

## 1.12 Vergütungsbericht

**Der Kapitalmarkt erwartet von Unternehmen, dass sie über leistungsorientierte Vergütungssysteme verfügen, die die Interessen des Managements mit denen der Eigentümer in Einklang bringen. Außerdem soll es sich für Vorstände lohnen, wenn ihr Unternehmen nachhaltig wirtschaftet und seine Verantwortung gegenüber der Gesellschaft ernst nimmt. Das Vergütungssystem von RWE wird diesen Anforderungen gerecht. Trotzdem wollen wir es weiterentwickeln und haben uns dazu bereits eng mit Investoren abgestimmt. Der Aufsichtsrat der RWE AG wird im laufenden Jahr über Neuerungen entscheiden und diese dann der Hauptversammlung 2021 zur Abstimmung vorlegen.**

### Struktur der Vergütung des Aufsichtsrats

Die Vergütung des Aufsichtsrats ist in der Satzung der RWE AG geregelt. Danach steht dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats pro Geschäftsjahr eine Festvergütung von 300 Tsd. € zu. Seinem Stellvertreter werden 200 Tsd. € gewährt. Die übrigen Mitglieder des Aufsichtsrats erhalten 100 Tsd. € und darüber hinaus eine Vergütung für Ausschusstätigkeiten, die wie folgt geregelt ist:

Die Mitglieder des Prüfungsausschusses bekommen ein zusätzliches Entgelt von 40 Tsd. €. Für den Vorsitzenden dieses Ausschusses erhöht sich der Betrag auf 80 Tsd. €. Bei den sonstigen Ausschüssen werden den Mitgliedern und Vorsitzenden zusätzlich 20 bzw. 40 Tsd. € gezahlt – mit Ausnahme des Nominierungsausschusses, dessen Mitglieder kein Zusatzentgelt erhalten. Eine Ausschusstätigkeit wird nur dann vergütet, wenn der jeweilige Ausschuss mindestens einmal im Geschäftsjahr tätig geworden ist.

Mitglieder des Aufsichtsrats, die zur gleichen Zeit mehrere Ämter in dem Gremium ausüben, erhalten nur die Vergütung für das am höchsten vergütete Amt. Übt ein Mitglied des Aufsichtsrats bestimmte Funktionen nur für einen Teil des Geschäftsjahres aus, so wird die Vergütung zeitanteilig gewährt.

### Höhe der Vergütung des Aufsichtsrats

Die Gesamtvergütung der Aufsichtsratsmitglieder (ohne Auslagen) summierte sich für das Geschäftsjahr 2019 auf 3.304 Tsd. € (Vorjahr: 3.480 Tsd. €). Davon entfielen 465 Tsd. € (Vorjahr: 460 Tsd. €) auf Vergütungen für

Neben der Vergütung erhalten Mitglieder des Aufsichtsrats Zahlungen zur Erstattung von Auslagen. Einzelne Mitglieder des Aufsichtsrats beziehen darüber hinaus Einkünfte aus der Ausübung von Aufsichtsratsmandaten bei Tochtergesellschaften der RWE AG.

Die Mitglieder des Aufsichtsrats haben eine Selbstverpflichtungserklärung abgegeben, nach der sie 25 % der jährlichen Gesamtvergütung (vor Steuern) – vorbehaltlich etwaiger Verpflichtungen zur Abführung der Vergütung – für den Kauf von RWE-Aktien einsetzen und diese Aktien für die Dauer ihrer Mitgliedschaft im Aufsichtsrat der RWE AG halten. Im vergangenen Jahr sind alle Mitglieder, die ihre Vergütung nicht abführen, der Selbstverpflichtung bezüglich ihrer Vergütung für 2018 nachgekommen. Für diejenigen Mitglieder, die 2019 neu in das Gremium aufgenommen wurden, beginnt die Selbstverpflichtung mit der Anfang 2020 ausgezahlten Vergütung für das Geschäftsjahr 2019.

Tätigkeiten in den Ausschüssen des Aufsichtsrats und 543 Tsd. € (Vorjahr: 720 Tsd. €) auf Mandatsvergütungen von Tochtergesellschaften.

Die folgende Tabelle zeigt die Aufsichtsratsvergütung für alle Personen, die dem Gremium in den Jahren 2018 und/oder 2019 angehörten.

Vergütung des Aufsichtsrats <sup>1</sup>	Feste Vergütung		Ausschussvergütung		Mandatsvergütung bei Tochtergesellschaften <sup>2</sup>		Gesamtbezüge <sup>3</sup>	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
in Tsd. €								
Dr. Werner Brandt, Vorsitzender	300	300	-	-	-	-	300	300
Frank Bsirske, stellv. Vorsitzender	200	200	-	-	143	200	343	400
Michael Bochinsky (seit 01.08.2018)	100	42	40	17	-	-	140	59
Reiner Böhle (bis 18.09.2019)	72	100	14	20	-	-	86	120
Sandra Bossemeyer	100	100	20	20	-	-	120	120
Martin Bröker (seit 01.09.2018)	100	33	-	-	-	-	100	33
Anja Dubbert (seit 27.09.2019)	26	-	1	-	-	-	27	-
Matthias Dürbaum (seit 27.09.2019)	26	-	1	-	-	-	27	-
Ute Gerbaulet	100	100	-	-	-	-	100	100
Reinhold Gispert (bis 31.07.2018)	-	58	-	23	-	-	-	81
Andreas Henrich (bis 31.08.2018)	-	67	-	-	-	-	-	67
Prof. Dr. Hans-Peter Keitel	100	100	20	20	-	-	120	120
Dr. h. c. Monika Kircher	100	100	30	-	-	-	130	100
Monika Krebber (bis 18.09.2019)	72	100	14	20	86	120	172	240
Harald Louis	100	100	20	20	20	20	140	140
Dagmar Mühlenfeld	100	100	20	20	-	-	120	120
Peter Ottmann	100	100	20	20	-	-	120	120
Günther Scharz	100	100	20	20	-	-	120	120
Dr. Erhard Schipporeit	100	100	80	80	215	300	395	480
Dr. Wolfgang Schüssel	100	100	25	40	-	-	125	140
Ullrich Sierau	100	100	40	40	-	-	140	140
Ralf Sikorski	100	100	40	40	50	50	190	190
Marion Weckes	100	100	40	40	-	-	140	140
Leonhard Zubrowski	100	100	20	20	30	30	150	150
<b>Gesamt<sup>3</sup></b>	<b>2.296</b>	<b>2.300</b>	<b>465</b>	<b>460</b>	<b>543</b>	<b>720</b>	<b>3.304</b>	<b>3.480</b>

1 Aufsichtsratsmitglieder, die im Jahresverlauf aus dem Gremium ausgeschieden oder ihm beigetreten sind, erhalten eine zeitanteilige Vergütung.

