

CFO *aktuell*

Zeitschrift für Finance & Controlling

Topstory From Slow to Grow: Nachlese zum 41. Controllertag

Accounting

Nichtfinanzielle Berichterstattung: aktuelle Praxis & Entwicklung

Controlling

Making Future Work

Ist die Kostenrechnung noch zeitgemäß?

Next Level Controlling

Kostenmanagementsystem: robust & praktikabel

Business Performance Improvement – Teil 3

Cases

Finanztransformation bei Semperit

Management

Trends in der Vorstandsvergütung

Porträt

Markus Fürst, B&C Industrieholding

Der Trend einer steigenden Vorstandsvergütung stoppt auch nicht während der Pandemie

Alfred Berger / Tom Dunshirn



Mag. Alfred Berger ist Senior Manager bei Kienbaum Consultants Austria GmbH.



Tom Dunshirn, BSc. ist Junior Business Analyst bei Kienbaum Consultants Austria GmbH.

Österreich befindet sich noch mitten in der Pandemie. Die Zahl der Arbeitssuchenden ist so hoch wie Jahrzehnte nicht mehr. Unmengen an Förderungen und Finanzierungsprogrammen versuche die Wirtschaft und die Unternehmen zu unterstützen. Auch am ATX notierte Unternehmen kämpfen mit den noch nie dagewesenen sozialen Rahmenbedingungen und müssen sich diesen wohl oder übel anpassen. Doch welche Auswirkungen hat die Corona-Pandemie auf die Vergütung der Spitzenpositionen in einem Unternehmen? Wie reagiert die Vergütungsstrategie von Vorstand und Aufsichtsrat von im ATX notierten Unternehmen? Diese und etliche andere Fragen hat sich Kienbaum Consultants zum Anlass genommen, um genauer hinzusehen und die Vergütungsberichte von allen 20 Unternehmen genauer zu betrachten. Zum Vorschein kamen einige erwartete und unerwartete Entwicklungen im Zusammenhang mit der Vergütung der wichtigsten zwei Organe eines Unternehmens: Vorstand und Aufsichtsrat.

1. Gesamtvergütung des Vorstandes steigt

Im Geschäftsjahr 2020 ist die Gesamtvergütung (also die Summe aus Grundvergütung plus kurzfristiger und langfristiger variabler Komponenten) des Vorstandes um 7,5 % gestiegen, obwohl einige der im ATX notierten Unternehmen einen Verlust einführen. Dies erscheint im ersten Augenblick ungewöhnlich, da die Erwartung vorherrscht, dass der Vorstand in Relation zu der Entwicklung des Unternehmens und in Solidarität zu den Mitarbeitern vergütet wird.

Es gilt also diese Tatsache zu relativieren und sich die Zahlen genauer anzusehen. Dann erkennt man, warum dies der Fall ist und sieht, dass die Vergütung der Vorstände eher eine historische Abbildung der Unternehmensergebnisse darstellt. Denn wenn man die Gesamtvergütung aufschlüsselt in fixes und variables Gehalt, ist festzustellen, dass der variable Anteil deutlich mit der negativen Entwicklung der Wirtschaft gesunken ist. Die variable Vergütung ist gegenüber dem Geschäftsjahr 2019 um 3,5 % gesunken und reagierte damit angemessen auf den Zweck der variablen Vergütung, nämlich den Vorstand im Einklang mit der Unternehmensentwicklung zu vergüten.

Dies ist auch auffällig, da ja 2019 noch durchaus positive Ergebnisse eingefahren wurden. Das Thema der nicht vollständigen Auszahlung der variablen Anteile und auch der zurückhaltenden langfristigen Komponenten kommt hier zu tragen. Da die variable Vergütung gesunken ist bleibt nur noch eine Vergütungskomponente übrig, welche für den Anstieg der Gesamtvergütung verantwortlich ist: die Grundvergütung. Und tatsächlich ist das Grundgehalt im Vergleich mit dem Vorjahr um 17,7 % gestiegen. Da das Grundgehalt vor dem eigentlichen Geschäftsjahr fixiert wird (also im Jahr

2019 für das Jahr 2020 festgelegt wurde), sieht man in diesen Zahlen noch keine Anpassung gegenüber der Corona-Pandemie.

