

III. System zur Vergütung für die Vorstandsmitglieder (Tagesordnungspunkt 7)

Das Vorstandsvergütungssystem gemäß § 87a Absatz 1 AktG

1. Grundlagen und strategische Ausrichtung des Vorstandsvergütungssystems

Kern der thyssenkrupp Strategie ist die Transformation hin zu einem leistungsstarken und nachhaltigen Unternehmen mit schlanken Führungsstrukturen und einem klar konturierten und auf profitables Wachstum ausgerichteten Portfolio (für ausführliche Details siehe www.thyssenkrupp.com/de/unternehmen/strategie). Den Orientierungsrahmen bilden dabei die drei Handlungsstränge „Portfolio“, „Performance“ und „Grüne Transformation“.

Das Vergütungssystem des Vorstands dient dabei als wichtiges unterstützendes Element und trägt so zur Förderung der Geschäftsstrategie und damit zum langfristigen Erfolg des Konzerns bei. Unser Ziel ist, eine erfolgreiche und nachhaltige Unternehmensführung zu fördern, indem die Vergütung der Vorstandsmitglieder sowohl an die kurzfristige als auch an die langfristige Entwicklung des Unternehmens gekoppelt ist. Durch die Wahl geeigneter Leistungskriterien werden gleichzeitig wichtige Anreize für die Umsetzung der laufenden Transformation des Konzerns gesetzt.

Das Vergütungssystem umfasst leistungsbezogene und am Unternehmenserfolg orientierte Parameter. Zudem wird zu einem signifikanten Anteil die relative und absolute Entwicklung des Aktienkurses honoriert, wodurch die Zielsetzung des Managements und das unmittelbare Interesse der Aktionäre noch stärker in Einklang gebracht werden.

Wir sind uns unserer sozialen und ökologischen Verantwortung bewusst. Deshalb wird bei der Ausgestaltung des Vergütungssystems neben dem Fokus auf finanzielle Leistungskriterien ebenfalls großer Wert auf die Berücksichtigung nicht-finanzieller Nachhaltigkeitskriterien gelegt (Environment-Social-Governance (ESG)-Kriterien). Damit unterstützen wir nicht zuletzt auch unsere grüne Transformation.

Das im Folgenden vorgestellte Vergütungssystem gilt für alle ab dem 1. Oktober 2024 neu abzuschließenden oder zu verlängern den Vorstandsdiensverträge. Die laufenden Vorstandsdiensverträge der aktiven Vorstandsmitglieder wurden über entsprechende Änderungsvereinbarungen ebenfalls mit Wirkung zum 1. Oktober 2024 an dieses Vergütungssystem angepasst.

Gegenüber dem bis einschließlich 30. September 2024 geltenden System wurde dabei neben redaktionellen Anpassungen zusätzlich die Möglichkeit geschaffen, die Vorgaben zum Aktienbesitz durch freiwillige zusätzliche Investitionen der Vorstandsmitglieder zu erfüllen (Ziff. 4.3.1.).

2. Festlegung, Umsetzung und Überprüfung des Vergütungssystems

Das Vergütungssystem für die Mitglieder des Vorstands wurde vom Aufsichtsrat nach Vorbereitung durch den Personalausschuss in Übereinstimmung mit §§ 87 Abs. 1, 87a Abs. 1 AktG beschlossen. Bei der Entwicklung des Vergütungssystems wurde der Aufsichtsrat von einem unabhängigen Vergütungsexperten beraten. Bei allen Vergütungsentscheidungen berücksichtigen Personalausschuss und Aufsichtsrat die Vorgaben des Aktiengesetzes und orientieren sich an den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in der jeweils aktuellen Fassung (zuletzt vom 28. April 2022; DCGK) sowie an den folgenden Leitlinien:

Leitlinien zur Festlegung der Vorstandsvergütung		
Förderung der Unternehmensstrategie	Angemessenheit und Üblichkeit	Setzen von Leistungsanreizen
Konformität mit den regulatorischen Vorgaben	Harmonisierung der Interessen von Vorstand und Aktionären sowie weiteren Stakeholdern	Nachhaltigkeit und Langfristigkeit

Der Personalausschuss überprüft regelmäßig die Angemessenheit und Üblichkeit der Vergütung der Vorstandsmitglieder – sowohl gesamthaft als auch hinsichtlich der einzelnen Vergütungsbestandteile – und schlägt dem Aufsichtsrat bei Bedarf Anpassungen vor, um innerhalb des regulatorischen Rahmens ein marktübliches und zugleich wettbewerbsfähiges Vergütungspaket für die Vorstandsmitglieder sicherzustellen. Kriterien für die Angemessenheit der Vergütung sind die Aufgaben des einzelnen Vorstandsmitglieds,

die persönliche Leistung sowie die wirtschaftliche Lage des Konzerns. Die Beurteilung der Üblichkeit der Vergütung erfolgt sowohl im Vergleich zu anderen Unternehmen (horizontaler Vergleich) als auch innerhalb des thyssenkrupp Konzerns anhand des Verhältnisses der Vorstandsvergütung zur Vergütung des oberen Führungskreises und der Belegschaft insgesamt (vertikaler Vergleich). Aufgrund der Größe von thyssenkrupp – gemessen an den Größenkriterien Umsatz Mitarbeiter und Marktkapitalisierung – werden für den horizontalen Vergleich die Unternehmen des DAX und MDAX herangezogen. Zur Angemessenheitsprüfung der Vorstandsvergütung innerhalb des Konzerns wird für den oberen Führungskreis auf die beiden Managementebenen unterhalb des Vorstands der thyssenkrupp AG abgestellt, für die Belegschaft insgesamt auf die Durchschnittsvergütung der Vollzeitbeschäftigten des Konzerns in Deutschland. Hierbei werden sowohl das aktuelle Verhältnis als auch die Veränderung des Verhältnisses im Zeitverlauf berücksichtigt.

Im Falle wesentlicher Änderungen des Vergütungssystems, mindestens jedoch alle vier Jahre, wird das Vergütungssystem der Hauptversammlung zur Billigung vorgelegt.

Der Personalausschuss wird bei der Überprüfung der Angemessenheit der Vergütungshöhe und der Marktüblichkeit des Systems von einem vom Vorstand und dem Unternehmen unabhängigen externen Vergütungsexperten beraten.

In Übereinstimmung mit dem geltenden Vergütungssystem legt der Aufsichtsrat die konkrete Zielvergütung sowie für das bevorstehende Geschäftsjahr die Leistungskriterien für die im Vergütungssystem vorgesehenen variablen Vergütungsbestandteile für die Vorstandsmitglieder fest.