2 Mandatsvergütungen bei Tochtergesellschaften sind nur insoweit einbezogen, als sie auf Zeiträume der Mitgliedschaft im Aufsichtsrat der RWE AG entfallen.

3 Die kaufmännische Rundung von Einzelwerten kann dazu führen, dass sich diese in der Tabelle nicht exakt aufaddieren.

## Struktur der Vergütung des Vorstands

**Grundlegendes.** Struktur und Höhe der Vorstandsvergütung werden vom Aufsichtsrat der RWE AG festgelegt und regelmäßig daraufhin überprüft, ob sie angemessen und marktüblich sind. Das im Folgenden erläuterte Vergütungssystem wird seit dem 1. Oktober 2016 angewendet. Es besteht aus erfolgsunabhängigen und erfolgsabhängigen Komponenten. Erstere sind das Festgehalt, das Versorgungsentgelt sowie Sach- und sonstige Bezüge. Zu den erfolgsabhängigen Komponenten zählen die Tantieme und als langfristiger Vergütungsbestandteil eine aktienbasierte Vergütung.

**Empfänger der Vorstandsvergütung.** Im zurückliegenden Geschäftsjahr erhielten Dr. Rolf Martin Schmitz und Dr. Markus Krebber Leistungen für Vorstandstätigkeiten bei der RWE AG. Rolf Martin Schmitz ist seit 1. Mai 2009 Mitglied des Vorstands und seit 15. Oktober 2016 dessen Vorsitzender. Sein Vertrag läuft am 30. Juni 2021 aus. Markus Krebber wurde zum 1. Oktober 2016 in das Gremium berufen. Seit dem 15. Oktober 2016 verantwortet er das Finanzressort. Er ist bis zum 30. September 2024 in den Vorstand bestellt.

## Erfolgsunabhängige Vergütung des Vorstands

**Festgehalt und Versorgungsentgelt.** Die Mitglieder des Vorstands der RWE AG beziehen ein jährliches Festgehalt, das in zwölf monatlichen Raten ausbezahlt wird. Als zweite fixe Vergütungskomponente steht ihnen für jedes Dienstjahr ein individuell festgelegter Betrag als Versorgungsentgelt zu, sofern sie nicht – wie im Fall von Rolf Martin Schmitz – bereits vor Einführung des Versorgungsentgelts dem Vorstand angehört und deshalb eine Pensionszusage erhalten haben (siehe Seite 78).

Das Versorgungsentgelt wird wahlweise bar ausgezahlt oder zugunsten einer späteren Versorgungsleistung vollständig oder anteilig durch Brutto-Entgeltumwandlung in eine wertgleiche Versorgungszusage überführt. Zur Finanzierung der Versorgungszusage hat RWE eine Rückdeckungsversicherung abgeschlossen. Das aufgebaute Kapital ist nach dem Eintritt des Vorstandsmitglieds in den Ruhestand abrufbar, frühestens mit Vollendung des

62. Lebensjahres. Die Regelaltersgrenze erreichen Vorstandsmitglieder der RWE AG mit 63 Jahren. Danach ist eine Wiederbestellung für jeweils ein Jahr möglich, maximal jedoch bis zur Vollendung des 65. Lebensjahres.

Die Vorstandsmitglieder können beim Wechsel in den Ruhestand zwischen einer Einmalzahlung und einer Ratenzahlung in maximal neun Teilbeträgen wählen. Weitere Versorgungsleistungen erhalten sie oder ihre Hinterbliebenen nicht. Soweit im Rahmen früherer Tätigkeiten im RWE-Konzern Ruhegeldansprüche erworben wurden, bleiben diese unverändert bestehen.

**Sach- und sonstige Bezüge.** Zu den erfolgsunabhängigen Vergütungsbestandteilen gehören auch die Sach- und sonstigen Bezüge. Sie bestehen im Wesentlichen aus der Dienstwagennutzung und den Prämien zur Unfallversicherung.

## Erfolgsabhängige Vergütung des Vorstands

**Tantieme.** Die Vorstandsmitglieder erhalten eine Tantieme, die sowohl von der wirtschaftlichen Entwicklung des Unternehmens als auch von der Erreichung individueller und kollektiver Ziele des Vorstands abhängt. Ausgangspunkt für ihre Ermittlung ist die sogenannte Unternehmenstantieme. Diese hängt davon ab, wie hoch das vergütungsrelevante EBIT im jeweiligen Geschäftsjahr ausfällt. Basis für die Ermittlung dieser Kennzahl ist das bereinigte EBIT. Dabei handelt es sich um das EBIT, abzüglich des neutralen Ergebnisses. Für 2019 und das Vorjahr haben wir das bereinigte EBIT nach der auf Seite 69 beschriebenen

Methode ermittelt. Das heißt, unsere im September 2019 von E.ON übernommene Tochtergesellschaft innogy wird im Ergebnis ausschließlich mit der RWE zustehenden Dividende erfasst. Die Regelungen zur Vorstandsvergütung sehen vor, dass der Aufsichtsrat Anpassungen am bereinigten EBIT vornehmen kann, die die Eignung dieser Größe für die Performance-Messung verbessern. Die Anpassungen können u. a. Veräußerungsergebnisse, Rückstellungsveränderungen sowie außerplanmäßige Abschreibungen und deren Folgewirkungen betreffen. Durch sie wird das bereinigte EBIT ins vergütungsrelevante EBIT überführt.

Die Unternehmenstantieme wird folgendermaßen ermittelt: Zu Beginn des jeweiligen Geschäftsjahres legt der Aufsichtsrat einen Zielwert sowie eine Unter- und eine Obergrenze für das vergütungsrelevante EBIT fest. Nach Ablauf des Geschäftsjahres wird das tatsächlich erreichte bereinigte EBIT festgestellt und daraus durch die erläuterten Anpassungen das erreichte vergütungsrelevante EBIT abgeleitet. Stimmt dieses mit dem EBIT-Zielwert überein, beträgt die Zielerreichung 100%. Die Unternehmenstantieme entspricht dann dem vertraglich festgelegten Tantiembudget. Liegt das vergütungsrelevante EBIT exakt an der vorab definierten Untergrenze, beträgt die Zielerreichung 50%; liegt es an der Obergrenze, beträgt die Zielerreichung 150%. Im dazwischen liegenden Wertebereich wird die Zielerreichung linear angepasst. Ist das vergütungsrelevante EBIT niedriger als die Untergrenze, wird keine Unternehmenstantieme gezahlt. Wird die Obergrenze überschritten, bleibt es bei der maximalen Zielerreichung von 150%.

