vier Unternehmen (CA Immo, Immofinanz, Post, Wienerberger) veröffentlichen den Deckungsumfang der D&O-Versicherung, dieser liegt zwischen 50 Mio. Euro bis 100 Mio. Euro.
- Lediglich zwei Unternehmen (CA Immo, Wienerberger) führen explizit an, dass kein Selbstbehalt für die Mitglieder des Vorstands vorgesehen ist. Die Mehrheit (16 Unternehmen) gibt darüber keine Auskunft, während – wie bereits erwähnt – weitere zwei Unternehmen (Bawag Group, Vienna Insurance) überhaupt keine Informationen zur D&O-Versicherung machen.

<sup>49</sup> Gruber, Michael (2012). Aktienrechtliche Zulässigkeit einer D&O-Versicherung? In GesRZ 2012, S. 102

<sup>50</sup> Gruber, Johannes Peter (2018). In AR aktuell 3/2018, S. 30f



# 4 VERGÜTUNGSKRITERIEN FÜR DEN VORSTAND IN ATX-UNTERNEHMEN

## Finanzielle Kriterien

In der Bemessung von variablen Vergütungsbestandteilen der ATX-Unternehmen dominieren überwiegend finanzielle Zielvorgaben, die es im jeweiligen Geschäftsjahr<sup>51</sup> zu erreichen gilt. Dazu zählen Umsatz, Jahresüberschuss, EBIT, EBITDA und Free Cashflow, bis hin zu ROE oder ROCE, diese sind oft an den Interessen der Eigentümer ausgerichtet. Zum einen sind es recht einfache Kennzahlen, auf die Bezug genommen wird, zum anderen durchaus komplexe Konstrukte: Beispielsweise verwenden Kreditinstitute (Bawag Group, Erste Group, RBI) eine Kombination aus bis zu sieben individuellen und unternehmensbezogenen (zumeist bankspezifischen) Leistungsindikatoren. Dies dürfte auf gesetzliche Vorgaben (gem. § 39 BWG) zurückzuführen sein, die für die Vergütung von Geschäftsleitern<sup>52</sup> in Banken vorsieht, dass u.a. „die gesamte variable Vergütung die Fähigkeit des Kreditinstitutes zur Verbesserung seiner Eigenmittelausstattung nicht einschränken“ darf bzw. dass „die Vergütungspolitik mit einem soliden und wirksamen Risikomanagement vereinbar [...] ist“. Zumindest was den Mix an Kriterien betrifft, zeigt die gesetzliche Maßnahme Wirkung, was die Höhe bzw. Angemessenheit betrifft jedoch nicht, wie das Beispiel Bawag Group (vgl. S. 8) demonstriert.

ATX Unternehmen: finanzielle Kriterien der Vorstandsvergütung 2017 bzw. 2017/2018	
<b>Industrieunternehmen</b>	
<b>Andritz</b>	Jahresüberschuss
<b>AT &amp; S</b>	ROCE, positives EBIT sowie Erfüllung des Zielwerts EBIT-Marge (zumindest 70 % <sup>53</sup> ) für die Gruppe
<b>FACC</b>	<b>individuell:</b> quantitative Ziele <b>Unternehmen:</b> EBIT
<b>Lenzing</b>	ROCE
<b>Porr</b>	Konzernergebnis, Bereichsergebnis
<b>Schoeller-Bleckmann</b>	Gewinn, Cashflow, Eigenkapital sowie Entwicklung des gebundenen Kapitals
<b>Voestalpine</b>	EBIT, ROCE
<b>Wienerberger</b>	EBITDA, Gewinn nach Steuern
<b>Immobilien-gesellschaften</b>	
<b>CA Immo</b>	ROE, FFO, NAV-Wachstum
<b>Immofinanz</b>	Ziele bspw. Cashflow, Jahresergebnis
<b>S-Immo</b>	EBT, Cashflow, Jahres-Kursperformance und Verkaufsvolumen
<b>Staatsnahe Unternehmen (Infrastruktur &amp; Daseinsvorsorge)</b>	
<b>OMV</b>	CCS NOPAT vor Sondereffekten, Freier Cashflow vor Dividenden und exkl. Veräußerungen und Akquisitionen, ausgewiesener ROACE
<b>Post</b>	messbare, kurzfristige Leistungsindikatoren
<b>Telekom</b>	Umsatz, Operating Free Cashflow
<b>Verbund</b>	Konzernergebnis, Free Cashflow

<sup>51</sup> Sollten mehrjährige Bonusmodelle zum Einsatz kommen, wird dies auf den folgenden Seiten erläutert.

<sup>52</sup> Neben der Geschäftsleitung sind davon auch das Senior Management im Tagesgeschäft bzw. MitarbeiterInnen in (unabhängigen) Kontrollfunktionen: z.B. Innenrevision, Risikomanagement, Risiko-/FinanzControlling, Compliance, HR umfasst

<sup>53</sup> Hurdle Rate

## ATX Unternehmen: finanzielle Kriterien der Vorstandsvergütung 2017 bzw. 2017/2018

Kreditwirtschaft	
<b>Bawag Group</b>	<p><b>individuell:</b> quantitative Ziele</p> <p><b>Unternehmen:</b> Marktsituation und -entwicklung, Angemessenheit, Risikoentwicklung, Stärkung der Eigenkapitalbasis</p>
<b>Erste Group</b>	<p><b>individuell:</b> bspw. Betriebsergebnis minus Risikokosten, Eigenkapitalverzinsung bereinigt um materielle Vermögenswerte, Wertberichtigungen im Verhältnis zum durchschnittlichen Bruttokundenkreditbestand, NPL-Quote</p> <p><b>Unternehmen:</b> Erfüllung von Eigenkapital- und Liquiditätsanforderungen, Bilanzgewinn und Betriebsergebnis minus Risikokosten</p>
<b>RBI</b>	<p><b>individuell:</b> gewichtete Finanzziele nach jeweiligen Funktion angepasst durch z.B. RORAC, Gesamtkosten, risikogewichtete Aktiva, Return on Equity Ziele</p> <p><b>Unternehmen:</b> Konzernergebnis, Cost/Income Ratio</p>
Versicherungskonzerne	
<b>UNIQA</b>	Ergebnissituation
<b>Vienna Insurance Group</b>	Ergebnis vor Steuern, Prämienentwicklung, Combined Ratio

**Tabelle 8:** Angaben laut Geschäftsberichten 2017 bzw. 2017/2018 der ATX Unternehmen  
Abkürzungen sind im Glossar erläutert.

Wie aus aktuellen empirischen Studien<sup>54</sup> hervorgeht, wäre es empfehlenswert, mehrere und unterschiedliche Vergütungskriterien zu verwenden. Die vorliegende Analyse zeigt, dass knapp die Hälfte der ATX-Unternehmen lediglich bis zu zwei Finanzkennzahlen für das Management vorsieht. Dabei ist jedoch folgende Logik zu beachten: Wenn sich das Management beispielsweise nur auf ein Ziel z.B. die Steigerung des Jahresüberschusses konzentriert, wird bei jeder Entscheidung darauf hingearbeitet. Demnach gilt es zum einen ein insgesamt ausgewogenes Vergütungspaket zwischen finanziell und nicht-finanziellen Determinanten zu entwickeln, zum anderen aber auch darum, das richtige Set und die passende Kombination von finanziellen Kriterien zu finden.

Eine „goldene Regel“ für die Anzahl der Ziele gibt es keine, jedoch könnten als Faustregel zwei bis fünf gelten. Zwei Zahlen können noch leicht manipuliert werden, während mehr als fünf schnell den Fokus des Unternehmens aus dem Blick geraten lässt.<sup>55</sup> Darüber hinaus ist darauf zu achten, dass die verwendeten Kennzahlen nicht stark miteinander korrelieren. Werden beispielsweise Gewinn und Earnings per Share als Schlüsselindikatoren verwendet, dann ist es genauso leicht, beide Ziele zu erreichen, wie nur eine der beiden Hürden zu nehmen. Außerdem wäre es von Vorteil, die Kriterien nicht in absoluten Zahlen festzulegen, sondern beispielsweise in Relation zu anderen Mitbewerbern.

## Nicht-finanzielle Kriterien

Ein wesentlicher Aspekt im Hinblick auf nachhaltige Unternehmensführung ist die Berücksichtigung von nicht-finanziellen Vergütungsinstrumenten, insbesondere bezogen auf gesellschaftliche Verantwortung, Arbeitsbedingungen, Umwelt etc. Auf den ersten Blick erfreulich erscheint, dass mittlerweile die überwiegende Mehrheit (90 %) der 20 ATX-Unternehmen laut Angaben der Geschäfts- bzw. Vergütungsberichte individuelle, qualitative oder strategische Ziele berücksichtigt. Wie aus Tabelle 9 hervorgeht, bleibt es jedoch häufig unklar, welche Zielvereinbarungen tatsächlich getroffen wurden. Was dezidiert mit qualitativen oder strategischen Zielvereinbarungen gemeint ist und, ob beispielsweise bei individuellen Vereinbarungen nicht doch wieder finanzielle Kriterien berücksichtigt werden, bleibt ebenfalls offen.

Zwei Unternehmen (Andritz, FACC) verzichten gänzlich auf die Implementierung von nicht-finanziellen Zielen. Darüber hinaus ist zu beachten, dass nicht einmal die Hälfte (40 %) der Gesellschaften nicht-finanzielle Kriterien konkret definiert, während Finanzziele bzw. Finanzkennzahlen (vgl. Tabelle 8) umfassend offengelegt werden. Dies lässt die Interpretation zu, dass quantitative und qualitative Indikatoren nach wie vor nicht gleichberechtigt berücksichtigt werden und der Einsatz von nicht-finanziellen Leistungskriterien oftmals ein „Formalakt“ bleibt.