Der Aufsichtsrat kann – entsprechend den gesetzlichen Vorgaben in § 87a Abs. 2 Satz 2 AktG – vorübergehend von dem Vergütungssystem abweichen, wenn dies im Interesse des langfristigen Wohlergehens der Gesellschaft notwendig ist. Dies kann etwa bei außergewöhnlichen, nicht vorhersehbaren Entwicklungen wie einer schwerwiegenden Finanz- und Wirtschaftskrise der Fall sein; allein allgemein ungünstige Marktentwicklungen stellen keine solchen außergewöhnlichen, nicht vorhersehbaren Entwicklungen dar.

Eine Abweichung vom Vergütungssystem ist nur durch einen entsprechenden Beschluss des Aufsichtsrats auf Vorschlag des Personalausschusses und nach sorgfältiger Prüfung der Notwendigkeit möglich. Die Bestandteile des Vergütungssystems, von denen unter den genannten Umständen abgewichen werden kann, sind das Verfahren, die Vergütungsstruktur, die einzelnen Vergütungsbestandteile und deren Leistungskriterien. Ferner kann in diesem Fall der Aufsichtsrat vorübergehend zusätzliche Vergütungsbestandteile gewähren oder einzelne Vergütungsbestandteile durch andere Vergütungsbestandteile ersetzen, soweit dies erforderlich ist, um die Angemessenheit der Vorstandsvergütung in der konkreten Situation wiederherzustellen.

Die für die Behandlung von Interessenkonflikten von Aufsichtsratsmitgliedern geltenden Regelungen sind auch bei den Verfahren zur Festlegung, Umsetzung und Überprüfung der Vergütung und des Vergütungssystems zu beachten.

3. Überblick über die Ausgestaltung des Vergütungssystems

3.1. Gesamtübersicht über das Vergütungssystem des Vorstands

In der folgenden Tabelle werden die grundlegenden Bestandteile des Vergütungssystems sowie deren Ausgestaltung dargestellt. Alle Bestandteile werden in Abschnitt 4 im Detail erläutert.

Gesamtübersicht Vergütungsbestandteile

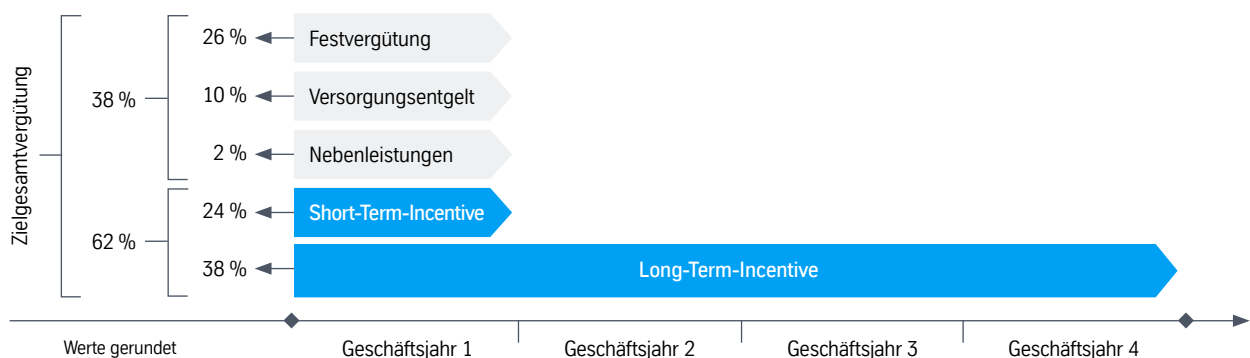
Vergütungsbestandteil	Bemessungsgrundlage / Parameter
Erfolgsunabhängige Vergütung	
Festvergütung	Die Festvergütung der Vorstandsmitglieder wird monatlich anteilig als Gehalt gezahlt
Nebenleistungen	Dienstwagen, Sicherheitsleistungen, Versicherungsprämien und Vorsorgeuntersuchungen als Regelleistung; weitere einmalige oder zeitliche begrenzte Leistungen auf ausdrücklichen Beschluss des Aufsichtsrats möglich
Betriebliche Altersversorgung	
Versorgungsentgelt	Neu bestellte Vorstandsmitglieder erhalten anstatt einer Zusage einer betrieblichen Altersversorgung ein jährlich in bar auszuzahlendes Versorgungsentgelt zur Eigenvorsorge. Besitzstandswahrung für Altzusagen.
Erfolgsabhängige Vergütung	
Short-Term Incentive (STI)	Zielbonusmodell Basis für die Zielerreichung:
	• 70 % finanzielle Leistungskriterien des Konzerns: 35 % Jahresüberschuss, 35 % Free Cashflow vor M&A • 30 % individuelle Leistung (Operative und strategische Ziele) Aufsichtsrat legt finanzielle Ziele auf Basis der Jahresplanung und Kriterien der individuellen Leistung pro Geschäftsjahr fest Cap: 200 % des Zielbetrags
Long-Term Incentive (LTI)	Aktienbezogene Langfristvergütung Laufzeit: 4 Jahre Basis für die Zielerreichung:
	• 30 % relativer TSR (Ranking gegenüber den im Index STOXX® Europe 600 Basic Resources enthaltenen Einzelwerten) • 40 % ROCE • 30 % nicht-finanzielle Nachhaltigkeitsziele Cap: 200 % des Zielbetrags
Sonstige Vergütungsregelungen	
Share Ownership Guidelines (SOG)	Verpflichtung, Aktien der Gesellschaft im Wert eines Jahresfestgehalts (brutto) zu erwerben und zu halten
	Bis dieser Betrag erreicht ist, müssen Vorstandsmitglieder jährlich mindestens 25 % des Nettobetrags der mit Ablauf des Geschäftsjahres ausgezahlten erfolgsabhängigen Vergütung (STI + LTI) in thyssenkrupp Aktien investieren. Zusätzliche Möglichkeit, privat erworbene und gehaltene thyssenkrupp Aktien einzubringen.
Maximalvergütung	Begrenzung der für ein Geschäftsjahr gewährten Gesamtvergütung gemäß § 87a Abs. 1 Satz 2 Nr. 1 AktG:
	• Vorstandsvorsitzender: 9,0 Mio € • Ordentliche Vorstandsmitglieder: 4,5 Mio €
Abfindungs-Cap	Abfindungszahlungen von maximal zwei Jahresvergütungen; Vergütung für die Vertragsrestlaufzeit darf nicht überschritten werden
Malus- und Clawback Regelung	Malus: Bei schwerwiegendem Verstoß gegen geltendes Recht oder interne Richtlinien kann der Aufsichtsrat die variablen Vergütungsbestandteile (STI/LTI) für den jeweiligen Bemessungszeitraum teilweise reduzieren oder vollständig entfallen lassen
	Clawback: Möglichkeit des Aufsichtsrats der Rückforderung bereits ausgezahlter variabler Vergütungen bei nachträglichem Bekanntwerden eines Malus-Tatbestandes oder bei einem fehlerhaften Konzernabschluss (Differenzbetrag)