Zur Ermittlung der individuellen Tantieme wird die Unternehmenstantieme mit einem Faktor multipliziert, der die persönliche Leistung des jeweiligen Vorstandsmitglieds wiedergibt. Die Höhe dieses Leistungsfaktors hängt von der Erreichung (1) individueller Ziele, (2) allgemeiner kollektiver Ziele sowie (3) kollektiver Ziele auf dem Gebiet der Corporate Responsibility (CR) und der Mitarbeitermotivation ab, wobei die genannten Zielkategorien mit jeweils einem Drittel gewichtet werden. Die Zielerreichung kann zwischen 0 und 200% liegen. Der daraus abgeleitete Leistungsfaktor ist aber auf 80 bis 120% begrenzt. Das heißt, selbst wenn ein Vorstandsmitglied die individuellen und kollektiven Ziele beispielsweise zu 150% erreicht hat, beträgt der Leistungsfaktor „nur“ 120%.

Nach Ablauf eines Geschäftsjahres bewertet der Aufsichtsrat die Leistung der Vorstandsmitglieder in den drei genannten Kategorien und bestimmt so die individuellen Leistungsfaktoren. Dies geschieht nach Maßgabe der Ziele und Zielwerte, die er zu Beginn des Geschäftsjahres verbindlich festgelegt hat. Die so ermittelte Tantieme wird nach Ablauf des Geschäftsjahres vollständig an die Vorstandsmitglieder ausgezahlt.

**Aktienbasierte Vergütung.** Den Mitgliedern des Vorstands wird außerdem eine Vergütung nach dem sogenannten Strategic Performance Plan (kurz: SPP) gewährt, der das Erreichen langfristiger Ziele honoriert. Maßgeblich für den Erfolg ist dabei die Gesamtrendite der RWE-Stammaktie aus Kursentwicklung und Dividende (Performance). Durch die Verknüpfung der Vergütung mit der langfristigen Aktienperformance wird der Vorstand darin bestärkt, bei

seinen Entscheidungen die Perspektive der Unternehmens-eigentümer einzunehmen. Ein weiterer Erfolgsfaktor beim SPP ist das vergütungsrelevante Nettoergebnis im jeweiligen Geschäftsjahr. Diese Kennzahl wird aus dem bereinigten Nettoergebnis abgeleitet. Letzteres entspricht dem Nettoergebnis, abzüglich des neutralen Ergebnisses und weiterer wesentlicher Sondersachverhalte mitsamt ihrer Auswirkungen auf die Ertragsteuern. Ebenso wie das bereinigte EBIT haben wir es mit der auf Seite 69 beschriebenen Methode ermittelt, bei der innogy ausschließlich mit der RWE zustehenden Dividende berücksichtigt wird. Die Planbedingungen des SPP sehen vor, dass der Aufsichtsrat das bereinigte Nettoergebnis in begrenztem Umfang und abschließend definierten Fällen anpassen darf, um so das vergütungsrelevante Nettoergebnis zu ermitteln. Solche Anpassungen sind zulässig, wenn damit Auswirkungen unvorhergesehener Ereignisse wie Kapitalmaßnahmen, Akquisitionen, Veräußerungen und regulatorische Änderungen berücksichtigt werden.

Der SPP basiert auf sogenannten Performance Shares, deren Laufzeit (Vesting-Periode) sich über das jeweilige Geschäftsjahr und die drei Folgejahre erstreckt. Die Vorstandsmitglieder erhalten zu Beginn des Geschäftsjahres ein Zuteilungsschreiben, in dem ihr individueller Brutto-Zuteilungsbetrag aufgeführt ist. Die – noch vorläufige – Anzahl der Performance Shares ergibt sich, indem dieser Betrag durch den mittleren Xetra-Schlusskurs der RWE-Aktie an den letzten 30 Börsenhandelstagen vor der Gewährung geteilt wird.

Erst nach Ablauf des Geschäftsjahres entscheidet sich, wie viele Performance Shares endgültig zugeteilt werden. Maßgeblich dafür ist das vergütungsrelevante Nettoergebnis im jeweiligen Geschäftsjahr. Dabei wird der Ist-Wert mit einem vorab definierten Zielwert verglichen. Das Vorgehen ist ähnlich wie bei der Bestimmung der Unternehmenstantieme. Der Aufsichtsrat legt im Vorfeld einen Zielwert, eine Untergrenze und eine Obergrenze für das vergütungsrelevante Nettoergebnis fest, wobei er sich an der genehmigten Mittelfristplanung orientiert. Entspricht das erreichte Ergebnis exakt dem Zielwert, werden 100% der vorläufig zugeteilten Performance Shares final festgeschrieben. Liegt das vergütungsrelevante Nettoergebnis exakt an der Untergrenze, werden 50% der vorläufig gewährten Performance Shares final zugeteilt, liegt es an der Obergrenze, beträgt die endgültige Zuteilung 150%. Bei einer Unterschreitung der Untergrenze verfallen sämtliche vorläufig gewährten Performance Shares dieser Tranche vollständig und ersatzlos. Wird die Obergrenze überschritten, bleibt es bei der maximalen Zuteilung von 150%.

Nach Ablauf der vierjährigen Vesting-Periode werden die endgültig zugeteilten Performance Shares in bar an die Mitglieder des Vorstands ausbezahlt. Der Auszahlungsbetrag hängt von der Performance der RWE-Stammaktie ab. Er entspricht der Anzahl der final festgeschriebenen Performance Shares, multipliziert mit der Summe aus dem durchschnittlichen Xetra-Schlusskurs der RWE-Aktie der 30 Börsenhandelstage vor dem Ende der Vesting-Periode und den aufgelaufenen Dividenden der letzten drei Jahre. Allerdings gibt es auch hier eine Deckelung: Selbst bei einer extrem guten Aktienperformance ist die Auszahlung auf höchstens 200% des anfänglich gewährten Brutto-Zuteilungsbetrags begrenzt.

Die Vorstandsmitglieder sind verpflichtet, 25% des Auszahlungsbetrags (nach Steuern) in RWE-Aktien zu reinvestieren. Die Aktien müssen mindestens bis zum Ende des dritten Jahres nach Ablauf der Vesting-Periode gehalten werden.