<sup>54</sup> Gopalan, Horn, Milbourn (2018): Die richtigen Anreize für CEOs. In: Harvard Business Manager (Vol. 40): S. 48ff

<sup>55</sup> ebda

ATX Unternehmen: nicht-finanzielle Kriterien der Vorstandsvergütung 2017 bzw. 2017/2018	
Andritz	keine
FACC	keine
<b>individuelle, qualitative Kriterien</b>	
Bawag Group	individuelle, qualitative Ziele
CA Immo	qualitative Ziele, nicht-finanzielle Leistungskriterien
Immofinanz	qualitative Ziele
Lenzing	individuelle, qualitative Ziele
Post	qualitative Ziele
Porr	individuelle Ziele
S-Immo	qualitative Ziele
Uniq	individuelle Ziele
<b>strategische Kriterien</b>	
Telekom Austria	strategische Ziele
Wienerberger	strategische Ziele
<b>Explizite Nennung von nicht-finanziellen Kriterien z.B. Innovation, Zufriedenheit der KundInnen</b>	
AT & S	Innovation Revenue Rate <sup>56</sup>
Erste Group	Kundenzufriedenheitsindex, Datenqualität
OMV	Effizienz: inkludiert beispielsweise die termingerechte und budgetkonforme Durchführung von Investitionsprojekten und Kosteneinsparungen
	Nachhaltigkeit: allgemeiner Fortschritt
	Multiplikator finanzielle Ziele und Performance: Anpassung bei wesentlichen Änderungen wichtiger externer Faktoren (z.B. Ölpreis) und Beurteilung allgemeiner Performance des Vorstands (diskretionär)
RBI	Kunden-, Mitarbeiter- und Prozess-/Effizienz-/Infrastruktur-Ziele
Schoeller-Bleckmann	Forschung und Entwicklung oder Unternehmensentwicklung
Verbund	Abarbeitung von Altlasten wie Beendigung von Streitthemen wie Klagen oder Schiedsverfahren, Optimierung und Anpassung von Strukturen, Prozessen und Geschäftsmodellen an die technologische Entwicklung (Digitalisierung) und Veränderungen im Wettbewerb
Vienna Insurance	Förderung gesellschaftlicher Verantwortung in der Praxis (Social Active Day), länderspezifische Ziele bzw. Vorgaben in Bezug auf Kooperationen <sup>57</sup>
Voestalpine	Bericht an den Aufsichtsrat über die Kernelemente der digitalen Transformation des Konzerns und die Vorlage der langfristigen Grundprinzipien bzgl. Nachhaltigkeit und Diversität

Tabelle 9: Angaben laut Geschäftsberichten 2017 bzw. 2017/2018 der ATX Unternehmen

Die konkret definierten nicht-finanziellen Determinanten der Managementvergütung lassen sich in fünf Kategorien zusammenfassen, wobei die Reihung nach der Bedeutung in der Vergütungsstruktur (= Anzahl der Nennungen) erfolgt ist:

1. **Innovation** (Forschung & Entwicklung, Digitalisierung, Investitionen, etc.)
2. **Effizienz** (Kosteneinsparungen, Prozess- und Strukturoptimierungen, etc.)
3. **Marktposition** (Unternehmensentwicklung, Kooperationen etc.)
4. **Stakeholder** (KundInnenzufriedenheit, MitarbeiterInnenziele)
5. **Corporate Social Responsibility** („Social Active Day“, Bericht über Nachhaltigkeit und Diversität)

<sup>56</sup> misst Innovationsfähigkeit (Technologien, Produkte, -eigenschaften) und drückt Umsatzanteil von jenen Produkten aus, die in den vergangenen drei Jahren in den Markt eingeführt wurden und die technisch innovativ sind

<sup>57</sup> für Sondervergütungen

Bis auf die RBI, die – ohne Offenlegung von näheren Details – „MitarbeiterInnen-Ziele“ als eines von fünf Kriterien anführt, hat keines der ATX-Unternehmen beschäftigungsrelevante Kriterien (wie Qualifizierung, Gesundheit und Sicherheit oder Reduktion der Fluktuation) implementiert. Diese Ergebnisse stehen im Widerspruch zu einer diesjährigen Aufsichtsrats- und Vorstandsbefragung der Unternehmensberatung Kienbaum<sup>58</sup>: Die befragten Aufsichtsrats- und Vorstandsmitglieder heben zwar – analog zu den vorliegenden Ergebnissen – „Innovation“ als wichtigste nicht-finanzielle Kennzahl hervor, große Unterschiede gibt es jedoch im Hinblick auf mitarbeiterbezogene Kennzahlen. Der dortige Prozentsatz von durchschnittlich 75 % der Befragten, die anführten, mitarbeiterbezogene Kennzahlen bei der variablen Vergütung zu verwenden, spiegelt sich in den Vergütungssystemen der ATX-Unternehmen nicht wider.

Im Zentrum der nicht-finanziellen Zielsetzungen stehen neben der Innovationsfähigkeit die Effizienzsteigerung sowie die Sicherung bzw. der Ausbau der Wettbewerbs- und Marktpositionierung. Lediglich in Ausnahmefällen (Erste Group, RBI) kommt es zur Berücksichtigung bzw. Verknüpfung nicht-finanzieller Ziele mit Stakeholdern, nämlich der Gruppe der KundInnen bzw. der MitarbeiterInnen. Die Vienna Insurance wiederum berücksichtigt „die Förderung der gesellschaftlichen Verantwortung in der Praxis (Social Active Day)“. Dabei handelt es sich um ein unternehmensinternes Sozialprojekt, bei dem MitarbeiterInnen, die sich für eine gute Sache bzw. eine Sozialeinrichtung engagieren, im Regelfall einen Arbeitstag zur Verfügung gestellt bekommen. Der TeilnehmerInnenkreis umfasste 2017 rd. 5.000 Beschäftigte in insgesamt 21 Ländern.<sup>59</sup> Hier stellt sich die Frage, inwiefern gesellschaftliche Verantwortung vom Management wahrgenommen wird, als vielmehr von den MitarbeiterInnen selbst.

Interessant erscheint zudem das qualitative Vergütungsinstrument der Voestalpine: Hier reicht lediglich ein Bericht des Managements an den Aufsichtsrat über die „langfristigen Grundprinzipien bzgl. Nachhaltigkeit und Diversität“ aus, um einen Bonus zu erhalten. Konkrete Ziele im Hinblick auf mehr Diversität in Belegschaft oder Führung (Frauenanteil liegt in der Belegschaft bei 13,8 %, im Vorstand ist keine Frau vertreten) wurden offenbar nicht vereinbart. An dieser Stelle sei festgehalten, dass dies umgelegt auf die Finanzziele EBIT und ROCE wohl nicht gilt und eine Berichterstattung darüber keinesfalls als Erfüllung der Zielvereinbarung ausreichen würde.

## Zum Kriterium „Langfristigkeit“ in der Vorstandsvergütung

Bei der Gestaltung der Vorstandsvergütung sieht der Gesetzgeber seit 2012 vor, dass „langfristige Verhaltensanreize zur nachhaltigen Unternehmensentwicklung“ (gem. §78 Abs. 1 AktG) zu setzen sind. Zudem empfiehlt der Corporate Governance Kodex für börsennotierte Unternehmen in der aktuellsten Fassung vom Jänner 2018, dass die „variablen Vergütungsteile insbesondere an nachhaltige, langfristige und mehrjährige Leistungskriterien knüpfen“ (C-Regel 27). Die Berichterstattung der ATX-Unternehmen im Geschäftsjahr 2017 bzw. 2017/2018 zeigt, dass zwar formal entsprechende Indikatoren in die Vergütungsstrukturen einfließen, allerdings sowohl der Zeitraum als auch die konkrete Ausgestaltung der sogenannten „langfristigen, mehrjährigen Ziele“ oftmals intransparent bleiben.

---

<sup>58</sup> Berger, Alfred (2018): Aufsichtsrats- und Vorstandsstudie 2018. In: Aufsichtsrat aktuell 2/2018.

<sup>59</sup> Vienna Insurance (2018): Nachhaltigkeitsbericht 2017, S. 35

## **Keine Anwendung von mehrjährigen oder langfristigen Vergütungsinstrumenten<sup>60</sup>**

Bei fünf der 20 ATX Unternehmen (FACC, Immofinanz, Porr, Schoeller-Bleckmann, S-Immo) dürfte laut veröffentlichten Informationen kein mehrjähriges Bonusmodell oder Long Term Incentive Modell zum Einsatz kommen. Die Analyse der publizierten Corporate Governance bzw. Vergütungsberichte lässt den Schluss zu, dass die Auszahlung der variablen Vergütungsbestandteile auf jährlicher Basis erfolgt, was tendenziell kurzfristige Unternehmenssteuerung begünstigt.

- **FACC**

Das Unternehmen FACC berichtet in einem kurzen Abschnitt des Corporate Governance Berichts über die Zusammensetzung der Vergütungsbestandteile und die Berechnungsparameter. Es finden sich keine Informationen über den Einsatz von mittel- oder langfristigen Vergütungsinstrumenten.<sup>61</sup>

- **Immofinanz**

Bei der Immofinanz wird zwar von „nachhaltigen, langfristigen und mehrjährigen Leistungskriterien“ berichtet, allerdings wird dazu keine Beschreibung im Hinblick auf definierte Kriterien, Zeitraum oder Auszahlungsmodalitäten veröffentlicht, daher ist keine Zuordnung möglich.<sup>62</sup>

- **Porr**

Die Porr hält ihrerseits generell fest, dass „eine Veröffentlichung zu allen Details der Vorstandsbezüge, insbesondere zu den einzelnen Leistungskriterien der variablen Vergütung, nicht vorgenommen wird, weil dies [...] keine kapitalmarktrelevanten Informationen“<sup>63</sup> liefern würde. Eine mehrjährige oder langfristige Vergütungskomponente kommt laut Corporate Governance Bericht des Unternehmens nicht zur Anwendung.

- **Schoeller-Bleckmann**

Das Unternehmen Schoeller-Bleckmann veröffentlicht, dass „die variablen Bezüge im Folgejahr“<sup>64</sup> ausbezahlt werden, eine mehrjährige bzw. langfristige Komponente mit Leistungskriterien, Zeitraum, etc. wird im Bericht nicht veröffentlicht.

- **S-Immo**

Die S-Immo berichtet in einem kurzen Absatz des Corporate Governance Berichts über die Zusammensetzung der Vergütungsbestandteile und die wichtigsten Berechnungsparameter, es finden sich keine Informationen, dass mittel- oder langfristige Instrumente eingesetzt werden.<sup>65</sup>

---

<sup>60</sup> Die Zuordnung erfolgte basierend auf den veröffentlichten Informationen in Geschäfts- bzw. Finanzberichten: Einbezogen wurden Unternehmen unter der Voraussetzung, dass die Vergütungskomponente (unter der Nennung von definierten Kriterien) explizit als mehrjähriges Bonusmodell oder Long Term Incentive bezeichnet wurde (unter der Angabe von Laufzeit in Jahren).

<sup>61</sup> FACC (2018): Jahresfinanzbericht 2017/2018, S. 64

<sup>62</sup> Immofinanz (2018): Geschäftsbericht 2018, S. 38f

<sup>63</sup> Porr (2018): Geschäftsbericht 2017, S. 27

<sup>64</sup> Schoeller-Bleckmann (2018): Geschäftsbericht 2017, S. 72

<sup>65</sup> S-Immo (2018): Jahresfinanzbericht 2017, S. 82

## **Mehrjährige bzw. mittelfristige Bonusmodelle**

Unter mehrjährigen Bonusmodellen ist grundsätzlich zu verstehen, dass sich die Bemessungsgrundlage zwar auf das abgelaufene Geschäftsjahr erstreckt, es dabei aber zu einer Ergänzung um eine weitere Zeitspanne (in der Regel zwei bis drei Jahre) kommt. In sechs der 20 ATX-Unternehmen (Lenzing, Uniqa, Verbund, Voestalpine, Vienna Insurance, Wienerberger) kommen derartige Bonusmodelle in unterschiedlicher Form zur Anwendung. Zum einen, um der Kodex-Empfehlung nach „mehrjährigen Zielen“ gerecht zu werden und zum anderen aufgrund von branchenspezifischen Gesetzen (Banken, Versicherungen).