3.2. Vergütungsbestandteile und -struktur

Die Vergütung der Vorstandsmitglieder setzt sich aus erfolgsunabhängigen und erfolgsabhängigen Elementen zusammen. Erstere umfassen die Festvergütung, Nebenleistungen und das Versorgungsentgelt bzw. bei Altzusagen die Aufwendungen für Altersversorgungszusagen. Zur erfolgsabhängigen Vergütung zählen der Short-Term Incentive mit einer Laufzeit von einem Jahr (STI) sowie der Long-Term Incentive mit einer Laufzeit von vier Jahren (LTI). Die Höhe der erfolgsabhängigen Vergütungsbestandteile bestimmt sich anhand der vom Aufsichtsrat festgelegten finanziellen und nicht-finanziellen Leistungskriterien (für Details siehe Abschnitt 4.2).

Die Summe aller erfolgsunabhängigen und erfolgsabhängigen Vergütungsbestandteile bildet die Gesamtvergütung der Vorstandsmitglieder. Die Zielgesamtvergütung (Festvergütung + Versorgungsentgelt bzw. Altersversorgungsaufwendungen + Nebenleistungen + Zielbetrag des STI + Zielbetrag des LTI) des Vorstands besteht überwiegend aus erfolgsabhängigen Vergütungselementen, um den Leistungsgedanken des Vergütungssystems zu stärken.

Die Vergütungsstruktur ist dabei auf eine nachhaltige und langfristige Entwicklung der Gesellschaft ausgerichtet. Die erfolgsunabhängige Vergütung macht ca. 38 % der Zielgesamtvergütung aus. Die Grundvergütung trägt ca. 26 % zur Zielgesamtvergütung bei, das Versorgungsentgelt ca. 10 % und die regulären Nebenleistungen im Normalfall ca. 2 %. Die erfolgsabhängige Vergütung macht insgesamt ca. 62 % der Zielgesamtvergütung aus. Der Anteil des Zielbetrags des STI an der Zielgesamtvergütung beläuft sich dabei auf etwa 24 %, während rund 38 % der Zielgesamtvergütung auf den Zielbetrag des LTI entfallen. Hiermit wird sichergestellt, dass die variable Vergütung, die sich aus dem Erreichen langfristig orientierter Ziele ergibt, den Anteil übersteigt, der sich aus kurzfristig orientierten Zielen ergibt.



Garantievergütungen, Ermessenstantiemien oder zusätzliche, in diesem Vorstandsvergütungssystem nicht angelegte (Sonder-) Vergütungen werden nicht gezahlt.

3.3. Maximalvergütung

Die Vergütung der Vorstandsmitglieder ist in zweierlei Hinsicht begrenzt. Zum einen sind für die erfolgsabhängigen Bestandteile sowie sämtliche ihrer Elemente jeweils Höchstgrenzen festgelegt (STI: 200 % des Zielbetrags, LTI: 200 % des Zielbetrags).

Zum anderen hat der Aufsichtsrat gemäß § 87a Absatz 1 Satz 2 Nr. 1 AktG eine Maximalvergütung festgelegt, welche den tatsächlich zufließenden Gesamtbetrag der für ein bestimmtes Geschäftsjahr gewährten Vergütung (Festvergütung + Versorgungsentgelt bzw. Altersversorgungsaufwendungen + Nebenleistungen + Auszahlung aus STI + Auszahlung aus LTI) beschränkt. Für den Vorstandsvorsitzenden beläuft sich die Maximalvergütung auf 9,0 Mio €, für die ordentlichen Vorstandsmitglieder auf je 4,5 Mio €. Bei unterjährigem Beginn oder Ende des Dienstverhältnisses gelten diese Begrenzungen pro rata temporis. Leistungen aus Anlass der vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit sowie etwaige Altersversorgungsbezüge früherer Mitglieder des Vorstands sind nicht von der Maximalvergütung erfasst.

4. Das Vergütungssystem im Detail

4.1. Erfolgsunabhängige Vergütungsbestandteile

4.1.1. Festvergütung

Die Festvergütung der Vorstandsmitglieder wird monatlich anteilig als Gehalt gezahlt und stellt ein sicheres und planbares Einkommen für die Vorstandsmitglieder dar.

4.1.2. Versorgungsentgelt bzw. betriebliche Altersversorgung

Neu eintretende Vorstandsmitglieder erhalten ein Versorgungsentgelt zur Eigenvorsorge, welches jährlich ausgezahlt wird. So wird den Vorstandsmitgliedern ermöglicht, sich eigenverantwortlich und nach eigenem Ermessen um ihre Altersvorsorge zu kümmern; außerdem entfällt die langfristige finanzielle Belastung von thyssenkrupp durch die Bildung entsprechender Pensionsrückstellungen.

Vorstandsmitglieder, welche vor dem 1. Oktober 2019 erstmals bestellt wurden, erhalten weiterhin die bisherige beitragsorientierte Altersversorgungszusage. Für diese ist eine Begrenzung der maximal erreichbaren Höhe des Ruhegeldanspruchs vereinbart.

4.1.3. Nebenleistungen

Zusätzlich zur Festvergütung erhalten die Vorstandsmitglieder Nebenleistungen, die als Teil der Gesamtvergütung ebenfalls durch die Maximalvergütung begrenzt sind. Für Nebenleistungen in Form von Sachbezügen und ähnlichen Leistungen sind dies als Regelleistung ein Personenkraftwagen mit Fahrer zur dienstlichen und privaten Nutzung, Sicherheitsleistungen sowie Versicherungsprämien und medizinische Vorsorgeuntersuchungen. Prinzipiell stehen diese Leistungen allen Vorstandsmitgliedern gleichermaßen zu, die Höhe variiert je nach der persönlichen Situation.