Nach dem Ausscheiden eines Vorstandsmitglieds am Ende der Vertragslaufzeit bleiben die Performance Shares unverändert bestehen und werden am Ende der Vesting-Periode plangemäß ausgezahlt. Scheidet ein Vorstandsmitglied auf eigenen Wunsch vorzeitig aus der Gesellschaft aus oder wird ihm aus wichtigem Grund außerordentlich gekündigt, verfallen alle Performance Shares, die noch nicht das Ende der Vesting-Periode erreicht haben. Der SPP enthält überdies eine sogenannte Malus-Regelung. Danach kann der Aufsichtsrat ein Fehlverhalten von Vorstandsmitgliedern, z. B. gravierende Verstöße gegen den Verhaltenskodex der Gesellschaft, mit einer Kürzung oder vollständigen Streichung laufender SPP-Tranchen ahnden.

Bei der Einführung des SPP im Jahr 2016 hat der Aufsichtsrat zunächst eine Übergangstranche für 2016 und drei weitere reguläre Tranchen für die Jahre 2017, 2018 und 2019 festgelegt. Dabei sind auch Zielwerte für das bereinigte Nettoergebnis und die erläuterten Ober- und Untergrenzen fixiert worden. Aufgrund von Entwicklungen, die bei der Festlegung der Werte noch nicht absehbar waren, hat der Aufsichtsrat nachträgliche Anpassungen vorgenommen, die sich auf die Tranchen 2018 und 2019 bezogen. Für sie wurde das bereinigte Nettoergebnis nicht mehr aus dem IFRS-Nettoergebnis hergeleitet, sondern nach der bereits erläuterten Methode, bei der innogy lediglich mit der RWE zustehenden Dividende berücksichtigt wird. Dementsprechend sind auch die Zielwerte sowie die oberen und unteren Grenzen für das vergütungsrelevante Nettoergebnis nachträglich angepasst worden.

**Mandatsbezüge.** Die Mitglieder des Vorstands der RWE AG erhielten im abgelaufenen Geschäftsjahr Bezüge für die Wahrnehmung von Aufsichtsratsmandaten in konzernverbundenen Unternehmen. Diese Bezüge werden vollständig auf die Tantieme angerechnet und führen damit nicht zu höheren Gesamtbezügen.

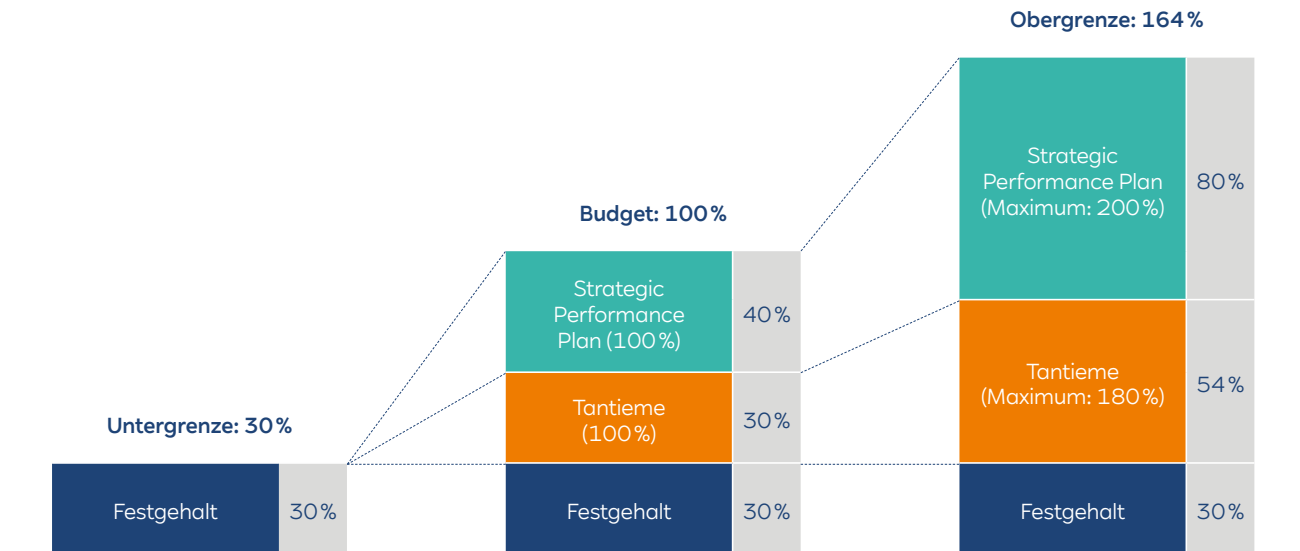
#### **Anteile der Einzelkomponenten an der Gesamtvergütung.**

Unterstellt man, dass das Unternehmen und die Vorstandsmitglieder ihre Zielvorgaben zu 100% erreichen, ergibt sich in etwa folgende Vergütungsstruktur: Das Festgehalt macht rund 30% der Gesamtvergütung aus. Auf die kurzfristige variable Vergütung, also die Tantieme, entfällt ein Anteil von etwa 30%. Der SPP als langfristige Vergütungskomponente entspricht rund 40% der Gesamtvergütung.

#### **Begrenzung der Vorstandsvergütung.**

Wie bereits erläutert, sind die variablen Vergütungsbestandteile in ihrer Höhe nach oben begrenzt. Die Unternehmenstantieme beträgt maximal 150% des vertraglich vereinbarten Tantiemebudgets. Multipliziert man sie mit dem individuellen Leistungsfaktor (80 bis 120%), werden höchstens 180% des Tantiemebudgets erreicht. Für die aktienbasierte Vergütung nach dem SPP gilt, dass die Auszahlung der Performance Shares nach Ablauf der Vesting-Periode bei maximal 200% des Zuteilungsbudgets liegen kann. Wegen der genannten Maximalwerte gibt es auch eine Obergrenze für die Gesamtvergütung (siehe Schaubild auf der nächsten Seite).