- **Lenzing**

Zielgröße für den langfristigen Bonusanteil des Vorstands ist die Steigerung des (nach einer vereinbarten Formel zu berechnenden) Unternehmenswertes des Lenzing Konzerns – unter Berücksichtigung des EBITDA und der Net Debt – jeweils über einen mehrjährigen Berechnungszeitraum. Details zum Zeitraum und der Ausgestaltung sind nicht offengelegt, ein Aktienoptionsprogramm oder ein Programm für die begünstigte Übertragung von Aktien besteht laut Corporate Governance Bericht nicht.

- **Uniqa und Vienna Insurance**

Analog zum Bankensektor haben auch Versicherungen Standards zu befolgen, die darauf abzielen, dass Vergütungsregelungen keinen Anreiz zu übermäßiger Risikobereitschaft bieten. Diese Regelung sieht vor, dass wesentliche Teile der erfolgsabhängigen, kurzfristigen Vergütung verzögert zu zahlen sind. Bei der Vienna Insurance erstreckt sich die Verzögerung bezogen auf das Geschäftsjahr 2017 bis ins Jahr 2021. Auch bei der Uniqa erfolgt die Auszahlung in zwei Stufen: Ein Teil wird direkt nach der Ergebnismittlung ausbezahlt, der Restbetrag wird alloziert. Nach positiver Nachhaltigkeitsprüfung für die Vesting-Periode kommt dieser drei Jahre später zur Auszahlung. Zudem kommt bei der Uniqa ein Long Term Incentive (vgl. Tabelle 10) zur Anwendung.

- **Verbund**

Die Höhe der erfolgsabhängigen Bezugsbestandteile der Vorstandsvergütung richtet sich grundsätzlich nach dem Erreichungsgrad für die im Geschäftsjahr vereinbarten Ziele, jedoch beruhen einzelne dieser Kriterien teilweise auf mehrjährig angelegten Zielen wie Free Cashflow (dreijähriges Ziel) und anderen mittelfristigen (zweijährige, qualitativen) Zielen.

- **Voestalpine**

Die konkreten Zielgrößen (EBIT, ROCE) werden periodisch (jeweils für einen Zeitraum von drei Jahren) vom Präsidialausschuss des Aufsichtsrates mit dem Vorstand vereinbart.

- **Wienerberger**

Das mittelfristige Ziel wurde bei Wienerberger 2014 eingeführt und beruht auf der Realisierung von zwei strategischen Zielkomponenten im Zeitraum von 2015 bis 2017. Die Zielerreichung ist finanziell messbar und errechnet sich innerhalb definierter Zielkorridore linear.

Neben Wienerberger, das sowohl kurz-, mittel- und langfristige Komponenten in der Vorstandsvergütung berücksichtigt, setzt auch das Unternehmen CA Immo in ihrem aktienbasierten Programm auf mittel (nach zwei Jahren) und langfristige (nach drei Jahren) Zielvereinbarungen (vgl. dazu Tabelle 10). In den übrigen Vergütungsstrukturen spielen Mid Term Incentive eine untergeordnete Rolle, zumeist werden kurz- und langfristige Bestandteile kombiniert.

## Anteilsbasierte bzw. langfristige Vergütung

Die meisten börsennotierten Unternehmen verfügen über Programme für aktienbasierte Vergütungen wie Aktienoptionspläne oder Long Term Incentive Programme (LTIP), die für das Erreichen des Ziels eines langfristigen und nachhaltigen Unternehmenserfolgs incentivieren sollen. Dabei ist zwischen Aktienoptionsprogrammen und sogenannten virtuellen Optionsrechten (=LTIP) zu unterscheiden. Aktienoptionsprogramme, die mittlerweile eher selten eingesetzt werden, gewähren in der Regel ein Optionsrecht auf die physische Lieferung von Aktien. Im Unterschied dazu gewähren LTIP ein Recht auf Zahlung eines Geldbetrages, dessen Höhe u.a. von der Wertentwicklung des Unternehmens (z.B. Aktienkurs) abhängt. Für die Rechte aus diesen virtuellen Optionsplänen werden auch folgende Begriffe verwendet: Stock Appreciation Rights (SAR), Phantom Stocks oder Performance Shares. Oft sind Long Term Incentive Programme mit speziellen Erfolgszielen ausgestattet, z.B. Performancevergleich mit einem Index, absolute oder relative Kurssteigerungsziele, Rendite-, Umsatz- oder EBIT-Ziele. Der Einsatz von anteilsbasierter Langfristvergütung gewinnt in den ATX-Unternehmen zunehmend an Popularität. Mehr als die Hälfte (55 %) der 20 ATX-Unternehmen knüpft einen Teil der variablen Vergütung an Long Term Incentive Modelle (vgl. Tabelle 7), die zumeist ein Eigeninvestment vorsehen und in der Regel über einen Zeitraum von drei Jahren gehen.

Dazu zählen u.a.

- Stock Appreciation Rights (AT & S),
- Phantom Stocks (CA Immo, Erste Group),
- Fiktive Bonusaktien<sup>66</sup> (Post, Telekom),
- Share Incentive Programs (RBI)<sup>67</sup>,
- Performance Shares und Performance Share Units (OMV bzw. Wienerberger) und
- ein klassisches Aktienoptionsprogramm (Andritz).

Long Term Incentive	Kriterien	Laufzeit	Auszahlung
AT & S	Earnings per Share	3 Jahre	Cash
Bawag Group	Pre-Tax Earnings per Share	1+4 Jahre	Aktien/Cash
CA Immo	ROE, FFO, NAV-Wachstum	2 bis 3 Jahre <sup>68</sup>	Cash
Erste Group	definierte Kriterien <sup>69</sup>	1+4 Jahre	Aktien/Cash
OMV	relativer <sup>70</sup> TSR (60 %), Free Cashflow <sup>71</sup> (10 %) Nachhaltigkeitskomponente (10 %), RRR (10 %), Performance bei Veräußerungen und Akquisitionen (10 %)	3 Jahre	Aktien/Cash
Post	Earnings per Share, TSR, Free Cash-Flow, Aktienkurs	3 Jahre	Cash
RBI	Ø ROE, TSR <sup>72</sup>	1+4 Jahre	Aktien/Cash
Telekom	ROIC (50 %), Revenue Market Share der A1 Telekom Austria Group (50 %)	3 Jahre	Cash
Uniq	TSR <sup>73</sup> (33,3 %), ROIC (33,3 %), P&C Net Combined Ratio im Schadens- und Unfallgeschäft (33,3 %)	4 Jahre	Cash
Wienerberger	CFROI	2 Jahre <sup>74</sup>	Cash
Aktienoptionsprogramm	Kriterien	Wartefrist	Auszahlung
Andritz	Gewinnsteigerung von 10 % bzw. 15 %, Kurssteigerung von 10 % bzw. 15 %	3 Jahre	Aktien <sup>75</sup>

**Tabelle 10:** Angaben laut Geschäftsberichten 2017 bzw. 2017/2018 der ATX Unternehmen. Abkürzungen sind im Glossar erläutert.

<sup>66</sup> Angaben laut Geschäftsberichten.

<sup>67</sup> Ab dem Geschäftsjahr 2014 werden keine Share-Incentive-Program-Tranchen mehr vergeben.

<sup>68</sup> mittel- und langfristig

<sup>69</sup> Keine nähere Angabe zu den Kriterien

<sup>70</sup> Vergleich mit Peer-Gruppe

<sup>71</sup> vor Dividenden und exkl. Veräußerungen und Akquisitionen

<sup>72</sup> Vergleich mit EURO Stoxx Banks Index

<sup>73</sup> Vergleich mit DJ EURO Stoxx TMI Insurance

<sup>74</sup> Die Auszahlung in drei gleich hohen Teilbeträgen über 2 Jahre (begrenzt mit 100 % des Fixgehalts);

Bei Zielunterschreitung erfolgt der Entfall der langfristigen Vergütungskomponente.

<sup>75</sup> Jede Aktienoption berechtigt zum Bezug einer Aktie (Quelle: Bericht des Vorstands u. des Aufsichtsrats zum Aktienoptionsprogramm 2018)



Zum Einsatz kommen dabei überwiegend Indikatoren wie die Entwicklung des Aktienkurses bzw. die Aktienrendite oder Earnings per Share. Kriterien für nachhaltige Unternehmensführung basierend auf nicht-finanziellen Indikatoren finden dagegen keine Berücksichtigung, lediglich die OMV setzt zu 10 % auf eine nicht näher definierte potenziell nicht-finanzielle „Nachhaltigkeitskomponente“. Long Term Incentive Programs erfordern zu meist ein Eigeninvestment und werden in Cash oder in Form einer Kombination von Aktien und Cash ausbezahlt. Die drei im ATX notierenden Kreditinstitute Bawag Group, Erste Group und RBI unterliegen gem. §39b BWG der Vorgabe, einen erheblichen Teil der Vergütung für einen Zeitraum von fünf Jahren zurückzustellen, dies spiegelt sich im Vergütungsdesign wider.

#### **Aktienbasierte Kennzahl: Total Shareholder Return (TSR)**

Ein häufig gewähltes Kriterium ist die Aktienrendite (Total Shareholder Return). Diese Kennzahl misst, wie sich der Wert eines Aktienengagements über einen Zeitraum hinweg entwickelt hat und berücksichtigt sowohl die gezahlten Dividenden als auch Kurssteigerungen. Diesem Mechanismus bzw. der Entwicklung des Aktienkurses im Vergleich zu einer Peer-Gruppe folgen Elemente der Vergütungssysteme des Managements von OMV, Post, RBI<sup>76</sup> und Uniqa. Die Vorstände werden demnach entsprechend lukrativer entlohnt, wenn die EigentümerInnen höhere Dividendenzahlungen erhalten und der Aktienkurs steigt. Damit orientiert sich das Grundprinzip der Vergütung noch stärker an den Interessen der EigentümerInnen und steht diametral zur nachhaltigen Unternehmensentwicklung (Investitionen, Beschäftigung). Zudem ist die Kopplung einer variablen Vergütung an eine Peer Group (wie z.B. bei OMV, Uniqa) dann als problematisch anzusehen, wenn nicht der Kurs der Aktie des eigenen Unternehmens überproportional steigt, sondern jener der Peer Group aufgrund von – nicht dem Trend der Entwicklung der Gesamtwirtschaft entsprechenden – Einzelereignissen sinkt.<sup>77</sup>

#### **Gewinnorientierte Kennzahl: Earnings per Share (EPS)**

Diese Kennzahl ergibt sich aus dem Jahresüberschuss (abzüglich der Dividende auf Vorzugsaktien) dividiert durch die Anzahl der ausstehenden Stammaktien<sup>78</sup>. Die ausstehenden Aktien beinhalten jedoch nicht die vom Unternehmen selbst gehaltenen Aktien. Die EPS-Kennzahl kann somit durch Rückkäufe durch das Unternehmen nach oben gehoben werden, wodurch die Vorstandsmitglieder höher vergütet werden könnten. Studien bezogen auf Großbritannien weisen auf einen signifikanten Zusammenhang zwischen Aktienrückkauf und Bonusregelungen mit Rückgriff auf EPS-Kennzahlen nach.<sup>79</sup> Earnings per Share werden von drei ATX-Unternehmen (AT & S, Bawag Group, Post) als Kriterium verwendet.

