
Beschreibung des Vergütungssystems für die Vorstandsmitglieder (Tagesordnungspunkt 5)

1. Zielsetzung des Vorstandsvergütungssystems und Strategiebezug

Eine stetig wachsende und älter werdende Weltbevölkerung führt zu grundlegenden Herausforderungen in den Bereichen Gesundheit und Ernährung. Wie sichern wir in Zeiten des Klimawandels die Nahrungsversorgung von bis zu 10 Mrd. Menschen im Jahr 2050? Wie sichern wir die Lebensqualität von immer mehr älteren Menschen?

Diesen Herausforderungen wollen wir uns stellen und gemäß unserem Unternehmenszweck „Bayer: Science for a better life“ innovative Lösungen für

hochwertige Nahrungsmittel und bessere Medikamente finden. Wir entwickeln unsere Geschäfte kontinuierlich weiter und besetzen führende Positionen in den jeweiligen Branchen und Marktsegmenten, um Wert zu schaffen und den langfristigen Erfolg unseres Unternehmens zu sichern. Hierfür bauen wir auf unsere Mitarbeiter und unsere Kernkompetenzen Innovation, Kundenorientierung, Qualität, Prozesseffizienz und Portfoliomanagement.

Bis zum Jahr 2022 wollen wir durch eine Reihe von Portfolio- sowie Effizienz- und Strukturmaßnahmen unsere Life-Science-Kerngeschäfte weiter stärken. So sollen die Produktivität sowie die Innovationskraft erhöht und damit die Wettbewerbsfähigkeit deutlich verbessert werden. Damit schaffen wir Voraussetzungen für einen nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg. Zusätzlich soll auch die Kostenstruktur deutlich verbessert werden.

Das Vergütungssystem der Vorstandsmitglieder der Bayer Aktiengesellschaft leistet einen wesentlichen Beitrag zur Förderung unserer langfristigen Unternehmensstrategie. Unsere Zielsetzungen sind nachhaltiger Unternehmenserfolg und profitables Wachstum des Bayer-Konzerns. Wir werden daher noch stärker auf Profitabilität, Liquidität und Rentabilität als finanzielle Leistungskennzahlen setzen, die bedeutende Komponenten für die Incentivierung im Rahmen unseres Vorstandsvergütungssystems bilden. Hierdurch wollen wir den Wert des Unternehmens für unsere Aktionäre und weiteren Stakeholder kontinuierlich steigern und den langfristigen Fortbestand des Geschäfts sicherstellen.

Die kontinuierliche Steigerung des Unternehmenswerts für unsere Aktionäre fördern wir außerdem durch eine gezielte Interessenangleichung zwischen Vorstand und Aktionären. Daher ist die Förderung der Kapitalmarktperformance der Bayer Aktiengesellschaft ein weiterer wesentlicher Bestandteil des Vorstandsvergütungssystems.

Zudem wollen wir die Reduktion der Treibhausgasemissionen in unseren Prozessen und in unserer Wertschöpfungskette vorantreiben. Wir haben uns zum Ziel gesetzt, bis 2030 unsere eigenen Produktionsstandorte klimaneutral zu stellen. Um dieses Ziel zu erreichen, werden wir in Energieeffizienz investieren und Strom aus erneuerbaren Energien beziehen. Bayer sieht sich in der Pflicht, seinen Beitrag zur Umsetzung des Pariser Klimaabkommens zu leisten. Durch nachhaltiges Handeln sichern wir unsere gesellschaftliche und wirtschaftliche Zukunftsfähigkeit. Bayer ist als Unternehmen Teil der Gesellschaft und des öffentlichen Lebens. In diesem Verständnis und als Teil der Konzernstrategie sind unsere Nachhaltigkeitsziele im Vergütungssystem für den Vorstand integriert.

Das System zur Vergütung der Vorstandsmitglieder setzt somit Anreize für eine erfolgreiche Umsetzung der Unternehmensstrategie sowie eine nachhaltige Unternehmensentwicklung und orientiert sich in hohem Maße an der langfristigen Wertschaffung für unsere Aktionäre. Dabei erfüllt es in allen Belangen die Anforderungen des Aktiengesetzes und steht im Einklang unter anderen mit den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex 2020 sowie den Leitlinien für eine nachhaltige Vorstandsvergütung von Juli 2018.

Bei der Ausgestaltung der Vorstandsvergütung legt der Aufsichtsrat zudem Wert darauf, dass diese möglichst weitgehend im Einklang mit dem Vergütungssystem der Führungskräfte unterhalb des Vorstands steht und bei finanziellen Leistungskennzahlen dieselben Zielwerte gesetzt werden. Nur

so kann sichergestellt werden, dass alle Entscheidungsträger die gleichen Ziele für eine erfolgreiche Entwicklung unseres Unternehmens verfolgen.

Der Aufsichtsrat hat sich bei der Gestaltung des Vergütungssystems an den aus der Abbildung 1 ersichtlichen Leitlinien und Grundsätzen orientiert.