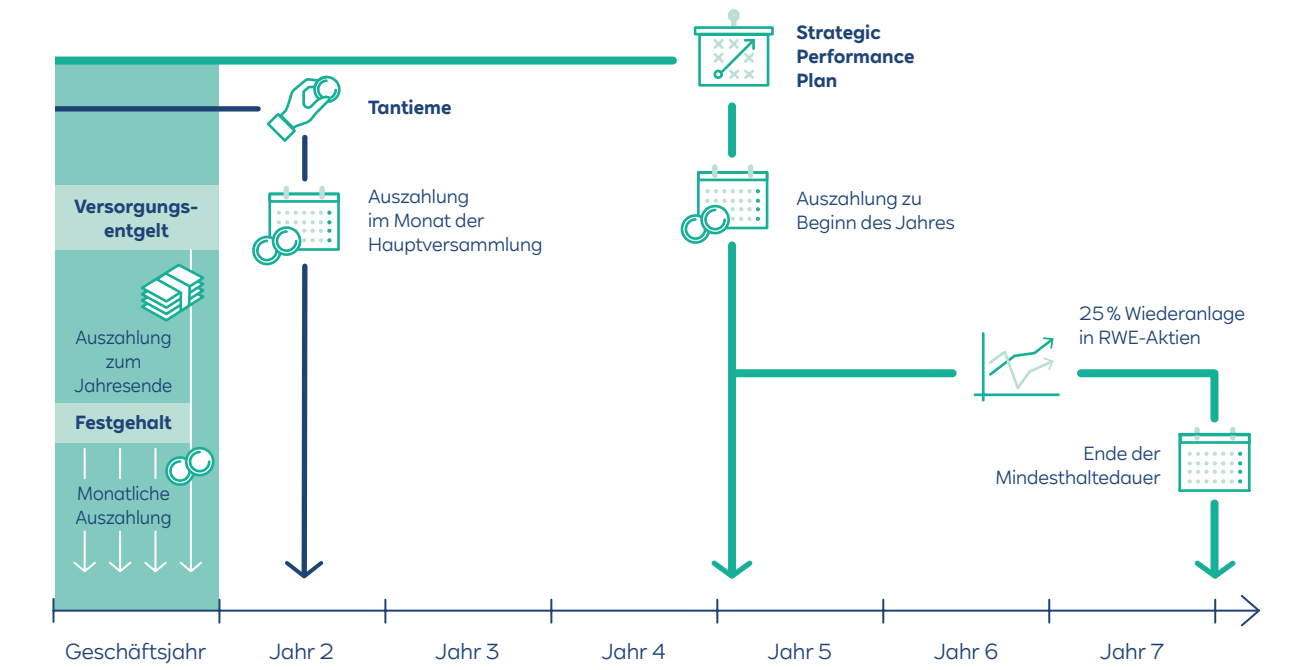
**Bandbreite der Vorstandsvergütung**



**Auszahlungszeitpunkte.** Die Vorstandsmitglieder erhalten das jährliche Festgehalt in zwölf monatlichen Raten. Das Versorgungsentgelt wird zum Jahresende ausbezahlt, soweit es nicht in eine Versorgungszusage überführt worden ist. Nach Ablauf eines Geschäftsjahres stellt der Aufsichtsrat die Zielerreichung für die Unternehmenstantieme fest und bestimmt den individuellen Leistungsfaktor. Die Tantieme kommt im Monat der Hauptversammlung zur Auszahlung, die sich mit dem Jahresabschluss der RWE AG befasst.

Die Performance Shares aus dem SPP werden am Jahresanfang nach Ablauf der Vesting-Periode ausbezahlt. Wie bereits erläutert, müssen die Vorstandsmitglieder 25% des Auszahlungsbetrags in RWE-Stammaktien investieren und dürfen die Titel erst liquidieren, wenn nach der vierjährigen Vesting-Periode drei weitere Kalenderjahre vergangen sind. Somit dauert es insgesamt sieben Jahre, bis die Vorstandsmitglieder über ihre volle Vergütung verfügen können.

**Zeitliches Auszahlungsprofil der Vorstandsvergütung für ein Geschäftsjahr**



**Regelung zur Altersversorgung.** Bis zur Einführung des bereits beschriebenen Versorgungsentgelts am 1. Januar 2011 ist den Mitgliedern des Vorstands eine Pensionszusage erteilt worden. Von den Vorstandsmitgliedern des Jahres 2019 betrifft dies Rolf Martin Schmitz; seine bereits 2009 erteilte Pensionszusage wird unverändert fortgeführt. Sie gewährt ihm einen Anspruch auf ein lebenslanges Ruhegeld, das bei Ausscheiden aus dem Vorstand der RWE AG nach Erreichung des 60. Lebensjahres, dauerhafter Arbeitsunfähigkeit oder einer von der Gesellschaft ausgehenden vorzeitigen Beendigung oder Nichtverlängerung des Dienstvertrags gezahlt wird. Im Todesfall besteht Anspruch auf eine Hinterbliebenenversorgung. Maßgeblich für die Höhe des Ruhegeldes und der Hinterbliebenenversorgung sind das ruhegeldfähige Einkommen und der Versorgungsgrad, der sich aus der Anzahl der Dienstjahre ergibt.

**Wechsel der Unternehmenskontrolle.** Sollte der Fall eintreten, dass Aktionäre oder Dritte die Kontrolle über das Unternehmen erlangen und sich daraus wesentliche Nachteile für die Vorstandsmitglieder ergeben, haben diese ein Sonderkündigungsrecht. Sie können ihr Amt innerhalb von sechs Monaten nach dem Wechsel der Unternehmenskontrolle niederlegen und die Beendigung ihres Dienstverhältnisses unter Gewährung einer Einmalzahlung verlangen.

Ein Kontrollenwerb im Sinne dieser Regelung liegt vor, wenn ein Aktionär, mehrere gemeinsam handelnde Aktionäre oder Dritte mindestens 30% der Stimmrechte auf sich vereinigen oder auf sonstige Art einen beherrschenden Einfluss auf die Gesellschaft ausüben können. Ein Wechsel der Unternehmenskontrolle liegt auch dann vor, wenn die Gesellschaft mit einem anderen Rechtsträger verschmolzen wird, es sei denn, der Wert des anderen Rechtsträgers beträgt ausweislich des vereinbarten Umtauschverhältnisses weniger als 50% des Wertes der RWE AG.

Bei Beendigung des Dienstverhältnisses aufgrund eines Wechsels der Unternehmenskontrolle erhält das Vorstandsmitglied eine Einmalzahlung in Höhe der bis zum Ende der ursprünglich vereinbarten Vertragslaufzeit anfallenden Bezüge, höchstens jedoch das Dreifache seiner vertrag-

lichen Jahresgesamtvergütung. Die aktienbasierte Vergütung des SPP wird hier nicht eingerechnet.

Kommt es zu einem Wechsel der Unternehmenskontrolle, werden alle Performance Shares nach dem SPP, die bereits final festgeschrieben wurden und noch nicht zur Auszahlung gelangt sind, vorzeitig ausbezahlt. Alle zum Zeitpunkt des Wechsels der Unternehmenskontrolle noch vorläufig zugeteilten Performance Shares des SPP verfallen ersatz- und entschädigungslos.

**Vorzeitige Beendigung der Vorstandstätigkeit und Abfindungsobergrenze.** Die Dienstverträge des Vorstands enthalten gemäß einer Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) eine Vereinbarung, dass im Falle einer vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit ohne wichtigen Grund nicht mehr als der Wert der Ansprüche für die Restlaufzeit des Vertrags vergütet wird, höchstens jedoch der Wert von zwei Jahresgesamtvergütungen einschließlich Nebenleistungen (Abfindungsobergrenze).