Zudem kann der Aufsichtsrat beispielsweise neu eintretenden Vorstandsmitgliedern Ausgleichszahlungen für Vergütungsansprüche gewähren, die ihnen aufgrund ihres Wechsels zu thyssenkrupp verloren gehen, die Erstattung von Umzugskosten sowie weitere Leistungen für einen begrenzten Zeitraum gewähren, wie beispielsweise die Erstattung von Kosten im Zusammenhang mit einer beruflich bedingten doppelten Haushaltsführung. Auf diese Weise soll sichergestellt werden, dass thyssenkrupp die bestmöglichen Kandidaten gewinnen kann. Sollten entsprechende Zusagen im Einzelfall erfolgen, wird dies im Vergütungsbericht erläutert.

4.2. Erfolgsabhängige Vergütungsbestandteile

Die beiden erfolgsabhängigen Vergütungsbestandteile sind der STI mit einer Laufzeit von einem Jahr und der LTI mit einer Laufzeit von vier Jahren. Sowohl für den STI als auch für den LTI legt der Aufsichtsrat vor Beginn des jeweiligen Geschäftsjahres konkrete Leistungskriterien fest, die sich schwerpunktmäßig an der wirtschaftlichen Lage des Konzerns orientieren. Die Festlegung erfolgsabhängiger Vergütungsbestandteile ausschließlich nach Ermessen ist dementsprechend ausgeschlossen.

4.2.1. Short-Term Incentive (STI)

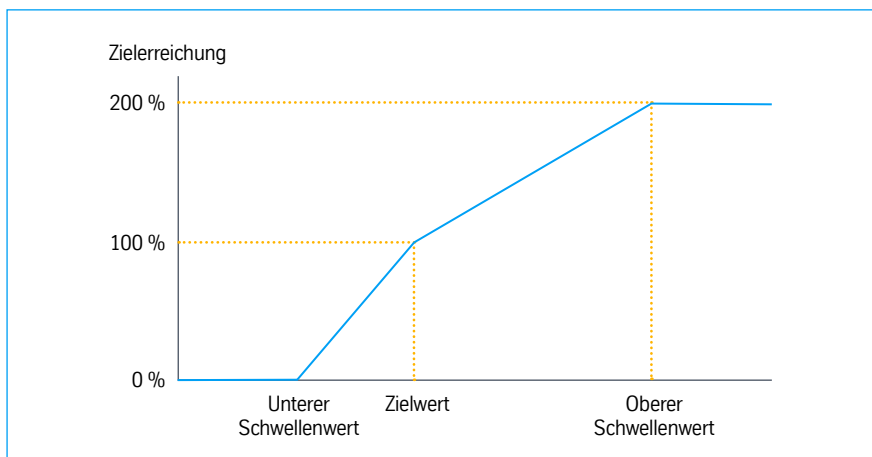
Die Höhe des STI bemisst sich zu 70 % an der Entwicklung zweier gleichgewichteter finanzieller Kernsteuerungsgrößen des Konzerns – dem Jahresüberschuss und dem Free Cashflow vor M&A – und zu 30 % an der individuellen Leistung der Vorstandsmitglieder.

Beitrag des STI zur Förderung der Geschäftsstrategie

Der STI soll die fortlaufende Umsetzung der operativen Ziele sicherstellen, deren Erreichung als Grundlage für die langfristige Entwicklung des Konzerns von wesentlicher Bedeutung sind. So betonen die finanziellen Leistungskriterien Jahresüberschuss und Free Cashflow vor M&A die konsequente Steigerung der Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit all unserer Geschäfte. Sie setzen Anreize in den Bereichen, in denen der größte Hebel zur Verbesserung erwartet wird.

Daneben kann über die Berücksichtigung der individuellen Leistung zudem ein Schwerpunkt auf kollektive und individuelle Portfolio-, Performance- und Transformations-Ziele gelegt werden, um so den erfolgreichen Umbau von thyssenkrupp noch stärker zu incentivieren.

Vor Beginn eines jeden Geschäftsjahres beschließt der Aufsichtsrat für die festgelegten finanziellen Leistungskriterien anspruchsvolle Ziel- und Schwellenwerte. Der Zielwert des jeweiligen Leistungskriteriums wird aus der Unternehmensplanung abgeleitet und entspricht einer Zielerreichung von 100 %. Der untere Schwellenwert beträgt 0 % und die Zielerreichung ist auf einen oberen Schwellenwert von 200 % begrenzt, sodass sich insgesamt folgende Zielerreichungskurve mit einer Spannweite von 0 % - 200 % ergibt:



Neben der Möglichkeit, außergewöhnliche Entwicklungen bei der Festlegung der Zielerreichung des STI gemäß G.11 DCGK angemessen zu berücksichtigen, behält sich der Aufsichtsrat angesichts der laufenden Umstrukturierung des Konzerns bei der Festlegung der Zielerreichung für die finanziellen Leistungskriterien im STI auch Anpassungen im Zusammenhang mit Effekten aus Portfoliomaßnahmen vor (wie z.B. M&A-Transaktionen, Restrukturierungen und (Teil-)Schließungen). Diese Anpassungen können zu einer Erhöhung wie auch zu einer Verminderung des Auszahlungsbetrags führen. Anpassungen im Zusammenhang mit Portfoliomaßnahmen können vom Aufsichtsrat beschlossen werden, wenn deren Effekte materiellen Einfluss auf die Zielerreichung haben, in der Zielsetzung aber nicht hinreichend erfasst waren und somit einer leistungsgerechten Vergütung entgegenstehen. Über etwaige Anpassungen der STI-Zielerreichung wird in dem auf die Anpassung folgenden Vergütungsbericht berichtet.

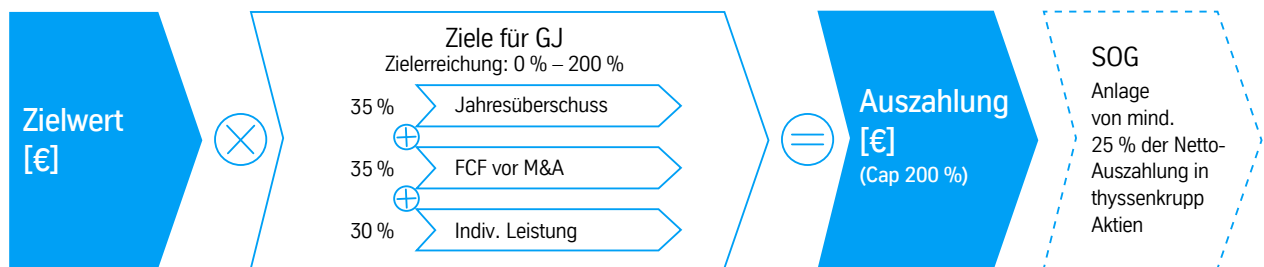
Für die Bemessung der individuellen Leistung legt der Aufsichtsrat vor jedem Geschäftsjahr bis zu drei individuelle Ziele für die Vorstandsmitglieder fest, die sich neben operativen vor allem an strategischen Zielsetzungen orientieren. Hierbei können auch Ziele ausgewählt werden, die für mehrere oder alle Vorstandsmitglieder gemeinsam maßgeblich sind. Diese können als konkret messbare Kennzahlen oder als Erwartungen an die Vorstandsmitglieder formuliert werden. Dabei achtet der Aufsichtsrat darauf, dass die Zielerreichung in allen Fällen nachvollziehbar und verifizierbar ist. Die Ziele für die Bemessung der individuellen Leistung können sich unter anderem auf die folgenden Bereiche beziehen:

Mögliche Bereiche für individuelle Ziele
Portfolio
Optimierung / Effizienzsteigerung
Strategieentwicklung
Personal / Organisation
Finanzielle Tragfähigkeit

Für jedes Ziel werden Kriterien definiert, anhand derer der Aufsichtsrat nach Ablauf des Geschäftsjahres die Zielerreichung bestimmt. Die maximale Zielerreichung für jedes einzelne Ziel sowie infolgedessen auch der individuellen Leistung insgesamt beträgt ebenfalls 200 %.

Über die festgelegten individuellen Ziele wird im zeitnah zum Beginn des Geschäftsjahres erscheinenden Vergütungsbericht des Vorjahres und über die Zielerreichung der finanziellen und individuellen Ziele im darauffolgenden Vergütungsbericht berichtet, sofern durch die Offenlegung der Ziele aufgrund der anhaltenden strategischen Relevanz kein Wettbewerbsnachteil für thyssenkrupp entsteht.

Die tatsächliche Auszahlung aus dem STI berechnet sich wie folgt:



Durch die Begrenzung der maximalen Zielerreichung für jedes einzelne Leistungskriterium auf 200 % ist auch der maximale Auszahlungsbetrag aus dem STI insgesamt auf 200 % des Zielwerts begrenzt. Es gibt keine garantierte Mindestzielerreichung; die Auszahlung kann daher auch komplett entfallen.

Die Vorstandsmitglieder sind verpflichtet, mindestens 25 % der Netto-Auszahlung aus dem STI in thyssenkrupp Aktien zu investieren, bis das vereinbarte Investitionsvolumen der Share Ownership Guidelines von einem Jahresfestgehalt (brutto) erreicht ist (siehe hierzu auch Ziffer 4.3.1).

4.2.2. Long-Term Incentive (LTI)

Das zweite erfolgsabhängige Vergütungselement ist der LTI, der mit einer Performance-Periode von vier Jahren auf eine langfristige Anreizwirkung ausgerichtet ist. Der LTI ist zudem aktienbasiert ausgestaltet; die dadurch erreichte Teilhabe der Vorstandsmitglieder an der relativen und absoluten Entwicklung des Aktienkurses bringt die Zielsetzung des Managements und die unmittelbaren Interessen der Aktionäre noch stärker in Einklang. Hierdurch wird ein Anreiz geschaffen, den Unternehmenswert langfristig und nachhaltig zu steigern.

Beitrag des LTI zur Förderung der Geschäftsstrategie

Durch den Aktienbezug werden die Interessen des Vorstands sowie die der Aktionäre noch stärker harmonisiert. Mit der Implementierung des relativen Total Shareholder Return wird zudem ein externes, auf den Kapitalmarkt ausgerichtetes Leistungskriterium genutzt, welches einen Vergleich mit relevanten Wettbewerbern ermöglicht. Folglich wird ein Anreiz zur langfristigen Outperformance der Wettbewerber gelegt.

Der ROCE als weiteres finanzielles Leistungskriterium dient der Portfolio- und Performanceoptimierung und setzt die richtigen Anreize zur Stärkung unserer Leistungsfähigkeit.

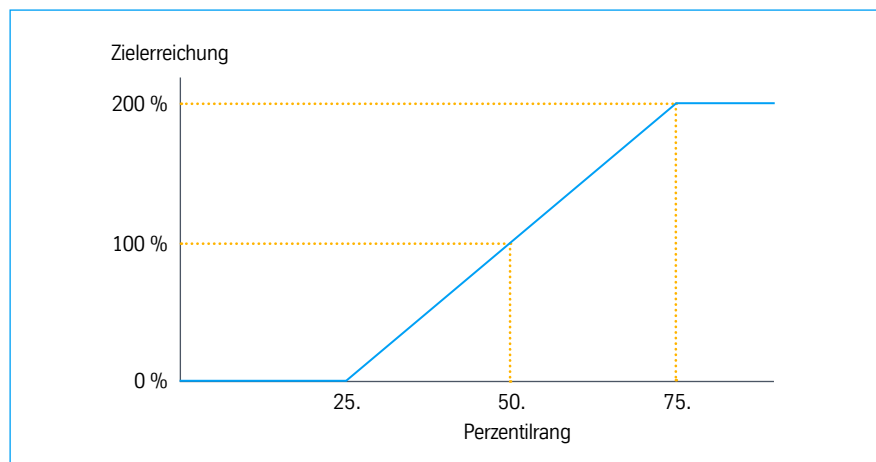
Die Berücksichtigung nicht-finanzieller Nachhaltigkeitskriterien im LTI betont unsere soziale und ökologische Verantwortung sowie unser Ziel einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung.

Der LTI wird in jährlichen Tranchen gewährt. Zu Beginn jeder Tranche wird eine bestimmte Anzahl virtueller Aktien zunächst vorläufig zugeteilt. Diese Anzahl berechnet sich durch Division des Ausgangswerts durch den durchschnittlichen Kurs der thyssenkrupp Aktie, berechnet als das arithmetische Mittel der Schlusskurse an den letzten 30 Börsenhandelstagen vor Beginn des Geschäftsjahres, für das die jeweilige LTI-Tranche begeben wird; dabei wird kaufmännisch auf ganze Stücke auf- oder abgerundet. Die vorläufig gewährte Anzahl virtueller Aktien kann somit von Jahr zu Jahr schwanken.