2. Nicht-finanzielle Leistungsindikatoren in der Vergütung des Vorstandes

Es gibt noch einen weiteren Grund, warum die variable Vergütung nur in einem recht kleinen Ausmaß im Vergleich zur Grundvergütung gefallen ist und das sind nicht-finanzielle Leistungsindikatoren, die für die Berechnung der variablen Vergütung verwendet werden.

In den letzten Jahren ist der europäische Trend hinzu immer mehr nicht-finanziellen Zielen in der Gesellschaft zu spüren. So werden Genderquoten oder auch CSR-Kennzahlen sowie Nachhaltigkeitskennzahlen für die Berechnung der variablen Komponenten verwendet. Und dieser Trend zieht allmählich auch in die Vorstandsvergütung in Österreich mit ein. Von 20 ATX-Unternehmen haben nur drei keinerlei nicht-finanzielle Leistungsindikatoren als einen Teil der variablen Vergütung. Diese nicht-finanzielle Leistungsindikatoren machen meist zwischen 10 und 30 % der gesamten variablen Vergütung aus oder wirken als eine Art Multiplikator der variablen Vergütung.

Wegen dieser Entwicklung hat sich Kienbaum Consultants und das Institut für Corporate Governance der Wirtschaftsuniversität Wien, die Verwendung von nicht-finanziellen Leistungsindikatoren in Unternehmen in einer weiteren Studie etwas genauer angesehen. Nicht-finanzielle Leistungsindikatoren sind in den einfachsten Zügen Indikatoren, die irgendwelche objektiv oder subjektiv messbare Tätigkeiten eines Unternehmens abbilden und diese mit einem Ziel in Verbindung setzen. Zum Beispiel hat in den letzten Jahren erst ein im ATX enthaltenes Unternehmen das Gehalt des Vorstandes zum Teil an die Unfallquote, also die schweren Verletzungen von Mitarbeitenden während der Dienstzeit, des Unternehmens geknüpft. Wenn die Zahl der Verletzungen unter einen gewissen Schwellenwert fällt, wird der Bonus des Vorstandes um einen gewissen Prozentsatz erhöht. Im Prozess der Analyse der Wirtschaftsuniversität Wien wurden vier Bereiche identifiziert, die für eine erfolgreiche Einsetzung von nicht-finanziellen Leistungsindikatoren notwendig sind: Selektierung, Implementierung, Messung und Evaluierung.

Das Beispiel mit der Verletzungsquote ist ein ideales Beispiel, weil hier im Selektierungsprozess genau darauf achtgegeben wurde, was wichtig für ein Unternehmen ist und das ist der Kern der Selektierung. Wie diese Indikatoren gefunden werden, ist von Unternehmen zu Unternehmen unterschiedlich, teils wird ein Gremium des Vorstandes eingerichtet und teils werden Mitarbeiterbefra-

gungen durchgeführt. Wichtig ist es jedoch, schon während dieses Prozesses die Möglichkeit der Implementierung und die Einfachheit der Verknüpfung zu der Vorstandsvergütung im Hinterkopf zu behalten. Im Fall dieses ATX-Unternehmens, wurde die Verknüpfung zu der Vergütung durch den Multiplikatoreffekt sichergestellt.

Während der Analyse durch die Wirtschaftsuniversität Wien und der Vergütungsstudie von Kienbaum wurde eine positive Korrelation zwischen dem korrekten Einsatz von nicht-finanziellen Leistungsindikatoren und dem langfristigen Unternehmenserfolg ersichtlich. Allerdings spielt hier die Verknüpfung mit der variablen Vergütung des Vorstandes eine wichtige Rolle. Die Implementierung sollte ebenfalls offen zu den Mitarbeitern kommuniziert werden, da dadurch die Werte eines Unternehmens ersichtlich werden und die Mitarbeiter sehen, dass der Vorstand hinter seinen Werten steht. Dies motiviert Mitarbeiter und ist ein positiver Nebeneffekt von der Nutzung von nicht-finanziellen Leistungsindikatoren. Wie oft die verknüpften Indikatoren gemessen werden sollten und in welchen Abständen diese einen Einfluss auf die Vergütung des Vorstandes haben, ist stark unterschiedlich und variiert zwischen monatlichen Messungen und Messungen mit über einem Jahr Abstand. Für Leistungsindikatoren der Vorstandsvergütung bietet sich ein jährlicher Messungsabstand an, wenn es als *short-term-incentive* genutzt werden soll.