**Weiterentwicklung des Vergütungssystems geplant.** Im vergangenen Jahr haben wir mit Vertretern institutioneller Anleger darüber beraten, wie das System der Vorstandsvergütung weiterentwickelt werden kann. Dabei ging es uns u.a. darum, den gestiegenen Anforderungen der internationalen Kapitalmärkte gerecht zu werden. Auf Basis des Investoren-Feedbacks haben wir damit begonnen, das Vergütungssystem in wesentlichen Punkten zu überarbeiten. An seinem Grundgerüst halten wir aber fest. Die Neuerungen sollen im laufenden Jahr vom Aufsichtsrat der RWE AG verabschiedet werden und danach in allen neu abgeschlossenen Arbeitsverträgen zur Anwendung kommen. Außerdem wollen wir sie der Hauptversammlung 2021 zur Abstimmung vorlegen.

Nach einem Beschluss des Aufsichtsrats wird der Strategic Performance Plan, der bislang nur Tranchen für 2016 bis 2019 umfasste, zunächst unverändert fortgeführt. Dementsprechend sind neue Zielwerte sowie Ober- und Untergrenzen für das vergütungsrelevante Nettoergebnis festgelegt worden.

## Höhe der Vergütung des Vorstands

Die Vergütung des Vorstands der RWE AG wird nach den Vorgaben des deutschen Handelsgesetzbuchs (HGB) ermittelt. Für ihre Tätigkeit im Geschäftsjahr 2019 erhielten die Vorstandsmitglieder insgesamt 7.571 Tsd. €. Der

Vorjahreswert hatte bei 6.880 Tsd. € gelegen. Die einzelnen Vergütungskomponenten sind in der folgenden Tabelle aufgeführt.



Höhe der Vorstandsvergütung (nach HGB) in Tsd.€	Dr. Rolf Martin Schmitz		Dr. Markus Krebber		Gesamt	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
<b>Erfolgsunabhängig</b>	<b>1.183</b>	<b>1.180</b>	<b>1.085</b>	<b>1.066</b>	<b>2.268</b>	<b>2.246</b>
Davon:						
Festgehalt	1.160	1.160	763	750	1.923	1.910
Versorgungsentgelt <sup>1</sup>	-	-	300	300	300	300
Sach- und sonstige Bezüge	23	20	22	16	45	36
<b>Erfolgsabhängig</b>	<b>3.032</b>	<b>2.636</b>	<b>2.271</b>	<b>1.998</b>	<b>5.303</b>	<b>4.634</b>
Tantieme (kurzfristig)	1.782	1.386	1.171	898	2.953	2.284
Davon:						
Angerechnete Mandatseinkünfte <sup>2</sup>	115	115	146	180	261	295
Zuteilungswert der Performance Shares <sup>3</sup> (langfristig)	1.250	1.250	1.100	1.100	2.350	2.350
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>4.215</b>	<b>3.816</b>	<b>3.356</b>	<b>3.064</b>	<b>7.571</b>	<b>6.880</b>

1 Das an Markus Krebber ausbezahlte Versorgungsentgelt ist Teil der Vergütung nach HGB, nicht jedoch der jährliche Dienstzeitaufwand für die Pensionszusage an Rolf Martin Schmitz.

2 Einkünfte aus der Wahrnehmung konzerninterner Aufsichtsratsmandate werden vollständig auf die Tantieme angerechnet.

3 Gemäß HGB ist hier der Wert der Zuteilung zu Beginn des jeweiligen Geschäftsjahres anzusetzen.

Das vergütungsrelevante EBIT, auf dessen Basis die Tantieme ermittelt wird, belief sich im abgelaufenen Geschäftsjahr auf 1.207 Mio. €. Vom bereinigten EBIT (1.412 Mio. €) unterscheidet es sich durch Anpassungen, mit denen wir in den Zielwerten nicht berücksichtigte Effekte neutralisiert haben. Beispielsweise waren bei der Festlegung des Zielwerts keine Erträge aus einer möglichen Wiedereinführung des britischen Kapazitätsmarktes eingeplant worden. Der Ergebniseffekt aus den verspäteten Kapazi-

tätsvergütungen für 2018 und 2019 wurde deshalb aus dem Ist-Wert eliminiert. Der aus der Mittelfristplanung abgeleitete EBIT-Zielwert lag bei 786 Mio. € (Zielerreichung von 100%), die Untergrenze bei 186 Mio. € (Zielerreichung von 50%) und die Obergrenze bei 1.386 Mio. € (Zielerreichung von 150%). Aus diesen Zahlen ergibt sich für 2019 eine Zielerreichung von 135%. Das heißt, die Unternehmens-tantieme war 35% höher als das zu Jahresbeginn festgelegte Tantiemebudget.

Ermittlung der Unternehmenstantieme 2019	2019	Zielerreichung
	in Mio. €	in %
Bereinigtes EBIT	1.412	-
Anpassungen <sup>1</sup>	-205	-
<b>Vergütungsrelevantes EBIT</b>	<b>1.207</b>	<b>135</b>
Zielwert	786	100
Obergrenze	1.386	150
Untergrenze	186	50

1 Siehe Erläuterung im Text



Der Aufsichtsrat hat dem Vorstand bescheinigt, dass er die individuellen und kollektiven Ziele übererfüllt hat. Wesentliche Erfolgsfaktoren waren die zügige und reibungslose Umsetzung des Tauschgeschäfts mit E.ON und der Fortschritt bei der Transformation von RWE zu einem führenden Erneuerbare-Energien-Unternehmen. Gewürdigt wurde auch, dass ein Kompromiss mit der Bundesregierung zum Braunkohleausstieg gefunden werden konnte und dass der Vorstand die Strategie von RWE mit Blick auf die Zukunft der erneuerbaren Energien und der Kohleverstromung weiterentwickelt hat. Die weit überdurchschnittliche Entwicklung des RWE-Aktienkurses und Rückmeldungen von Investoren haben gezeigt, dass der Kapitalmarkt die neue Strategie gutheißt. Im Hinblick auf die Mitarbeitermotivation, die mittels regelmäßiger Erhebungen im Unternehmen gemessen wird, konnten die Vorgaben ebenfalls zu mindestens 100% erfüllt werden. Mit einer Ausnahme trifft das auch auf die CR-Ziele zu, die sich im Wesentlichen auf die

CO<sub>2</sub>-Intensität des Erzeugungsportfolios, die Arbeitssicherheit sowie die Einhaltung von Compliance-, Umwelt- und Sozialstandards beziehen. Die einzige Zielunterschreitung betraf die Zahl der Arbeitsunfälle, die mit 2,1 je 1 Mio. geleistete Arbeitsstunden über der vorab festgelegten Obergrenze (1,9) lag.