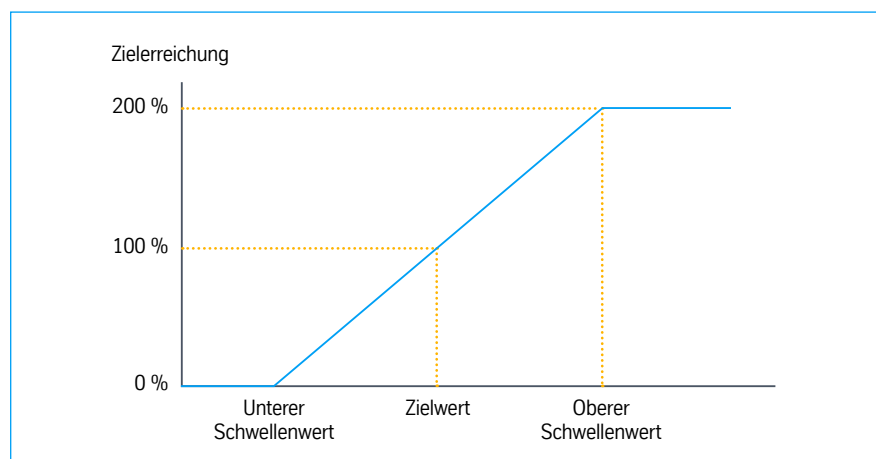
Die Anzahl virtueller Aktien, die den Vorstandsmitgliedern am Ende der vierjährigen Performance-Periode final zugeteilt wird, kann von der vorläufig gewährten Anzahl nach oben und unten abweichen. Bei einer schlechten Performance können sogar alle vorläufig zugeteilten virtuellen Aktien verfallen. Die finale Zahl an virtuellen Aktien bestimmt sich am Ende der Performance-Periode anhand der drei additiv verknüpften Leistungskriterien relativer Total Shareholder Return (TSR), Return on Capital Employed (ROCE) und Nachhaltigkeit, für die der Aufsichtsrat vor Beginn eines jeden Geschäftsjahres anspruchsvolle Ziel- und Schwellenwerte für die jeweils neue Tranche beschließt, die über die gesamte vierjährige Laufzeit der Tranche Gültigkeit haben. Die Ziel- und Schwellenwerte sowie die Ermittlung der jahresbezogenen Zielerreichungsgrade werden im Vergütungsbericht für das jeweilige Geschäftsjahr transparent erläutert. Der Aufsichtsrat hat auch beim LTI gemäß der Empfehlung in G.11 DCGK die Möglichkeit, außergewöhnliche

Entwicklungen bei der Feststellung der Zielerreichung angemessen zu berücksichtigen. Sofern der Aufsichtsrat von dieser Möglichkeit Gebrauch macht und Anpassungen an der Zielerreichung des LTI vornimmt, wird darüber in dem auf die Anpassung folgenden Vergütungsbericht berichtet.

Der relative TSR wird mit einer Gewichtung von 30 % berücksichtigt. Dabei wird die TSR-Performance von thyssenkrupp mit der TSR-Performance der Unternehmen des STOXX® Europe 600 Basic Resources verglichen. Der Aufsichtsrat behält sich dabei vor, bei einer wesentlichen Änderung des Portfolios des thyssenkrupp Konzerns den Vergleichsindex für den relativen TSR zu überprüfen und mit Wirkung für künftige LTI-Tranchen gegebenenfalls anzupassen. Die TSR-Performance berechnet sich pro Geschäftsjahr anhand der Aktienkursentwicklung zuzüglich ausgeschütteter Dividenden. Für den Start- und den Endwert wird der durchschnittliche Aktienkurs, berechnet als das arithmetische Mittel der Schlusskurse an den letzten 30 Börsenhandelstagen vor Beginn bzw. vor Ende eines Geschäftsjahres, herangezogen. Auf dieser Grundlage wird die TSR-Performance aller Unternehmen einschließlich thyssenkrupp in eine Rangfolge gebracht. Die Zielerreichung bestimmt sich sodann aus der Positionierung von thyssenkrupp, gemessen als Perzentilrang, wobei bei Zwischenwerten auf das jeweils volle Perzentil aufgerundet wird. Der untere Schwellenwert entspricht dem 25. Perzentil; unterhalb bis einschließlich dieses Schwellenwerts beträgt die Zielerreichung 0 %. Eine Positionierung am 50. Perzentil entspricht einer Zielerreichung von 100 % und der obere Schwellenwert mit einer Zielerreichung von 200 % wird beim 75. Perzentil erreicht. Zwischenwerte werden linear interpoliert, sodass sich insgesamt folgende Zielerreichungskurve mit einer Spannweite von 0 % - 200 % ergibt:



Als zweites finanzielles Leistungskriterium wird der ROCE mit einer Gewichtung von 40 % berücksichtigt. Der Zielwert und die Schwellenwerte für den ROCE werden vom Aufsichtsrat vor Beginn der Zuteilung der jeweiligen Tranche auf Grundlage der jeweiligen Unternehmensplanung festgelegt. Anschließend wird die Zielerreichung für jedes Geschäftsjahr während der vierjährigen Performance-Periode im Vergleich zum vor Beginn der Tranche festgelegten Zielwert gemessen und anhand der nachstehenden Zielerreichungskurve innerhalb einer Spannweite von 0 % - 200 % festgestellt.



Neben den finanziellen Leistungskriterien TSR-Performance und ROCE werden zu 30 % Nachhaltigkeitsziele berücksichtigt, die im Rahmen der thyssenkrupp Unternehmenssteuerung als sogenannte nichtfinanzielle Ziele (non-financial targets, NFTs) formuliert sind. Dafür wählt der Aufsichtsrat vor Ausgabe jeder neuen Tranche aus einem Kriterienkatalog je ein bis zwei konkrete Nachhaltigkeitsziele/NFTs im Sinne von Leistungskriterien aus, die dann über die vierjährige Performance-Periode für die jeweilige Tranche maßgeblich sind. Diese gelten für alle Vorstandsmitglieder gleichermaßen. Bei der Auswahl der Ziele achtet der Aufsichtsrat insbesondere auf Relevanz, Reifegrad und Datenverfügbarkeit entlang der zugrundeliegenden Nachhaltigkeitsstrategie, die vor dem Hintergrund der Transformation von thyssenkrupp fortlaufend weiterentwickelt wird. Mögliche Ziele kommen aus den folgenden für die Nachhaltigkeitsstrategie von thyssenkrupp relevanten Bereichen:

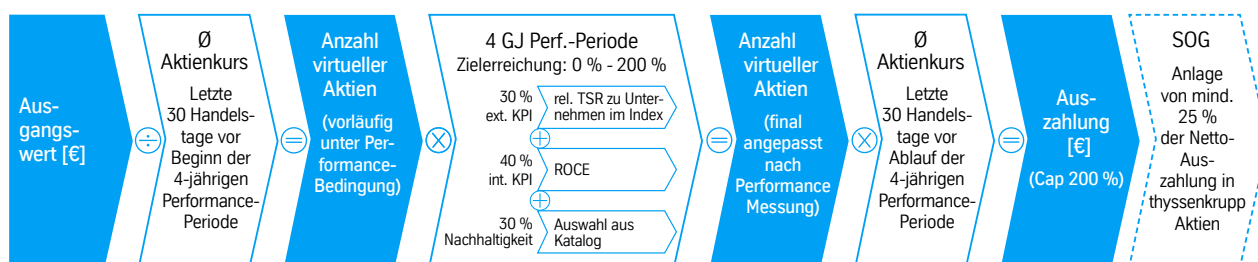
Mögliche Bereiche für Nachhaltigkeitsziele/NFTs
Klima, Energie und Umwelt
Technologie und Innovation
Kunden und Lieferanten
Mitarbeiter und Gesellschaft

Die Nachhaltigkeitsziele werden mittels quantitativer, konkret messbarer Kennzahlen formuliert und mit entsprechenden Ziel- und Schwellenwerten hinterlegt. Die Messung der Zielerreichung erfolgt jahresbezogen über den vierjährigen Performance-Zeitraum innerhalb einer Spannweite zwischen 0 % und 200 %.

Unter Berücksichtigung der Gewichtung der Leistungskriterien wird nach Ablauf der Performance-Periode die Gesamt-Zielerreichung für die LTI-Tranche durch das arithmetische Mittel der vier jahresbezogenen Zielerreichungsgrade bestimmt. Durch die Begrenzung der maximalen Zielerreichung für jedes einzelne Leistungskriterium (TSR, ROCE und Nachhaltigkeitsziele) auf je 200 % ist dabei sichergestellt, dass eine deutliche Unterperformance unterhalb des Schwellenwertes für eine Zielerreichung von 0 % bei einem Leistungskriterium nicht durch Überperformance oberhalb des Schwellenwertes von 200 % bei einem anderen Leistungskriterium kompensiert werden kann. Die sich daraus ergebende Gesamt-Zielerreichung wird mit der Anzahl der gewährten virtuellen Aktien multipliziert, um die finale Anzahl der verdienten virtuellen Aktien zu berechnen.

Um den finalen Auszahlungsbetrag zu bestimmen, wird die am Ende der Performance-Periode erreichte finale Anzahl virtueller Aktien mit dem durchschnittlichen Kurs der thyssenkrupp Aktie, berechnet als das arithmetische Mittel der Schlusskurse an den letzten 30 Börsenhandelstagen des letzten Geschäftsjahres der vierjährigen Performance-Periode, multipliziert. Anstelle einer Auszahlung kann der LTI auf Entscheidung des Aufsichtsrats auch ganz oder teilweise in Aktien der thyssenkrupp AG gewährt werden.

Die tatsächliche Auszahlung aus dem LTI berechnet sich damit wie folgt:



Der so errechnete Auszahlungsbetrag ist auf 200 % des LTI-Zielbetrags begrenzt.

Die Vorstandsmitglieder sind auch beim LTI verpflichtet, mindestens 25 % der Netto-Auszahlung in thyssenkrupp Aktien zu investieren, bis das vereinbarte Investitionsvolumen der Share Ownership Guidelines von einem Jahresfestgehalt (brutto) erreicht ist (siehe hierzu auch Ziffer 4.3.1).

4.3. Sonstige vertragliche Bestimmungen

4.3.1. Vorgaben zum Aktienbesitz (Share Ownership Guidelines)

Alle Vorstandsmitglieder sind verpflichtet, thyssenkrupp Aktien im Wert insgesamt eines Jahresfestgehalts (brutto) zu erwerben und diese für die Dauer ihrer Bestellung zu halten. Hierdurch werden die Interessen des Vorstands sowie der Aktionäre noch weiter angeglichen und die nachhaltige und langfristige Entwicklung von thyssenkrupp zusätzlich gestärkt. Es gilt ein jährlicher Mindestinvestitionsbetrag in Höhe von 25 % der Nettoauszahlung aus den erfolgsabhängigen Vergütungsbestandteilen (STI und LTI), bis das vollständige Investitionsvolumen erreicht ist. Der zugehörige Aktienerwerb erfolgt über einen unabhängigen Dienstleister innerhalb einer festen jährlichen Investmentperiode. Maßgeblich für die Erfüllung der Aktienerwerbs- und Haltepflicht ist der Kaufpreis zum Zeitpunkt des Erwerbs. Während der Laufzeit des Aktienerwerbsprogramms können die Vorstandsmitglieder sich auch für einen höheren jährlichen Investitionsbetrag entscheiden sowie zusätzlich privat erworbene und gehaltene thyssenkrupp Aktien einbringen.

4.3.2. Malus und Clawback-Regelungen

Bei schwerwiegenden Verstößen von Vorstandsmitgliedern gegen geltendes Recht oder die jeweils geltenden gesellschafts- oder konzerninternen Vorgaben und Richtlinien hat der Aufsichtsrat die Möglichkeit, noch nicht ausgezahlte variable Vergütungsbestandteile (STI und LTI) teilweise zu reduzieren oder vollständig entfallen zu lassen („Malus-Tatbestand“). Die Entscheidung durch den Aufsichtsrat erfolgt dabei nach pflichtgemäßem Ermessen. Des Weiteren hat der Aufsichtsrat bei nachträglichem Bekanntwerden eines Malus-Tatbestands die Möglichkeit, bereits ausgezahlte variable Vergütungsbestandteile ganz oder teilweise von den Vorstandsmitgliedern zurückzufordern (Compliance-Clawback). Darüber hinaus kann der Aufsichtsrat im Falle einer Auszahlung variabler Vergütungsbestandteile auf Grundlage eines fehlerhaften Konzernabschlusses den aufgrund einer korrigierten Festsetzung festgestellten Differenzbetrag zurückfordern (Performance-Clawback). Die eventuelle Verpflichtung des Vorstandsmitglieds zum Schadenersatz gegenüber der Gesellschaft gemäß § 93 Abs. 2 AktG bleibt davon unberührt.

4.3.3. Vergütungsbezogene Rechtsgeschäfte

Laufzeiten der Vorstandsdienstverträge

Der Aufsichtsrat beachtet bei der Bestellung von Vorstandsmitgliedern sowie bei der Dauer der Vorstandsverträge die aktienrechtlichen Vorgaben des § 84 AktG und die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex. Die Vorstandsdienstverträge werden für die Dauer der jeweiligen Bestellung abgeschlossen. Bei einer Erstbestellung beträgt die Bestelldauer in der Regel drei Jahre, bei einer Wiederbestellung liegt die Höchstdauer bei fünf Jahren. Die Vorstandsdienstverträge sehen beiderseitig keine ordentliche Kündigungsmöglichkeit vor. Hiervon unberührt ist das beiderseitige Recht zur fristlosen Kündigung des Vorstandsdienstvertrages aus wichtigem Grund.