---

<sup>76</sup> Ab dem Geschäftsjahr 2014 werden keine Share-Incentive-Program-Tranchen mehr vergeben.

<sup>77</sup> Stern, Hermann J.: Risikofaktor Vergütung – Wenn die Vergütung das Risiko erhöht, ohne die Leistung zu steigern, In: CFO aktuell 2013, S. 207.

<sup>78</sup> Stammaktien sind Aktien, die entweder an Aktionäre verkauft oder bereits von diesen gehalten werden, und mit einem Stimmrecht verbunden sind

<sup>79</sup> Young, Steven/Yang, Jing (2011): Stock Repurchases and Executive Compensation Contract Design: The Role of Earnings per Share Performance Condition. In: The Accounting Review (Vol. 86, No. 2). S. 703-733

# 5 MASSNAHMEN IN ÖSTERREICH

Die Vorstandsvergütungspolitik in österreichischen Börsenunternehmen ist mittlerweile unterschiedlichen Bestimmungen im Hinblick auf Transparenz, Angemessenheit und Nachhaltigkeit unterworfen. Nicht zuletzt dank Impulsen von Seiten der Europäischen Politik, hat der nationale Gesetzgeber in den letzten Jahren einige Maßnahmen zur Weiterentwicklung der Vergütungsinstrumente für das Top-Management gesetzt. Diese Regelungen basieren zum einen auf gesetzlichen Vorschriften (wie Aktiengesetz, Einkommenssteuergesetz, Unternehmensgesetz) und darüber hinaus auf freiwilligen Empfehlungen im Österreichischen Corporate Governance Kodex (ÖCGK)<sup>80</sup>, der sich an börsennotierte Unternehmen richtet. Gemäß des im Kodex herrschenden *Comply or Explain* Prinzips muss ein Abweichen von einer C-Regel lediglich begründet werden, ein Nicht-Einhalten hat keine Sanktionen zufolge. Demnach ist der Kodex „[...] als unverbindliche Empfehlung für die Unternehmen zu qualifizieren, die auch keine Rechtssicherheit in Hinblick auf die Regeln schafft, die ein Unternehmen einhält“.<sup>81</sup> Aus diesem Grund haben die dortigen Bestimmungen in der Praxis wenig bis keinen Effekt. Im Folgenden werden die wichtigsten Regelungen rund um die Vorstandsvergütung in Österreich dargestellt und im Hinblick auf mögliche Anknüpfungspunkte für die Umsetzung der Aktionärsrechterichtlinie in dieser Frage durchleuchtet.

## Transparenz

Untrennbar mit der Höhe und damit der Angemessenheit der Vorstandsvergütung ist die Frage der Transparenz verbunden. Was in Deutschland mit dem Gesetz über die Offenlegung der Vorstandsvergütungen (VorstOG) vom August 2005 schon seit mehr als zehn Jahren verpflichtend ist, gilt seit 2012 auch für österreichische Vorstände. Laut §243c Abs. 2 Z3 UGB müssen im Corporate Governance Bericht die Gesamtbezüge der einzelnen Vorstandsmitglieder (gem. §239 Abs.1 Z4 lit. a UGB definiert als Gehälter, Gewinnbeteiligungen, Aufwandsentschädigungen, Versicherungsentgelte, Provisionen und Nebenleistungen jeder Art) und die Grundsätze der Vergütungspolitik offengelegt werden. Pensions- sowie Abfertigungs- und Abfindungszahlungen sind jedoch nicht von der individuellen Offenlegung umfasst.

Transparenz der Vorstandsvergütung/Vergütungspolitik	Gesetz	Kodex
<b>Einzelveröffentlichung</b> der Vorstandsvergütung	§243c Abs 2 Z3 UGB	L-Regel 29
<b>Grundsätze</b> der Vergütungspolitik	§243c Abs 2 Z3 UGB	C-Regel 30

Quelle: Unternehmensgesetzbuch (UGB) und Österreichischer Corporate Governance Kodex (ÖCGK) 2018

Offenlegungsvorschriften zu den Vorstandsbezügen basieren grundsätzlich – wie bereits dargestellt – auf verbindlichen und unverbindlichen Rechtsmaterien, sind im Jahresabschluss, im Konzernabschluss und bei börsennotierten Gesellschaften zusätzlich im Corporate Governance Bericht zu finden.

Offenlegung von Vergütungskomponenten	Jahresabschluss	Konzernabschluss	Corporate Governance Bericht
<b>Aktivbezüge</b>	Ja	Ja	Ja
<b>Ruhebezüge</b>	Ja	Ja	nein
<b>Ausweis: fixe und variable Bestandteile</b>	Nein	Nein	Ja
<b>Einzelveröffentlichung</b>	Nein	Nein	Ja

Quelle: in Anlehnung an: Milla, Aslan und Köll, Annette:

„Vorstandsbezüge und Vergütungspolitik – was ist wo offenzulegen?“ in RWZ 10/2013 S. 323

<sup>80</sup> Österreichischer Arbeitskreis für Corporate Governance (2018): Österreichischer Corporate Governance Kodex, Jänner 2018, unter: <https://www.corporate-governance.at/uploads/u/corggov/files/kodex/corporate-governance-kodex-012018.pdf> (Zugriff am: 23.08.2018).

<sup>81</sup> Lachmayer, Konrad (2014): Demokratierechtliche Analyse des Österreichischen Corporate Governance Kodex, S. 24, unter: <http://www.lachmayer.eu/de/studie-demokratierechtliche-analyse-des-oesterreichischen-corporate-governance-kodex> (Zugriff am: 27.08.2018).

Die AutorInnen Aslan Milla und Annette Köll weisen im Artikel „Vorstandsbezüge und Vergütungspolitik – was ist wo offenzulegen?“ darauf hin, dass die Unterschiede in den einzelnen Berichtsquellen auf den ersten Blick womöglich schwer oder nicht erkennbar sind und die Transparenz aufgrund der mangelnden Vergleichbarkeit beeinträchtigt ist. Es sei eine erhebliche Herausforderung für die berichterstattenden Unternehmen, transparente, verständliche und widerspruchsfreie Angaben zu konzipieren, so das Resümee. Um mehr Transparenz und Vergleichbarkeit zu schaffen, wird vorgeschlagen, dass alle Gesellschaften in ähnlicher Art und Weise die Vorstandsbezüge und Grundzüge der Vergütungspolitik in ihren Corporate Governance Berichten angeben.<sup>82</sup>

Ein informativ-kompakter, standardisierter Vergütungsbericht als Bestandteil des Jahresabschlusses scheint dafür das probate Mittel zu sein. Ein „klarer und verständlicher“ Vergütungsbericht wird zudem von der neuen EU-Aktionärsrechterichtlinie vorgeschlagen. Ein individueller Ausweis der sensiblen Gehaltskomponenten wie Abfertigungen bzw. Abfindungen sowie Pensionszusagen darf in diesem Bericht nicht fehlen. Diese Lücke im österreichischen Gesetz sollte im Zuge der Umsetzung der Aktionärsrechterichtlinie jedenfalls behoben werden. Hat doch die aktuelle Erhebung zur Vorstandsvergütung in den ATX-Unternehmen gezeigt, welche bedeutende Rolle die Beendigungsansprüche in der Gesamtvergütung einnehmen können.

## Angemessenheit

In der Frage der Festlegung der Angemessenheit bzw. einer definierten Obergrenze für Vorstandsgehälter hat der österreichische Gesetzgeber bis heute weder eine feste Grenze noch einen Korridor definiert. Zudem liegt keine Definition des Begriffs „Angemessenheit“ vor. Allerdings gibt es zwei gesetzliche Regelungen, die zum einen die Begrenzung der steuerlichen Absetzbarkeit von (Manager)Gehältern ab 500.000 Euro vorsieht und zum anderen den Aufsichtsrat in die Pflicht nimmt, was die Gestaltung der Vorstandsvergütung nach den Prinzipien Angemessenheit und Nachhaltigkeit betrifft.

Angemessenheit der Vorstandsvergütung	Gesetz	Kodex
Begrenzung der steuerlichen Abzugsfähigkeit von (Manager)Gehältern <b>über 500.000 Euro</b>	§ 20 Abs. 1 Z 7 EStG	
Der Aufsichtsrat hat dafür zu sorgen, dass die Gesamtbezüge der Vorstandsmitglieder [...] in einem <b>angemessenen Verhältnis</b> zu den Aufgaben und Leistungen des einzelnen Vorstandsmitglieds, zur Lage der Gesellschaft und zu der <b>üblichen Vergütung</b> stehen [...].	§ 78 Abs 1 AktG	L-Regel 26a
[...] Für variable Vergütungskomponenten sind <b>messbare Leistungskriterien</b> sowie betragliche oder als Prozentsätze der fixen Vergütungsteile <b>bestimmte Höchstgrenzen</b> im Voraus festzulegen. [...].		C-Regel 27
Bei Abschluss von Vorstandsverträgen ist darauf zu achten, dass <b>Abfindungszahlungen</b> bei vorzeitiger Beendigung der Vorstandstätigkeit ohne wichtigen Grund mehr als <b>zwei Jahresgesamtvergütungen</b> nicht überschreiten und nicht mehr als die Restlaufzeit des Anstellungsvertrages abgelten. [...].		C-Regel 27a

Quelle: Einkommenssteuergesetz (EStG), Aktiengesetz (AktG) und Österreichischer Corporate Governance Kodex (ÖCGK) 2018

Während in Deutschland gerade über eine mögliche Deckelung der steuerlichen Absetzbarkeit von Managergehältern diskutiert wird, gibt es dazu in Österreich bereits seit 2014 ein entsprechendes Gesetz. In § 20 Abs. 1 Z 7 EStG ist die Abzugsfähigkeit von Entgelten für Arbeits- oder Werkleistungen, soweit sie den Betrag von 500.000 Euro pro Person und Wirtschaftsjahr übersteigen, begrenzt. Umfasst sind Gehälter und Bezüge von echten DienstnehmerInnen (beispielsweise ein auf dienstvertraglicher Basis angestellter Geschäftsführer einer GmbH), vergleichbar organisatorisch eingegliederten Personen (wie etwa ein Vorstand einer AG, wesentlich beteiligte Gesellschafter-Geschäftsführer einer GmbH) und Entgelte, die nach Beendigung des Beschäftigungsverhältnisses ausbezahlt werden (wie etwa Firmenpensionen).