Die Mitglieder des Vorstands kamen rechnerisch auf eine Zielerreichung von jeweils 153%. Wegen der Kappungsgrenze beträgt ihr Leistungsfaktor 120%. Durch Multiplikation dieses Wertes mit der Unternehmenstantieme (135%) ergibt sich ein Faktor von 162%. Daraus lässt sich die individuelle Tantieme ableiten, die sich für Rolf Martin Schmitz auf 1.782 Tsd. € und für Markus Krebber auf 1.171 Tsd. € beläuft. Die Beträge entsprechen dem 1,62-Fachen der vorab festgelegten Budgetwerte von 1.100 Tsd. € (Schmitz) bzw. 723 Tsd. € (Krebber).

<b>Ermittlung der Tranche 2019 des Strategic Performance Plan</b>	2019 in Mio. €	Zielerreichung in %
Bereinigtes Nettoergebnis	1.210	-
Anpassungen <sup>1</sup>	-363	-
<b>Vergütungsrelevantes Nettoergebnis</b>	<b>847</b>	<b>150</b>
Zielwert	51	100
Obergrenze	351	150
Untergrenze	-249	50

1. Siehe Erläuterung im Text

Gemäß HGB ist als langfristige erfolgsabhängige Vergütungskomponente der Wert der zu Beginn eines Geschäftsjahres vorläufig zugeteilten Performance Shares anzugeben. Wie auf Seite 75 erläutert, hängt die Höhe der endgültigen Zuteilung davon ab, wie sich das vergütungsrelevante Nettoergebnis im jeweiligen Geschäftsjahr im Vergleich zu einem vorab definierten Zielwert entwickelt hat. Letzterer war vom Aufsichtsrat für 2019 mit 51 Mio. € angesetzt worden (Zuteilung von 100%). Die Untergrenze betrug -249 Mio. € (Zuteilung von 50%) und die Obergrenze 351 Mio. € (Zuteilung von 150%). Der tatsächlich erreichte Wert lag mit 847 Mio. € deutlich über der Obergrenze. Dadurch ergab sich die größtmögliche Zielerreichung von 150%. Die endgültige Zuteilung von Performance Shares für 2019 war somit 50% höher als die vorläufige.

Das vergütungsrelevante Nettoergebnis ist vom bereinigten Nettoergebnis (1.210 Mio. €) durch Herausrechnen einiger ungeplanter Sachverhalte abgeleitet worden. Beispielsweise haben wir im Konzernabschluss 2016 hohe Wertberichtigungen auf Kraftwerke vorgenommen, die in der damaligen Mittelfristplanung noch nicht enthalten waren und dazu führten, dass die planmäßigen Abschreibungen nun deutlich niedriger ausfallen; dieser Einfluss auf die Abschreibungen wurde eliminiert. Gleiches gilt für den Ertrag, den wir im britischen Erzeugungsgeschäft wegen der Nachzahlung von Kapazitätsprämien für 2018 erzielt haben.

<b>Vergütung mit langfristiger Anreizwirkung: Strategic Performance Plan</b>		Dr. Rolf Martin Schmitz			
Tranche	Jahr	2019	2018	2017	2016
Zuteilungsdatum		01.01.2019	01.01.2018	01.01.2017	01.01.2016
Zuteilungswert	Tsd. €	1.250	1.250	1.250	769
Durchschnittlicher Aktienkurs	€	19,10	18,80	11,62	13,78
<b>Anzahl vorläufig zugeteilter Performance Shares</b>	<b>Stück</b>	<b>65.445</b>	<b>66.489</b>	<b>107.573</b>	<b>55.787</b>
Bewertungsdatum		31.12.2019	31.12.2018	31.12.2017	31.12.2017
Zielerreichung bei vergütungsrelevantem Nettoergebnis	%	150	123	115	115
Anzahl endgültig zugeteilter Performance Shares	Stück	98.168	81.781	123.709	64.155
Ende der Vesting-Periode		31.12.2022	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2019

<b>Vergütung mit langfristiger Anreizwirkung: Strategic Performance Plan</b>		Dr. Markus Krebber			
Tranche	Jahr	2019	2018	2017	2016
Zuteilungsdatum		01.01.2019	01.01.2018	01.01.2017	01.01.2016
Zuteilungswert	Tsd. €	1.100	1.100	988	247
Durchschnittlicher Aktienkurs	€	19,10	18,80	11,62	13,78
<b>Anzahl vorläufig zugeteilter Performance Shares</b>	<b>Stück</b>	<b>57.592</b>	<b>58.511</b>	<b>84.983</b>	<b>17.915</b>
Bewertungsdatum		31.12.2019	31.12.2018	31.12.2017	31.12.2017
Zielerreichung bei vergütungsrelevantem Nettoergebnis	%	150	123	115	115
Anzahl endgültig zugeteilter Performance Shares	Stück	86.388	71.969	97.730	20.602
Ende der Vesting-Periode		31.12.2022	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2019

Die Tabelle unten gibt an, in welcher Höhe Rückstellungen für Verpflichtungen aus der aktienbasierten Vergütung nach dem SPP zugeführt worden sind.

<b>Zuführung zu Rückstellungen für aktienbasierte Vergütungen mit langfristiger Anreizwirkung</b> in Tsd. €	2019	2018
Dr. Rolf Martin Schmitz	2.726	1.413
Dr. Markus Krebber	1.982	934
<b>Summe</b>	<b>4.708</b>	<b>2.347</b>

#### **Verpflichtungen aus der Altregelung zur Altersversorgung.**

Der Dienstzeitaufwand (Service Cost) für Pensionsverpflichtungen gegenüber Rolf Martin Schmitz lag 2019 bei 554 Tsd. € (Vorjahr: 536 Tsd. €). Dabei handelt es sich um keinen Vergütungsbestandteil gemäß HGB. Der nach IFRS ermittelte Barwert der Pensionsverpflichtung (Defined Benefit Obligation) betrug zum Jahresende 14.997 Tsd. € (Vorjahr: 13.370 Tsd. €). Der Barwert der Pensionsverpflichtung nach HGB belief sich auf 11.894 Tsd. € (Vorjahr: 10.534 Tsd. €). Im Jahr 2019 erhöhte sich die Pensionsverpflichtung um 1.360 Tsd. € (Vorjahr: 1.248 Tsd. €).