Leistungen bei Vertragsbeendigung

In den Vorstandsdienstverträgen sind Abfindungsregelungen vereinbart, die den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex entsprechen. Im Falle einer auf Veranlassung der Gesellschaft erfolgten vorzeitigen Beendigung des Dienstverhältnisses vor Ablauf der vereinbarten Vertragsdauer kann das Vorstandsmitglied eine Ausgleichszahlung erhalten. Die Höhe der Ausgleichszahlung bestimmt sich dabei nach der Summe des Jahresfestgehalts und des tatsächlich ausgezahlten STI für das abgelaufene Geschäftsjahr sowie des Jahresfestgehalts und des voraussichtlichen STI für das laufende Geschäftsjahr, in dem der Vorstandsdienstvertrag endet, beträgt aber nicht mehr als die Summe der Jahresfestgehälter und der voraussichtlichen STI-Leistungen für die Restlaufzeit des Vorstandsdienstvertrags. Die Höhe des voraussichtlichen STI bestimmt der Aufsichtsrat nach billigem Ermessen. Sonstige Bezüge wie insbesondere Versorgungsentgelt bzw. Altersvorsorgeaufwendungen, LTI und Nebenleistungen werden nicht berücksichtigt.

Auf die Abfindung werden die vertragsgemäßen Leistungen der Gesellschaft für den Zeitraum zwischen Ende der Bestellung und Ende des Dienstverhältnisses angerechnet. Eine Ausgleichszahlung wird zur pauschalen Berücksichtigung einer Abzinsung und zur Anrechnung eines anderweitigen Verdienstes um 15 % gekürzt, sofern zum Zeitpunkt der vorzeitigen Beendigung der Bestellung die restliche Vertragslaufzeit mehr als sechs Monate beträgt; die Kürzung betrifft den sechs Monate übersteigenden Teil der Ausgleichszahlung.

Durch die vorstehenden Regelungen ist sichergestellt, dass Zahlungen im Zusammenhang mit der Beendigung der Vorstandstätigkeit zwei Jahresvergütungen nicht überschreiten (Abfindungs-Cap) und nicht mehr als die Restlaufzeit des Vorstandsdienstvertrags vergüten.

Eine Ausgleichszahlung wird nicht gewährt bei Vorliegen eines wichtigen Grundes, der die Gesellschaft zur außerordentlichen Beendigung des Dienstverhältnisses berechtigt, oder wenn im Fall der Amtsniederlegung das Vorstandsmitglied seinerseits keinen wichtigen Grund zur Amtsniederlegung hat. Ferner wird eine Ausgleichszahlung nicht gewährt, wenn das Dienstverhältnis aufgrund dauerhafter Dienstunfähigkeit endet oder wenn das Vorstandsmitglied die einschlägige Regelaltersgrenze in der gesetzlichen Rentenversicherung (oder ersatzweise einer anwendbaren berufsständischen Versorgungsordnung) erreicht hat oder ein Versorgungsfall aus einer dem Vorstandsmitglied ggf. erteilten betrieblichen Altersversorgungszusage eingetreten ist.

Change of Control

In den Vorstandsdiensverträgen sind keine Zusagen für Leistungen aus Anlass der vorzeitigen Beendigung des Anstellungsvertrags durch das Vorstandsmitglied infolge eines Kontrollwechsels (Change of Control) vereinbart.

Unterjähriger Ein- und Austritt

Im Falle eines unterjährigen Ein- und Austritts wird die Gesamtvergütung entsprechend der Dauer des Dienstverhältnisses in dem relevanten Geschäftsjahr pro rata temporis gewährt.

Bei Beendigung der Bestellung oder Eintritt eines Versorgungsfalles besteht der Anspruch auf Zahlung des (ggf. anteiligen) STI und LTI für die Dienstzeit bis zur Beendigung grundsätzlich fort. Beim LTI bleiben die noch nicht ausgezahlten virtuellen Aktien der laufenden, für die vorherigen Geschäftsjahre ausgegebenen LTI-Tranchen in der vereinbarten Höhe erhalten und kommen nach Feststellung der Zielerreichung durch den Aufsichtsrat nach den regulären Regelungen zur Auszahlung. Ein Anspruch auf Auszahlung des STI oder LTI besteht nicht, wenn ein wichtiger Grund vorliegt, der die Gesellschaft zur außerordentlichen Beendigung des Dienstverhältnisses berechtigt, oder wenn das Vorstandsmitglied auf eigenen Wunsch ohne wichtigen Grund vorzeitig ausscheidet. In diesen Fällen verfallen die Ansprüche ersatzlos.

Nachvertragliches Wettbewerbsverbot

Ein nachvertragliches Wettbewerbsverbot ist derzeit in den Vorstandsdiensverträgen nicht vereinbart. Der Aufsichtsrat hat die Möglichkeit, für künftige Verträge eine solche Klausel – auch im Einzelfall – zu vereinbaren. Sofern ein nachvertragliches Wettbewerbsverbot im Rahmen der Beendigung vereinbart wird, wird der Aufsichtsrat sicherstellen, dass eine mögliche Abfindungszahlung auf eine Karenzentschädigung angerechnet wird.

Vergütung für Aufsichtsratsmandate innerhalb und außerhalb des thyssenkrupp Konzerns

Sofern Vorstandsmitglieder Aufsichtsratsmandate innerhalb des thyssenkrupp Konzerns wahrnehmen und hierfür eine Vergütung erhalten, wird diese Vergütung auf die Vorstandsbezüge angerechnet und dies jeweils angemessen umgesetzt (z.B. Verzicht auf diese zusätzlichen Vergütungsansprüche gegenüber Dritten oder deren Abtretung an die Gesellschaft).

Sofern Vorstandsmitglieder externe Aufsichtsratsmandate wahrnehmen und die Mandatsübernahme im Zusammenhang mit der Vorstandstätigkeit und im Interesse von thyssenkrupp erfolgt, wird eine etwaige Vergütung ebenfalls auf die Vorstandsbezüge angerechnet und dies jeweils angemessen umgesetzt (z.B. Verzicht auf diese zusätzlichen Vergütungsansprüche gegenüber Dritten oder deren Abtretung an die Gesellschaft).