<sup>82</sup> Milla, Aslan / Köll, Annette: „Vorstandsbezüge und Vergütungspolitik – was ist wo offenzulegen?“ in RWZ 10/2013 S. 322 und 325

Gemäß §78 Abs. 1 AktG hat der Aufsichtsrat dafür zu sorgen, dass die Gesamtbezüge der Vorstandsmitglieder in einem angemessenen Verhältnis zu den Aufgaben und Leistungen des einzelnen Vorstandsmitglieds, zur Lage der Gesellschaft und zur üblichen Vergütung stehen und langfristige Verhaltensanreize zur nachhaltigen Unternehmensentwicklung (vgl. dazu S. 16) setzen. Dies gilt sinngemäß für Ruhegehälter, Hinterbliebenenbezüge und Leistungen verwandter Art. Demnach fällt es unbestritten in den Aufgabenbereich und die Verantwortung des Aufsichtsrats, dass die Vorstandsvergütung in einem angemessenen Verhältnis zur üblichen Vergütung stehen muss. Die Bezugnahme auf die übliche Vergütung im Gesetz stellt auf das Vergleichsumfeld ab. Damit ist jedoch nicht nur die Branchen-, Größen- und Landesüblichkeit (horizontaler Vergleich) sondern dezidiert das Lohn- und Gehaltsgefüge im Unternehmen (vertikaler Vergleich) gemeint, wie in den Erläuterungen zur Regierungsvorlage interpretiert wird.<sup>83</sup> In Deutschland, wo analog dazu bereits seit längerem eine gesetzliche Regelung besteht, hat der Deutsche Corporate Governance Kodex (DCGK) den vertikalen Vergleich bereits näher konkretisiert: Nach Ziffer 4.2.2 Abs. 2 Satz 3 soll bei Beurteilung der vertikalen Vergleichbarkeit das Verhältnis der Vorstandsvergütung zur Vergütung des oberen Führungskreises und der Belegschaft insgesamt auch in der zeitlichen Entwicklung berücksichtigt werden. Diese Empfehlung sollte Vorbildcharakter für die Unternehmenspraxis in Österreich haben.

### **Vergleich mit dem Lohn- und Gehaltsniveau im Unternehmen – die „Manager to Worker Pay Ratio“**

In einer Untersuchung im Auftrag der AK zur „Vergütung von Vorstandsmitgliedern einer Aktiengesellschaft im österreichischen Recht nach den Kriterien von § 78 AktG idF 2012“<sup>84</sup> sieht Univ.-Prof. Dr. Susanne Kalls einen klaren gesetzgeberischen Willen, dass bei der Festlegung der Üblichkeit der Vorstandsvergütung neben der Berücksichtigung von Aufgaben, Unternehmensgröße und Branche (horizontal) ein Vergleich zum Einkommen der Belegschaft (vertikal) vorzunehmen ist. Der horizontale und der vertikale Bezugsrahmen sind gleichgewichtig heranzuziehen. Nach Kalls ist es Aufgabe des gesamten Aufsichtsrats den vertikalen Vergleich zu konkretisieren, es muss ein entsprechender Bezugsrahmen festgelegt werden, wie dies auch der Deutsche Corporate Governance Kodex vorsieht:

- eine Relation (1:X) zwischen Vorstandsvergütung und Vergütung der Führungskräfte
- eine Relation (1:X) zur Belegschaft  
und
- ein zeitlicher Entwicklungs- und zulässiger „Abweichungskorridor“.

Die USA sind in dieser Frage schon weiter, dort herrscht – was den Faktor 1:X zur Belegschaft betrifft – bereits Transparenz: Seit dem Jahr 2017 müssen börsennotierte Unternehmen den Mittelwert der Beschäftigtenlöhne berechnen, diesen mit dem Einkommen des Vorstandschefs vergleichen und die Ergebnisse veröffentlichen („Manager to Worker Pay Ratio“). Dieses Gesetz hat die Securities and Exchange Commission (SEC) am 5. August 2015<sup>85</sup> im Zuge des Dodd-Frank-Acts beschlossen. Der Hintergrund ist dabei für mehr Transparenz zu sorgen, allerdings dürfte sich dieser Schritt in weiterer Folge auch auf die Höhe bzw. die Angemessenheit der Vergütung auswirken. Eine Studie der Harvard Business School<sup>86</sup> belegt: KundInnen, die Kenntnis über eine hohe Relation (1:X) haben, schätzen das Unternehmen weniger. Die Folge daraus ist, dass ihre Bereitschaft, dessen Produkte zu kaufen, sinkt. Die Hans Böckler Stiftung<sup>87</sup> fordert in diesem Zusammenhang bereits seit zwei Jahren die Publizitätspflicht für die Verhältniszahlen für Deutschland. Zudem soll es eine Begründung für die Angemessenheit des Verhältnisses der Vorstandsvergütung zur Vergütung des oberen Führungskreises und der Belegschaft geben.

<sup>83</sup> 1685 der Beilagen XXIV. GP – Regierungsvorlage, Vorblatt und Erläuterungen, S. 30, unter:

[https://www.parlament.gv.at/PAKT/VHG/XXIV/I/I\\_01685/fname\\_245700.pdf](https://www.parlament.gv.at/PAKT/VHG/XXIV/I/I_01685/fname_245700.pdf)

<sup>84</sup> Kalls, Susanne (2014): Untersuchung über die Vergütung von Vorstandsmitgliedern einer Aktiengesellschaft im österreichischen Recht nach den Kriterien von § 78 AktG idF 2012, unter: [https://media.arbeiterkammer.at/PDF/Gutachten\\_Vorstandsverguetung.pdf](https://media.arbeiterkammer.at/PDF/Gutachten_Vorstandsverguetung.pdf) (Zugriff am: 28.08.2018)

<sup>85</sup> Federl Register (2015): Securities and Exchange Commission, unter: <https://www.gpo.gov/fdsys/pkg/FR-2015-08-18/pdf/2015-19600.pdf> (Zugriff am 26.08.2018)

<sup>86</sup> Bhavya, Mohan / Norton, Michael I. / Deshpandé, Rohit (2015): Paying Up for Fair Pay: Consumers Prefer Firms with Lower CEO-to-Worker Pay Ratios, Working Paper No. 15-091, Harvard Business School, USA

<sup>87</sup> Weckes, Marion (2016): Manager to Worker Pay Ratio – Manager der DAX-30-Unternehmen verdienen durchschnittlich das 57-fache ihrer Beschäftigten, in: Mitbestimmungsreport Nr. 25, 10.2016

Wichtig ist außerdem, dass die „Manager to Worker Pay Ratio“ insbesondere in Bezug auf Beschäftigte in unterschiedlichen Ländern berechnet werden muss und zudem auf Vollzeitäquivalente basieren sollte.

### Festlegung von Höchstgrenzen bei der individuellen Vergütung

Über die Festlegung und Veröffentlichung einer „Manager to Worker Pay Ratio“ hinaus, sollte der Aufsichtsrat die individuelle Vergütung der Vorstandsmitglieder in ihrem Gesamtbetrag insgesamt und hinsichtlich ihrer variablen Vergütungsteile nach oben begrenzen. Auch hier dient der Deutsche Corporate Governance Kodex als Vorbild.<sup>88</sup> Nur innerhalb dieser definierten Maximalgrenze darf eine Vergütung festgelegt werden. Zudem sollten die Versorgungsziele (Versorgungsniveau) für die Vorstandsmitglieder festgelegt werden und damit auch der Aufwand, den die Gesellschaft maximal dafür zu tragen hat. Diese beiden Maßnahmen („Manager to Worker Pay Ratio“ und Festlegung von Höchstgrenzen bei der individuellen Vergütung) könnten erste, wichtige Schritte sein, um sich dem – bisher unbestimmten – Begriff „Angemessenheit“ zu nähern und zu mehr Praxisrelevanz zu verhelfen.

## Nachhaltigkeit

Neben der Festlegung einer angemessenen Vorstandsvergütung hat der Aufsichtsrat – seit der Gesetzesnovelle zum § 78 Abs 1 AktG im Jahr 2012 – dafür zu sorgen, dass die Vorstandsvergütung „langfristige Verhaltensanreize zur nachhaltigen Unternehmensentwicklung“ setzt. Im Sinne eines nachhaltigen Leistungsanreizes dürfen nicht nur kurzfristige, zufällige und vom Vorstand beeinflussbare Parameter für die Bemessung der Vergütung herangezogen werden. Fehlgeleitete Anreize wie kurzfristige Erfolgsorientierung oder zu hohe Risikobereitschaft sind zu verhindern. Insbesondere dürfen Bonuszahlungen nicht so angelegt sein, dass die Erfüllung ihrer Parameter vom begünstigten Vorstand zu einem bestimmten Stichtag z.B. durch die Erhöhung des Gewinns angestrebt wird. So sollten künftig unternehmerische „Strohfeuerereffekte“ oder „auf Sand gebauter Erfolg“ verhindert werden.<sup>89</sup>

Nachhaltigkeit der Vorstandsvergütung	Gesetz	Kodex
Aufsichtsrat muss dafür zu sorgen, dass die Gesamtbezüge der Vorstandsmitglieder <b>langfristige Verhaltensanreize zur nachhaltigen Unternehmensentwicklung</b> setzen	§ 78 Abs 1 AktG	L-Regel 26a
Bei Abschluss von Vorstandsverträgen wird zusätzlich auf die Einhaltung folgender Grundsätze geachtet: Die Vergütung enthält fixe und variable Bestandteile. Die variablen Vergütungsteile knüpfen insbesondere an <b>nachhaltige, langfristige und mehrjährige Leistungskriterien</b> an, beziehen auch <b>nicht-finanzielle Kriterien</b> mit ein und dürfen nicht zum Eingehen unangemessener Risiken verleiten (...).		C-Regel 27

Quelle: Aktiengesetz (AktG) und Österreichischer Corporate Governance Kodex (ÖCGK) 2018

An dieser Stelle wurde zwar von Seiten der Gesetzgebung der Begriff der Nachhaltigkeit beim Entwurf des Vergütungsdesigns für Vorstände eingeführt, allerdings fehlt eine Definition bezogen auf die nicht-finanziellen Kriterien und damit auf die soziale und ökologische Dimension. Der Nachhaltigkeitsbegriff bleibt demnach – wie die „Angemessenheit“ – bis heute ein unbestimmter Rechtsbegriff, zu dem wenig bis gar keine Rechtsprechung oder konkrete Definition vorliegt. Trotz freiwilliger Regelungen des Kodex mit Verweisen auf „mehrjährige Leistungskriterien“ sowie der Berücksichtigung von „nicht-finanziellen Kriterien“ (C-Regel 27), ist es nicht gelungen, dem Thema Nachhaltigkeit verstärkt inhaltliche Kontur zu verleihen. Der Faktor Nachhaltigkeit wird von den Unternehmen fast ausschließlich in seiner zeitlichen (langfristigen) und nicht in seiner inhaltlichen (nicht-finanziellen) Komponente interpretiert. Auch die Aktionärsrechterichtlinie, die bis Juni 2019 in Österreich umgesetzt werden muss, pocht auf den Einsatz nicht-finanzieller Indikatoren, demnach sollte die C-Regel 27 ins Aktiengesetz übernommen werden, um so den Einsatz von Umwelt- und ArbeitnehmerInnenbelangen in der Vergütungsstrategie für den Vorstand zu berücksichtigen.