Bei der Evaluierung ist einerseits der Indikator selbst zu evaluieren, ob dieser überhaupt seinen Zweck erfüllt, und zweitens ob die Verknüpfung zu der variablen Vergütung funktioniert. Um einen gut funktionierenden nicht-finanziellen Leistungsindikator zu besitzen, ist die richtige Zielsetzung wichtig. Hier sollte das Ziel so gewählt werden, dass der Vergütungsbestandteil nur ausgezahlt wird, wenn der Vorstand tatsächlich etwas dafür tun musste, um das Ziel zu erreichen. Allerdings darf das Ziel auch nicht unerreichbar sein; hier muss also eine gewisse Balance gefunden werden.

3. CFO Gehaltsveränderung

Im Einklang mit der Gesamtvorstandsvergütung ist auch die Vergütung des Chief Financial Officers im Jahr 2020 gegenüber dem Jahr 2019 angestiegen. Allerdings in einem kleineren Ausmaß, denn die Gesamtvergütung des CFOs stieg um nur 2,2 %. Dieser leichte Anstieg ist wie zuvor schon dargestellt wieder auf einen Rückgang der variablen Vergütung und ein Ansteigen der Grundvergütung zurückzuführen.

Die variable Vergütung nimmt um durchschnittlich 10,5 % ab, denn die Leistungskriterien, welche häufig für den CFO benutzt werden, orientieren sich sehr stark an den finanziellen Kennzahlen wie ROI, ROCE oder Cashflow und gerade diese Kennzahlen spiegelten die Auswirkung der Pandemie als Erstes wider. Dennoch schaffte es die Erhöhung der Grundvergütung, aufgrund der guten Leistungen in den Geschäftsjahren zuvor, die negative Entwicklung der variablen Vergütung auszugleichen und für den leichten Anstieg zu sor-

gen. Der Anstieg der Grundvergütung betrug im Geschäftsjahr 2020 durchschnittlich 9,5 %.

Eine weitere Beobachtung dieser Studie war der Zusammenhang zwischen der Anzahl von weiblichen Kapitalvertretern im Aufsichtsrat eines im ATX befindlichen Unternehmens und dem Gehalt des CFOs. Hier herrscht eine negative Korrelation, was bedeutet, dass je mehr weibliche Kapitalvertreter im Aufsichtsrat vertreten waren, desto geringer fiel das Gehalt für den CFO aus. Dieser Zusammenhang kann darauf hindeuten, dass weibliche Kapitalvertreter generell mehr auf die Vergütung des Vorstandes achten. Allerdings, war keine derartige Korrelation zwischen der Anzahl der weiblichen Kapitalvertreter und der Gesamtvergütung des CEOs ersichtlich. Darum ist es umso erstaunlicher, dass ein Zusammenhang zwischen der Vergütung des CFOs und der Anzahl der weiblichen Kapitalvertreter besteht.

4. CEO Gehaltsentwicklung

Ähnlich wie beim CFO ist auch die Gehaltsentwicklung vom CEO im Jahr 2020 verlaufen. Allerdings gab es hier einen großen Unterschied und zwar ist die Gesamtvergütung des CEOs im Gegensatz zu dem des CFOs erheblich gefallen. Diese Reduktion des Gehaltes betrug mehr als 12 % und ist zur Gänze auf die Reduktion der variablen Vergütung zurückzuführen. Denn wie beim CFO hat auch hier der Verzicht auf Teile der variablen Vergütung und das Nichterreichen von Unternehmenszielen zu einem Rückgang des variablen Vergütungsanteiles geführt.

Doch im Gegensatz zum CFO macht der variable Anteil einen sehr großen Teil der Gesamtvergütung des CEOs aus, wodurch sich bei den CEOs die Gesamtvergütung deutlich reduziert und beim CFO am Ende sogar noch ein geringer Gehaltsanstieg herauspringt. Das Grundgehalt ist auch beim CEO gegenüber dem Vorjahr deutlich angestiegen. Hier zeigt sich ein Plus von 2,6 %, was jedoch deutlich weniger ist als der Anstieg des Grundgehals des CFOs. In Zeiten einer Pandemie zeigt sich, dass wie bei jeder Krise ein fixes Grundgehalt für Stabilität sorgt.