Nach Maßgabe der ruhegeldfähigen Bezüge zum 31. Dezember 2019 beträgt das voraussichtliche jährliche Ruhegeld für Rolf Martin Schmitz bei planmäßigem Ausscheiden aus der Gesellschaft zum Ablauf seiner Bestellung 556 Tsd. € (gleicher Wert wie im Vorjahr). Darin enthalten sind Ruhegeldansprüche gegenüber früheren Arbeitgebern, die auf die RWE AG übertragen wurden.

## Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex

Bei der Darstellung des Vergütungssystems orientieren wir uns auch an den Empfehlungen des DCGK in der für 2019 maßgeblichen Fassung vom 7. Februar 2017. Danach besteht die Gesamtvergütung der Vorstandsmitglieder aus den monetären Vergütungsbestandteilen, den Versorgungszusagen, den sonstigen Zusagen, Nebenleistungen jeder Art und Leistungen von Dritten, die im Hinblick auf die Vorstandstätigkeit gewährt werden. In Ziffer 4.2.5 Abs. 3 des Kodex wird benannt, welche Vergütungskomponenten offengelegt werden sollen. Abweichend von den Vorgaben des HGB gehört nach DCGK auch der jährliche Dienstzeitaufwand für Pensionszusagen zur Gesamtvergütung.

Der DCGK konkretisiert die empfohlene Darstellung der Vorstandsvergütung anhand von Mustertabellen, in denen zwischen der Gewährung und dem Zufluss unterschieden wird:

- Nach dem DCGK gelten Zuwendungen oder Vergütungen als gewährt, wenn sie den Mitgliedern des Vorstands verbindlich zugesagt wurden. Abweichend vom HGB ist es dabei irrelevant, in welchem Umfang das Vorstandsmitglied die vergütete Arbeitsleistung bereits erbracht hat.

- Der Begriff „Zufluss“ stellt darauf ab, in welchem Umfang die Vorstandsmitglieder Zahlungen erhalten. Dabei kommt es nicht auf den Termin der Auszahlung an, sondern darauf, ab wann die Zahlung hinreichend sicher ist.

Die im Kodex getroffene Abgrenzung sei am Beispiel der Tantieme verdeutlicht: Als „gewährt“ gilt hier das für das jeweilige Geschäftsjahr vertraglich vereinbarte und zugesagte Tantiemebudget. In der Zufluss-Tabelle ist dagegen der Betrag auszuweisen, der mit hoher Wahrscheinlichkeit tatsächlich zufließen wird. Dass die Zahlung erst im Folgejahr geleistet wird, ist dabei irrelevant. Der Zeitpunkt des Zuflusses gilt bereits als erreicht, wenn die zur Ermittlung der Zielerreichung (und damit der Tantieme) benötigten Kennzahlen und Ergebnisse mit hinreichender Sicherheit feststehen. Der Kodex unterstellt, dass dies bereits am Jahresende der Fall ist. Daher ist die Vorstandstantieme bereits im Berichtsjahr in den Zufluss-Tabellen zu nennen.

Im Folgenden stellen wir die Vorstandsvergütung der RWE AG anhand der vom DCGK empfohlenen Mustertabellen dar.

Gewährte Zuwendungen	Dr. Rolf Martin Schmitz Vorstandsvorsitzender seit 15.10.2016				Dr. Markus Krebber Finanzvorstand seit 15.10.2016			
	2019 (Min.)	2019 (Max.)	2019 Ist	2018 Ist	2019 (Min.)	2019 (Max.)	2019 Ist	2018 Ist
in Tsd. €								
Festvergütung	1.160	1.160	1.160	1.160	763	763	763	750
Versorgungsentgelt	-	-	-	-	300	300	300	300
Sach- und sonstige Bezüge	23	23	23	20	22	22	22	16
<b>Summe Festvergütung</b>	<b>1.183</b>	<b>1.183</b>	<b>1.183</b>	<b>1.180</b>	<b>1.085</b>	<b>1.085</b>	<b>1.085</b>	<b>1.066</b>
<b>Einjährige variable Vergütung (Tantieme)</b>	<b>0</b>	<b>1.980</b>	<b>1.782</b>	<b>1.386</b>	<b>0</b>	<b>1.302</b>	<b>1.171</b>	<b>898</b>
<b>Mehrjährige variable Vergütung (SPP)</b>	<b>0</b>	<b>2.500</b>	<b>1.250</b>	<b>1.250</b>	<b>0</b>	<b>2.200</b>	<b>1.100</b>	<b>1.100</b>
Tranche 2018 (Laufzeit: 2018 - 2021)	-	-	-	1.250	-	-	-	1.100
Tranche 2019 (Laufzeit: 2019 - 2022)	0	2.500	1.250	-	0	2.200	1.100	-
<b>Summe variable Vergütung</b>	<b>0</b>	<b>4.480</b>	<b>3.032</b>	<b>2.636</b>	<b>0</b>	<b>3.502</b>	<b>2.271</b>	<b>1.998</b>
<b>Summe variable und feste Vergütung</b>	<b>1.183</b>	<b>5.663</b>	<b>4.215</b>	<b>3.816</b>	<b>1.085</b>	<b>4.587</b>	<b>3.356</b>	<b>3.064</b>
Versorgungsaufwand	554	554	554	536	-	-	-	-
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>1.737</b>	<b>6.217</b>	<b>4.769</b>	<b>4.352</b>	<b>1.085</b>	<b>4.587</b>	<b>3.356</b>	<b>3.064</b>

<b>Zufluss</b>	Dr. Rolf Martin Schmitz Vorstandsvorsitzender seit 15.10.2016		Dr. Markus Krebber Finanzvorstand seit 15.10.2016	
	2019	2018	2019	2018
in Tsd. €				
Festvergütung	1.160	1.160	763	750
Versorgungsentgelt	-	-	300	300
Sach- und sonstige Bezüge	23	20	22	16
<b>Summe Festvergütung</b>	<b>1.183</b>	<b>1.180</b>	<b>1.085</b>	<b>1.066</b>
<b>Einjährige variable Vergütung (Tantieme)</b>	<b>1.782</b>	<b>1.386</b>	<b>1.171</b>	<b>898</b>
<b>Mehrjährige variable Vergütung (SPP)</b>	<b>1.538</b>	<b>-</b>	<b>494</b>	<b>-</b>
Auszahlung Tranche 2016	1.538	-	494	-
<b>Summe variable Vergütung</b>	<b>3.320</b>	<b>1.386</b>	<b>1.665</b>	<b>898</b>
<b>Summe feste und variable Vergütung</b>	<b>4.503</b>	<b>2.566</b>	<b>2.750</b>	<b>1.964</b>
Versorgungsaufwand	554	536	-	-
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>5.057</b>	<b>3.102</b>	<b>2.750</b>	<b>1.964</b>