<sup>88</sup> Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex (2017): Deutscher Corporate Governance Kodex, Februar 2017, S.7, unter: [https://dcgk.de//files/dcgk/usercontent/de/download/kodex/170424\\_Kodex.pdf](https://dcgk.de//files/dcgk/usercontent/de/download/kodex/170424_Kodex.pdf) (Zugriff am: 23.08.2018)

<sup>89</sup> Velte, Patrick (2016): „Nachhaltige“ Vorstandsvergütung in börsennotierten Aktiengesellschaften, NZG 2016, S. 294-299

# 6 EUROPÄISCHE POLITIK

Als eine Lehre aus der Finanzkrise hat die Europäische Union in den letzten Jahren wichtige Impulse für die Weiterentwicklung der Vergütung der Unternehmensleitung gesetzt. Davon zeugen u.a. die EU-Empfehlungen vom April 2009 zur Ergänzung der Empfehlungen 2004/913/EG und 2005/162/EG zur Regelung der Vergütung von Mitgliedern der Unternehmensleitung börsennotierter Gesellschaften, das Grünbuch Europäischer Corporate Governance Rahmen KOM (2011) 164 sowie der Aktionsplan Europäisches Gesellschaftsrecht und Corporate Governance COM (2012). Die Langfristigkeit der Vorstandsvergütung wurde erstmals in der EU-Empfehlung 2009/385/EG herausgearbeitet. Als jüngste Reformbestrebung auf europäischer Ebene ist die sogenannte Aktionärsrechterichtlinie (RL 2017/828) vom 17. Mai 2017<sup>90</sup> zu sehen, die innerhalb einer zweijährigen Implementierungsphase (Juni 2019) in den Mitgliedstaaten umzusetzen ist. Der Fokus liegt dabei u.a. darauf, bei Vergütungsfragen für das Management auf eine stärkere Einbindung der Aktionäre zu setzen sowie die Transparenz zu erhöhen (Änderungen der Veröffentlichungspflichten). Die Intention dahinter ist, das Eingehen von exzessiven kurzfristigen Risiken zu vermeiden, indem Vorstände dazu angehalten werden zum nachhaltigen Unternehmenserfolg und damit zum Wachstum und der Schaffung von Arbeitsplätzen beizutragen.<sup>91</sup>

## Aktionärsrechterichtlinie: Worauf bei der Umsetzung in Österreich zu achten ist

In der Gesamtschau zeigt sich, dass die Richtliniengeber sowohl eine zeitliche (langfristige) als auch eine inhaltliche (nicht-finanzielle) Komponente der Nachhaltigkeit bei der variablen Vorstandsvergütung einbezogen haben will. Die Richtlinie hält in den Erwägungsgründen (Absatz 29) fest: „Die Vergütungspolitik sollte zu der Geschäftsstrategie, den langfristigen Interessen und der Tragfähigkeit der Gesellschaft beitragen und nicht gänzlich oder hauptsächlich an kurzfristige Ziele geknüpft sein. Die Leistung von Mitgliedern der Unternehmensleitung sollte anhand sowohl finanzieller als auch nicht-finanzieller Kriterien, gegebenenfalls einschließlich ökologischer, sozialer und Governance-Faktoren, bewertet werden.“

Gerade kapitalmarktorientierte Unternehmen sowie Banken und Versicherungen, die seit 2017 rechtlich verpflichtet über nicht-finanzielle Leistungsindikatoren berichten müssen, könnten diese sogenannten Key Performance Indicators (KPI) für die Vorstandsvergütung einsetzen. Beispiele dafür sind: Qualifizierung, Diversität (bei Geschlecht, Alter) in Belegschaft und Führung sowie Gesundheit und Sicherheit. Zwar sind Nachhaltigkeitskennzahlen schon jetzt vereinzelt in der Vorstandsvergütungspolitik vorzufinden, allerdings bleiben diese bislang nur schwer vergleich- und nachprüfbar. Durch die inhaltliche Prüfung der nicht-finanziellen Berichterstattung durch Aufsichtsrat bzw. Abschlussprüfer erhalten die Kennzahlen des Nachhaltigkeitsreportings<sup>92</sup> jetzt mehr Gewicht. Das könnte sich wiederum positiv auf die Akzeptanz und Berücksichtigung nicht-finanzieller Indikatoren in den Vorstandsvergütungssystemen auswirken.<sup>93</sup> Das Vergütungsdesign eines nachhaltig geführten Unternehmens hat sich künftig wohl verstärkt an Leistungsindikatoren aus der nicht-finanziellen Berichterstattung zu orientieren. Strategische Weitsicht und nachhaltige Unternehmensführung statt Kurzsicht und schnelle Gewinne, das sollte sich künftig lohnen: Nicht nur für Aktionäre, sondern für alle Stakeholder. Damit die Umsetzung einer nachhaltigen und angemessenen Vergütungspraxis für das österreichische Top-Management gelingt, ist insbesondere zu beachten, dass die Corporate Governance eines Unternehmens nicht nur Angelegenheit der Aktionäre ist,

<sup>90</sup> Richtlinie (RL) 2017/828 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 17. Mai 2017 zur Änderung der RL 2007/36/EG im Hinblick auf die Förderung der langfristigen Mitwirkung der Aktionäre, S. 5f unter:

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:32017L0828&from=DE> (Zugriff am: 26.08.2018)

<sup>91</sup> WillsTowersWatson (2018): Auswirkungen der Aktionärsrechterichtlinie auf die Vorstandsvergütung, S. 3 unter:

[https://www.dirk.org/dirk\\_webseite/static/uploads/180223\\_DIRK-MV\\_Lange\\_Aktionaersrechterichtlinie.pdf](https://www.dirk.org/dirk_webseite/static/uploads/180223_DIRK-MV_Lange_Aktionaersrechterichtlinie.pdf)

<sup>92</sup> z.B. Global Reporting Initiative (GRI)

<sup>93</sup> PWC (2017): Vergütungsstudie 2017, S. 11 unter: <https://www.pwc.de/de/human-resources/verguetungsstudie-2017.pdf>,

(Zugriff am: 27.08.2018)



sondern vielmehr die Interessen der Stakeholder zu berücksichtigen hat. Wie die Entwicklung in den letzten Jahren zeigt, ist es höchst problematisch, die Bezüge des Managements zu stark an Shareholder-Interessen zu koppeln. Das Paradigma einer Corporate Governance Politik, die einzig auf Aktionäre fokussiert ist, steht einer nachhaltigen, wertsichernden Unternehmensentwicklung diametral gegenüber.

Zu begrüßen ist darüber hinaus ein „klarer und verständlicher“ Vergütungsbericht, den die Aktionärsrechterichtlinie nunmehr vorsieht. Gerade in der Frage der Transparenz gibt es in den österreichischen börsennotierten Unternehmen Aufholbedarf. Künftig sollten die individuellen Vergütungsangaben für den Vorstand standardisiert nach diesem Schema erfolgen:

- fixe und variable Gehaltsbestandteile
- Aktien und Aktienbezugsrechte bzw. sonstige Gewinnbeteiligungen
- Beiträge zu zusätzlichen Altersversorgungssystemen
- Kredite, Vorauszahlungen oder Bürgschaften
- Höhe der Beendigungsansprüche bei vorzeitiger Vertragsauflösung (Abfindungen, Ruhegehälter, Hinterbliebenenbezüge und Leistungen verwandter Art)
- sonstige Vergütungsbestandteile (z.B. Dienstfahrzeug, Reisekosten, Versicherungen)

Die Entgeltbestandteile „Beendigungsansprüche“, die zunehmend an Bedeutung gewinnen, finden sich derzeit nämlich nicht explizit als Komponente der individuellen Vergütungsberichterstattung. Dabei ist gerade in diesem sensiblen Punkt dringend mehr Transparenz notwendig. Für die Steigerung der nationalen Berichtsqualität ist ein standardisierter, individueller Ausweis erforderlich, nicht nur was die Abfindungen betrifft, sondern auch, wenn es um den Faktor Pensionen geht. Dabei muss zwischen direkten Pensionszahlungen, Beitragszahlungen des Arbeitgebers in die Pensionskassen, Leistungen aus der Pensionskasse und Veränderungen der Pensionsrückstellungen unterschieden werden. Außerdem sind die entsprechenden Vorsorgepläne und die vorgesehenen Leistungen (wie Rückstellungsdotierung, Pensionskassenbeiträge) für aktive Vorstände individuell auszuweisen.

Damit die Umsetzung einer nachhaltigen und angemessenen Vergütungspraxis für das österreichische Top-Management gelingt, ist insbesondere zu beachten, dass die Corporate Governance eines Unternehmens nicht nur Angelegenheit der Aktionäre ist, sondern auch die Interessen der Stakeholder zu berücksichtigen hat. Die Vergütungspolitik für den Vorstand darf nicht der Hauptversammlung überlassen werden, diese sollte nur empfehlenden Charakter haben. Durch ein bindendes Votum der Hauptversammlung – eine Rückverlagerung der Entscheidungsbefugnis – wird die Kompetenz des Aufsichtsrats in Frage gestellt. Es muss auch künftig in der Verantwortung des Aufsichtsrats bleiben, durch sorgfältige Steuerung und regelmäßige Überwachung die Vergütung des Managements zu steuern und damit die Strategie des Unternehmens in der Hand zu halten. Im Hinblick auf die Umsetzung der neuen Richtlinie, sei an dieser Stelle festgehalten, dass die Gestaltung der Vorstandsvergütung in Österreich wie bisher eine zentrale Aufgabe des Aufsichtsrats bleiben muss und nicht einzig den Shareholdern überlassen wird. Denn gemäß §78 Abs. 1 Aktiengesetz hat der Aufsichtsrat schon jetzt dafür zu sorgen, dass die Gesamtbezüge der Vorstandsmitglieder in einem angemessenen Verhältnis zu den Aufgaben und Leistungen des einzelnen Vorstandsmitglieds, zur Lage der Gesellschaft und zur üblichen Vergütung stehen und langfristige Verhaltensanreize zur nachhaltigen Unternehmensentwicklung setzen soll. Aufsichtsräte tragen demnach die Verantwortung für die Struktur und die Ausrichtung der Vorstandsgehälter.



# 7 FAZIT

Den Ergebnissen der vorliegenden Erhebung zufolge sind die wichtigsten börsennotierten Unternehmen Österreichs ein weiteres Mal weit von einer angemessenen und nachhaltig orientierten Vergütungskultur für das Top-Management entfernt. Der Aspekt „Nachhaltigkeit“ – den es laut Gesetz zu berücksichtigen gilt – wird ein weiteres Jahr überwiegend in seiner zeitlichen (langfristigen) und nicht seiner inhaltlichen (nicht-finanziellen) Komponente interpretiert. So bleiben nicht-finanzielle Leistungsindikatoren wie soziale oder beschäftigungsrelevante bzw. Governance-Ziele die Ausnahme, vielmehr dominieren finanzielle Kriterien wie Jahresüberschuss, EBIT bzw. EBITDA oder Cashflow. Ein durchschnittlicher ATX-Vorstand verdient im Jahr 2017 1,7 Mio. Euro, das ist das 56-fache eines mittleren Einkommens in Österreich.