Während die variable Vergütung bei den Chief Executive Officers und den Chief Financial Officers im Geschäftsjahr 2020 zurückgegangen ist, ist dies beim ordentlichen Vorstandsmitglied nicht der Fall. Die variable Vergütung ist hier gegenüber dem Vorjahr sogar angestiegen und zwar um fast 11,3 %. Mögliche Erklärungen für diesen Anstieg ist die Übernahme von Ausschussvorsitzen durch ordentliche Aufsichtsratsmitglieder oder eine Zunahme der Anwesenheit von ordentlichen Aufsichtsratsmitgliedern während einer Krise. Aber nicht nur die variable Vergütung des ordentlichen Aufsichtsratsmitgliedes, sondern auch die fixe Vergütung ist um durchschnittlich 5,7 % angestiegen. Die beiden Vergütungskomponenten insgesamt führten schließlich zu einem Gesamtvergütungsanstieg von 8,2 %.

5. Vergütung des Aufsichtsrats

Die Gesamtvergütung des Aufsichtsrats ist im Jahr 2020 um durchschnittlich mehr als 4,5 % gestiegen, wobei hier wie beim Vorstand ein Trend hin zur fixen Grundvergütung zu beobachten war. Die variable Vergütung auf der Basis von Sitzungsgeldern in der Plenarsitzung und den Ausschüssen nahm um rund 17,5 % im Vergleich mit dem Vorjahr ab. Dies steht dem allgemeinen Trend entgegen, dass durch die Corona-Pandemie mehr außerordentliche Sitzungen abgehalten wurden. Schaut man allerdings etwas genauer hin, ist erkennbar, dass manche Aufsichtsräte auf Teile ihrer variablen Vergütung verzichtet haben, um den Unternehmen in einer schwierigen Zeit unter die Arme zu greifen. Die Grundvergütung, welche vor der Corona-Krise festgesetzt wurde, ist um durchschnittlich 11 % gestiegen. Auch wenn die Vergütung des gesamten

Aufsichtsrates gestiegen ist, ist die Vergütung des einzelnen Aufsichtsratsmitgliedes um 3,7 % zurückgegangen.

Betrachtet man nun einzelne Positionen in einem Aufsichtsrat, wie zB den Vorsitzenden und den Stellvertreter, dann erkennt man auch hier einen Anstieg der Gesamtvergütung. Der Vorsitzende bekommt durchschnittlich 2,5 % und sein Stellvertreter 1,5 % mehr Gesamtvergütung. Ganz im Einklang mit dem gesamten Vergütungsreport nimmt die variable Vergütung bei beiden Positionen ab und die Grundvergütung zu. Durch diese Erkenntnis ist es eindeutig, dass in beiden Führungsgremien der ATX-Unternehmen, Aufsichtsrat und Vorstand, die variable Vergütung abnimmt und die Grundvergütung zunimmt. Dies ist ein zentraler Einfluss den die Corona-Krise auf die heimische Wirtschaft hatte.

Forum

Linde

Sustainable Finance

Aktuelle Trends, Good Practices & konkrete Strategien zur praktischen Umsetzung

- Überblick zur Marktsituation im In- und Ausland: Trends und Potentiale
- Praktisches Know-how & Werkzeuge zum Umgang mit Nachhaltigkeitsrisiken, nicht-finanzieller Berichterstattung & Offenlegungspflichten
- Chancen und Potentiale aus nachhaltiger Finanzierung für Ihr Unternehmen
- Steuerliche Förderung von Klimaschutzprojekten
- Gütesiegel: Der Weg zur Zertifizierung von Finanzprodukten (Österreichisches Umweltzeichen, EU-Ecolabel)
- Erfahrungen & Good Practices zu nachhaltigen Veranlagungsstrategien sowie zur konkreten Implementierung der EU-Taxonomie



Fachliche Leitung
Georg Lehecka, FMA

Vortragende

Andreas Breitenfellner, OeNB | Iryna Bura, FMA | Nastassja Cernko, OeKB | Karl Dobner, BMK | Raphael Fink, VKI
Jan-Martin Freese, Financial Advisor | Wolfgang Pinner, RCM | Julia LEMONIA Raptis, FMA | Katharina Schönauer, KPMG



28.9.2021



9:00–17:00



Wien/Online



lindecampus.at