Der Handlungsbedarf ist jedenfalls groß und die anstehende Umsetzung der überarbeiteten Aktionärsrechterichtlinie in die nationale Gesetzgebung ein guter Zeitpunkt, um Maßnahmen für mehr Angemessenheit, Transparenz und Nachhaltigkeit zu setzen. Die derzeit bestehenden Gesetzeslücken sind zu schließen: Es braucht individuelle Transparenz für sämtliche Vergütungsbestandteile (inkl. Abfindungs- und Pensionszahlungen sowie Versicherungsleistungen), die Festlegung und Veröffentlichung der „Manager to Worker Pay Ratio“ sowie die Berücksichtigung von nicht-finanziellen Kriterien wie Sozial- und Umweltbelange. Ähnlich wird in der Aktionärsrechterichtlinie argumentiert, die eine Berücksichtigung „ökologischer, sozialer und Governance-Faktoren“ vorsieht. Konkret sind folgende Punkte zu beachten:

- Die Gestaltung der Vorstandsvergütung in Österreich soll wie bisher Aufgabe des Aufsichtsrats bleiben und nicht den Aktionären überlassen werden. Der Aufsichtsrat hat eine angemessene Relation zwischen der Vorstandsvergütung und der Belegschaft festzulegen und diesen Faktor (z.B. 1:12) – die „Manager to Worker Pay Ratio“ – im Geschäftsbericht zu veröffentlichen sowie Ziel- und Zeitpläne dazu offenzulegen. Darüber hinaus soll der Aufsichtsrat Höchstgrenzen für die individuelle Vergütung der Vorstandsmitglieder sowie für die einzelnen Vergütungsbestandteile (z.B. variable Vergütung) vorsehen.
- Statt einer einseitigen Orientierung an finanziellen Kennzahlen gilt es verstärkt nachhaltiges Management – gemessen an immateriellen bzw. qualitativen Zielen – zu belohnen. Dazu zählen insbesondere nicht-finanzielle Zielvereinbarungen, die die Beschäftigten in den Fokus stellen wie beispielsweise die Verbesserung der Arbeitsbedingungen (Gesundheit und Sicherheit), die Stärkung der Diversität in Belegschaft und Führung sowie mehr Investitionen in die Qualifizierung der MitarbeiterInnen (Ausbildungen im Bereich Digitalisierung, Lehrlingsbeschäftigung). Damit es nicht bei reiner Symbolik bleibt, sollte die Leistung des Vorstands künftig mit mindestens 20 % nicht-finanzieller Zielvereinbarungen honoriert werden.
- Eine transparente, umfassende Berichterstattung über die unterschiedlichen Komponenten der Vergütung des Vorstands gehört zu den Kernelementen guter Corporate Governance. Ein „klarer und verständlicher“ Vergütungsbericht, wie in der neuen Aktionärsrechterichtlinie vorgesehen, ist als probates Mittel für mehr Transparenz und bessere Vergleichbarkeit zu begrüßen. Ein Ausweis der sensiblen Gehaltskomponenten wie Abfertigungen bzw. Abfindungen sowie Pensionszusagen, aber auch Versicherungsleistungen (D&O-Versicherung) darf in diesem Bericht nicht fehlen.
- Eine Haftungsübernahme durch die – in ATX-Unternehmen verbreiteten – D&O-Versicherung könnte zur Folge haben, dass der Anreiz für Vorstände, sich pflichtgemäß und sorgfältig zu verhalten, verloren geht. Jedenfalls braucht es dem Beispiel Deutschland folgend, auch in Österreich einen Selbstbehalt für Vorstandsmitglieder. In Deutschland beträgt dieser Selbstbehalt mindestens 10 % des Schadens und bis mindestens des 1,5-fachen der festen jährlichen Vergütung des Vorstandsmitglieds. Derzeit gibt es in Österreich keine analoge Regelung, diese wäre jedoch durchaus wünschenswert. Denn nur durch einen Selbstbehalt in signifikanter Höhe wirkt dieser verhaltenssteuernd.

- Gerade in den letzten Jahren hat es wieder sehr hohe Zahlungen aus vorzeitigen Vertragsauflösungen gegeben. Dies ist zum Anlass zu nehmen, um Maßnahmen gegen unangemessen hohe Abfertigungen bzw. Abfindungen sowie Pensionszusagen zu ergreifen. Abfindungen bei vorzeitiger Auflösung dürfen ein Jahresgehalt sowie die Restlaufdauer des Vertrages nicht überschreiten. Dies sollte gesetzlich festgehalten werden.

# 8 GLOSSAR

**Aktiengesetz (AktG):** Das Aktiengesetz regelt die Errichtung, die Verfassung, Rechnungslegung, Hauptversammlungen und Liquidation von Aktiengesellschaften.

**ATX (Austrian Traded Index):** Leitindex der Wiener Börse, der die 20 wichtigsten Aktien des Prime Market beinhaltet.

**BWG:** (Österreichisches) Bundesgesetz über das Bankwesen (Bankwesengesetz).

**Cash Earnings:** Jahresüberschuss vor Abschreibungen auf Sachanlagen und auf immaterielle Vermögenswerte sowie vor latenten Steuern.

**Cashflow:** Saldo der Zahlungsströme (Zufluss und Abfluss) von liquiden Mitteln; dient als Indikator zur Beurteilung der Finanzkraft sowie der Fähigkeit eines Unternehmens, die Mittel für Dividendenzahlungen, Schuldentilgungen und Investitionsfinanzierungen aus eigener Kraft aufzubringen. Er wird in den Cashflow aus dem operativen Bereich, den Cashflow aus dem Investitionsbereich und den Cashflow aus dem Finanzierungsbereich gegliedert.

**Cash Return on Equity:** Cash Eigenkapitalverzinsung. Berechnung wie Eigenkapitalverzinsung, aber beim Jahresgewinn/-verlust zuzurechnen den Eigentümern des Mutterunternehmens ohne Auswirkungen aus Firmenwertabschreibungen und Abschreibungen auf den Kundenstock.

**CCS NOPAT:** Bereinigt um Sondereffekte; das bereinigte CCS Ergebnis eliminiert Lagerhaltungsgewinne/-verluste (CCS Effekte) der Treibstoff- und Mineralölprodukte aus den Raffinerien und der OMV Petrol Ofisi<sup>94</sup>

**CEE-Länder (Central and Eastern Europe):** steht für die mittel- und osteuropäische Staaten

**CFROI (Cashflow Return on Investment):** EBITDA / durchschnittliches historisches Capital Employed zu Anschaffungskosten.

**Combined Ratio:** Die Combined Ratio errechnet sich aus allen versicherungstechnischen Aufwendungen und Erträgen, den Nettzahlungen für Versicherungsfälle inkl. der Nettoveränderung der technischen Rückstellungen, gebrochen durch die abgegrenzte Nettoprämie im Bereich Schaden- und Unfallversicherung.

**Core-Tier-1-Quote (Kernkapitalquote):** Beinhaltet im Zähler das Kernkapital (Tier 1) und im Nenner die Risikoaktiva (Kreditrisiko).

**Cost-Income Ratio:** Kennzahl, die die Kosteneffizienz im Unternehmen widerspiegelt, indem sie die Relation von Aufwand und Ertrag ermittelt. Sie errechnet sich, indem die Verwaltungsaufwendungen ins Verhältnis zu den Betriebserträgen gesetzt werden.

**CCS (Current cost of supply):** zu aktuellen Beschaffungskosten.

**D&O (Directors and Officers)-Versicherung** stellt eine Vermögensschadens-Haftpflichtversicherung dar.

---

<sup>94</sup> gemäß Geschäftsbericht der OMV S. 25

**DCGK** (Deutsche Corporate Governance Kodex): Der Deutsche Corporate Governance Kodex stellt wesentliche gesetzliche Vorschriften zur Leitung und Überwachung deutscher börsennotierter Gesellschaften dar und enthält in Form von Empfehlungen und Anregungen international und national anerkannte Standards guter und verantwortungsvoller Unternehmensführung.

**EBIT** (Earnings before Interest and Taxes): Ergebnis vor Zinsen und Steuern.

**EBITDA** (Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortisation): Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen.

**EpS** (Earnings per Share): Jahresüberschuss (abzüglich der Dividende auf Vorzugsaktien) dividiert durch die Anzahl der ausstehenden Stammaktien.

**EStG** (Einkommenssteuergesetz): Das Einkommensteuergesetz 1988 regelt in Österreich die Steuer, die auf das Einkommen natürlicher Personen erhoben wird, eine gemeinschaftliche Bundesabgabe.

**EVA** (Economic Value Added): Der EVA ist eine Kennzahl zur Messung der Wertschaffung im Unternehmen. Berechnet als Differenz aus dem Geschäftsergebnis (NOPAT) und den Kapitalkosten auf das investierte Kapital, zeigt EVA den Wertbeitrag einer Periode.

**FFO** (Funds From Operations) sind eine wichtige Ergebnisgröße in der Immobilienbranche, um die operative Geschäftsentwicklung zu beurteilen. Berechnung: EAT (Jahresüberschuss) + Abschreibungen – Zuschreibungen aus Bewertungen und Finanzderivaten + nicht liquiditätswirksame Kosten – Gewinn aus Veräußerungserlösen = FFO

**Free Cashflow**: Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit abzüglich Anlagenzugängen in bestehenden Geschäftsbereichen.

**ICR** (Interest Coverage Ratio): Zinsdeckungsgrad (EBIT/Zinsaufwendungen).

**KPI** (Key Performance Indicators): Der Begriff bezeichnet Kennzahlen, mit denen die Leistung von Aktivitäten in Unternehmen ermittelt werden kann.

**LTIP** (Long Term Incentive Programme): Ein LTIP ist ein betriebswirtschaftliches Programm zur Bindung und Motivation von Führungspersonal und besonders begabten oder wichtigen Mitarbeitern durch Schaffung langanhaltender Leistungsanreize.

**LTIs** (Long Term Incentives): gelten als langfristige (vier bis fünf Jahre) variable Vergütungsbestandteile, die verwendet werden um die nachhaltige Unternehmensentwicklung zu fördern (häufig Aktienoptionen).

**Manager to Worker Pay Ratio**: drückt aus, wieviel ein Manager im Vergleich zu den Beschäftigten im Unternehmen durchschnittlich verdient.

**MITs** (Mid Term Incentives): sind mittelfristige (zwei bis drei Jahre) variable Vergütungsbestandteile, die meist an Unternehmenskennzahlen geknüpft sind.

**NAV** (Net Asset Value): Eigenkapital plus stille Reserven im Immobilienvermögen.

**Net Debt**: Nettoverschuldung: Fremdkapital – liquide Mittel - Wertpapiere

**NOPAT** (Net Operating Profit After Tax): EGT nach Steuern zuzüglich Zinsergebnis auf Finanzverbindlichkeiten, +/- Ergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen, +/- Steuereffekte aus Anpassungen.

**NPL** (Non-Performing Loans): werden auch als notleidender Kredit bezeichnet und ist die Bezeichnung für Kredite, bei denen der Schuldner mit dem Schuldendienst in Rückstand gerät, sich deshalb im Schuldnerverzug befindet und die vom Gläubiger aus diesem Grunde einzelwertberichtigt werden müssen.

**OCF** (Operating Cashflow): spiegelt einen Teil des Cashflows wider, der aus der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit eines Unternehmens stammt.

**ÖCGK** (Österreichischer Corporate Governance Kodex): gilt als Regelwerk für die verantwortungsvolle Führung und Leitung von Unternehmen in Österreich.

**ROCE** (Return on Capital Employed): Gibt die Rendite auf das in einem Unternehmen insgesamt eingesetzte Kapital an.

**ROACE** (Return On Average Capital Employed): Gibt das %-Verhältnis NOPAT zu durchschnittlich eingesetztem Kapital.

**ROE** (Return on Equity): (engl. Für Eigenkapitalrentabilität) zeigt auf, wie sich das eingesetzte Eigenkapital des Unternehmens verzinst.

**RORAC** (Return on Risk Adjusted Capital): Diese Kennzahl zeigt die Verzinsung (den Ertrag) des risikoadjustierten Eigenkapitals (ökonomisches Kapital).

**ROIC** (Return on Invested Capital): (engl. für Gesamtkapitalrendite) ist eine gewinnbasierte Rentabilitätskennzahl, die den Gewinn vor Fremdkapitalzinsen nach adaptierten Steuern (Net Operating Profit after Tax, NOPAT) auf das investierte Kapital bezieht.

**RRR** (Reserve Replacement Rate): (engl. Für Reserven-Ersatzrate) erfasst die Gesamtveränderung der Reserven exklusive Produktion, dividiert durch Gesamtproduktion.

**SAR** (Stock Appreciation Rights): gilt als virtuelle MitarbeiterInnen-Option bei der die Differenz zwischen dem Basiskurs der Aktie und dem aktuellen Kurs am Tag der Ausübung errechnet wird. Der virtuelle Gewinn wird an den Beteiligten ausbezahlt.

**SEC** (Securities and Exchange Commission): US-Börsenaufsichtsbehörde, die für die Kontrolle des Wertpapierhandels in den Vereinigten Staaten zuständig ist.

**STIs** (Short Term Incentives): sind an kurzfristige, zumeist hoch aggregierte Unternehmenskennzahlen, wie beispielsweise EGT oder EBIT, geknüpft. Darüber hinaus sind diese erfahrungsgemäß vergangenheitsorientiert, da der Bezug auf das abgelaufene Geschäftsjahr besteht.

**TSR** (Total Shareholder Return): Aktienrendite; Diese Kennzahl misst, wie sich der Wert eines Aktienengagements über einen Zeitraum hinweg entwickelt und berücksichtigt sowohl die gezahlten Dividenden als auch Kurssteigerungen.

**UGB** Unternehmensgesetzbuch ab 1. Jänner 2007 (bis 31. Dezember 2006 Handelsgesetzbuch = HGB).

**VorstOG** (Vorstandsvergütungs-Offenlegungsgesetz): Deutsches Bundesgesetz über die Offenlegung der Vorstandsvergütung.

**Working Capital Ratio:** Verhältnis zwischen Umlaufvermögen und kurzfristigen Verbindlichkeiten.

# 9 LITERATURVERZEICHNIS

1685 der Beilagen XXIV. GP – Regierungsvorlage, Vorblatt und Erläuterungen, S. 30. Online verfügbar unter: [https://www.parlament.gv.at/PAKT/VHG/XXIV/I/I\\_01685/fname\\_245700.pdf](https://www.parlament.gv.at/PAKT/VHG/XXIV/I/I_01685/fname_245700.pdf) (Zugriff am: 03.09.2018).

Bhavya, Mohan / Norton, Michael I. / Deshpandé, Rohit (2015): Paying Up for Fair Pay: Consumers Prefer Firms with Lower CEO-to-Worker Pay Ratios, Working Paper No. 15-091, Harvard Business School, USA

Berger, Alfred (2018): Aufsichtsrats- und Vorstandsstudie 2018. In: Aufsichtsrat aktuell 2/2018.

Combs, James G. / Skills, Maura S. (2003): Managerialist and Human Capital Explanations for Key Executive Pay Premiums: A Contingency Perspective, in: The Academy of Management, Journal, 46. Jg. (2003), S. 63-73

Eulerich, Marc / Velte, Patrick: Nachhaltigkeit und Transparenz der Vorstandsvergütung, in: IRZ 2013. S. 6-13

Evtcev, Yury (2015): Ziele, Bestandteile, Entwicklung und Angemessenheit der Vorstandsvergütung in deutschen börsenorientierten Unternehmen. S. 32f

Federal Register (2015): Securities and Exchange Commission. Online verfügbar unter: <https://www.gpo.gov/fdsys/pkg/FR-2015-08-18/pdf/2015-19600.pdf> (Zugriff am 26.08.2018).

Gopalan, Von Radhakrishnan, Horn, John, Milbourn, Todd (2018): Die richtigen Anreize für CEOs. In: Harvard Business Manager (Vol. 40): S. 48ff

Gruber, Johannes Peter (2018): D&O-Versicherung für den Stiftungsvorstand. In: Aufsichtsrat aktuell (03/2018). Online verfügbar unter: <https://www.lindeonline.at/#id:art-araktuell-2018-03-30a>. (Zugriff am: 09.08.2018).

Gruber, Michael (2012): Aktienrechtliche Zulässigkeit einer D&O-Versicherung? Online verfügbar unter: <https://www.lindeonline.at/#id:art-gesrz-2012-02-93a>. (Zugriff am: 09.08.2018).

Hesse, Nils (2010): Regeln der Managervergütung, in: Wirtschaftsdienst 2010, Heft 2, S. 107ff

hkp (24.04.2018): "Unauffälliges Jahr" bei Vergütung von ATX-Vorstandsvorsitzenden unter: <https://www.wienerbourse.at/news/apa-news-detail/?id=684191835> (Zugriff am 24.08.2018)

Lachmayer, Konrad (2014): Demokratierechtliche Analyse des Österreichischen Corporate Governance Kodex. Online verfügbar unter: <http://www.lachmayer.eu/de/studie-demokratierechtliche-analyse-des-oesterreichischen-corporate-governance-kodex> (Zugriff am: 27.08.2018).

Kalss, Susanne (2014): Untersuchung über die Vergütung von Vorstandsmitgliedern einer Aktiengesellschaft im österreichischen Recht nach den Kriterien von § 78 AktG idF 2012. Online verfügbar unter: [https://media.arbeiterkammer.at/PDF/Gutachten\\_Vorstandsverguetung.pdf](https://media.arbeiterkammer.at/PDF/Gutachten_Vorstandsverguetung.pdf) (Zugriff am: 28.08.2018)

Milla, Aslan / Köll, Annette: Vorstandsbezüge und Vergütungspolitik – was ist wo offenzulegen? In: RWZ 10/2013 S. 322 und 325

Österreichischer Arbeitskreis für Corporate Governance (2018): Österreichischer Corporate Governance Kodex, Jänner 2018. Online verfügbar unter: <https://www.corporate-governance.at/uploads/u/corpgov/files/kodex/corporate-governance-kodex-012018.pdf> (Zugriff am: 23.08.2018).

PWC (2017): Vergütungsstudie 2017, S. 11. Online verfügbar unter: <https://www.pwc.de/de/human-resources/verguetungsstudie-2017.pdf>, (Zugriff am: 27.08.2018)

Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex (2017): Deutscher Corporate Governance Kodex, Februar 2017. Online verfügbar unter: [https://dcgk.de//files/dcgk/usercontent/de/download/kodex/170424\\_Kodex.pdf](https://dcgk.de//files/dcgk/usercontent/de/download/kodex/170424_Kodex.pdf) (Zugriff am: 23.08.2018)

Richtlinie (RL) 2017/828 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 17. Mai 2017 zur Änderung der RL 2007/36/EG im Hinblick auf die Förderung der langfristigen Mitwirkung der Aktionäre. Online verfügbar unter: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:32017L0828&from=DE> (Zugriff am: 26.08.2018)

Schima, Georg; Liemberger, Daniel; Toscani, Valerie (2018): D&O-Versicherung. In: SWK-Spezial Der GmbH-Geschäftsführer. Online verfügbar unter: [https://www.lindeonline.at/#id:swks-gmbh-geschaeftsfuehrer\\_2\\_2\\_4\\_7](https://www.lindeonline.at/#id:swks-gmbh-geschaeftsfuehrer_2_2_4_7). (Zugriff am: am 09.08.2018).

Stern, Hermann J.: Risikofaktor Vergütung – Wenn die Vergütung das Risiko erhöht, ohne die Leistung zu steigern, In: CFO aktuell 2013, S. 205-207

Tosi, Henry / Werner, Steve / Katz, Jeffrey / Gomez-Mejia, Luis: How much does Performance Matter? A Meta-Analysis of CEO Pay Studies, In: Journal of Management, 26. Jg. (2000), S. 301-339

Velte, Patrick (2016): "Nachhaltige" Vorstandsvergütung in börsennotierten Aktiengesellschaften, NZG 2016, S. 294-299

Vienna Insurance (2018): Nachhaltigkeitsbericht 2017, S. 35

Voestalpine – Lehrbrufe (2018). Online verfügbar unter: <https://www.voestalpine.com/lehre/> (Zugriff am 24.08.2018).

Weckes, Marion (2016): Manager to Worker Pay Ratio – Manager der DAX-30-Unternehmen verdienen durchschnittlich das 57-fache ihrer Beschäftigten, In: Mitbestimmungsreport Nr. 25, 10.2016

Weckes, Marion (2018): Manager to Worker Pay Ratio 2017 – Das Verhältnis der Vorstandsvergütung zur Mitarbeitervergütung im DAX 30, in: Mitbestimmungsreport Nr. 44, 07.2018

WillsTowersWatson (2018): Auswirkungen der Aktionärsrechterichtlinie auf die Vorstandsvergütung Online verfügbar unter: [https://www.dirk.org/dirk\\_webseite/static/uploads/180223\\_DIRK-MV\\_Lange\\_Aktionaersrechterichtlinie.pdf](https://www.dirk.org/dirk_webseite/static/uploads/180223_DIRK-MV_Lange_Aktionaersrechterichtlinie.pdf)

Young, Steven / Yang, Jing (2011): Stock Repurchases and Executive Compensation Contract Design: The Role of Earnings per Share Performance Condition. In: The Accounting Review (Vol. 86, No. 2). S. 703-733



**AK**

**WIEN**