Abb. 1

Leitlinien des Vergütungssystems für den Vorstand der Bayer AG

Förderung der Umsetzung der **langfristigen Strategie** einschließlich der Nachhaltigkeitsziele

Starke **Pay-for-Performance** Ausrichtung und langfristige Orientierung

Starke Ausrichtung an **Aktionärsinteressen** und Berücksichtigung von **Stakeholderzielen**

Intuitives, klar verständliches Vergütungssystem und **transparenter Ausweis**

Konform mit den **regulatorischen Anforderungen** in Deutschland

Hohe **Durchgängigkeit** zu der Vergütungssystematik unserer leitenden Angestellten

Vergleich mit der **Leistung unserer Wettbewerber**

Festlegung **angemessener** und marktüblicher **Vergütungshöhen**

2. Verfahren zur Fest- und Umsetzung sowie zur Überprüfung der Vorstandsvergütung

Die Vorstandsvergütung wird gemäß § 87 Abs. 1 Aktiengesetz (AktG) vom Aufsichtsrat festgesetzt. Dabei wird der Aufsichtsrat vom Personalausschuss unterstützt. Der Personalausschuss entwickelt Empfehlungen zum System der Vorstandsvergütung, über die der Aufsichtsrat berät und beschließt. Bei Bedarf kann der Aufsichtsrat externe Berater hinzuziehen. Bei der Mandatierung externer Vergütungsexperten wird auf deren Unabhängigkeit geachtet.

Im Hinblick auf die Vermeidung potenzieller Interessenkonflikte sind die Mitglieder des Aufsichtsrats sowie aller Ausschüsse verpflichtet, jegliche Interessenkonflikte dem Aufsichtsrat mitzuteilen. In diesem Fall nehmen die Aufsichtsratsmitglieder nicht an den Beschlussfassungen zu den betreffenden Tagesordnungspunkten im Aufsichtsrat und in den jeweiligen Ausschüssen teil. Handelt es sich um wesentliche und nicht nur vorübergehende Interessenkonflikte, so führt dies zur Beendigung des Aufsichtsratsmandats.

2.1. Überprüfung des Vergütungssystems

Der Personalausschuss bereitet die regelmäßige Überprüfung des Systems zur Vergütung der Vorstandsmitglieder durch den Aufsichtsrat vor. Bei Bedarf empfiehlt er dem Aufsichtsrat Änderungen vorzunehmen. Im Falle wesentlicher Änderungen, mindestens jedoch alle vier Jahre, wird das Vergütungssystem erneut der Hauptversammlung zur Billigung vorgelegt. Sollte die Hauptver-

sammlung das jeweils zur Abstimmung gestellte Vergütungssystem nicht billigen, wird spätestens in der darauffolgenden ordentlichen Hauptversammlung ein überprüfetes Vergütungssystem zum Beschluss vorgelegt.

2.2. Festsetzung der Vergütungshöhen

Auf Basis des Vergütungssystems legt der Aufsichtsrat zu Beginn eines jeden Jahres die Ziel- und Maximalvergütungen für den Vorstand fest. Der Aufsichtsrat legt Wert darauf, den Vorstand insgesamt angemessen zu vergüten. Angemessen bedeutet in diesem Zusammenhang die grundsätzliche Orientierung an vergleichbaren Unternehmen in Deutschland. Die Höhe der Vergütung der Vorstandsmitglieder ist differenziert und spiegelt die Bewertung des Verantwortungsbereiches, das erforderliche Erfahrungsspektrum sowie die Marktverhältnisse wider. Zudem achtet der Aufsichtsrat bei den Zielen für die variablen Vergütungselemente darauf, dass die Vergütung auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichtet ist und die Anteile der langfristigen variablen Vergütungselemente die kurzfristigen variablen Vergütungselemente überwiegen.

Die Höhe der Vergütung des Vorstands wird jährlich vom Aufsichtsrat auf ihre Angemessenheit überprüft. Der Personalausschuss bereitet dafür einen horizontalen und vertikalen Vergleich vor und bereitet im Falle von Anpassungsbedarfen eine entsprechende Beschlussempfehlung für den Aufsichtsrat vor. In der Regel beschränkt sich die Höhe der Anpassung auf die Entwicklung des Verbraucherpreis-Indexes für Deutschland.

Horizontal

Als Orientierung für die Festsetzung der Vergütungshöhen werden die DAX 30-Unternehmen ohne Finanzdienstleistungsunternehmen herangezogen. Aufgrund der Größe des Bayer-Konzerns unter Berücksichtigung der Kriterien Umsatz, Anzahl der Mitarbeiter und der Marktkapitalisierung wird eine relative Positionierung der Gesamtvergütung im oberen Drittel der DAX 30-Unternehmen angestrebt. Mit der jährlichen Überprüfung der Vergütungshöhen der Vorstandsmitglieder sowie der Berücksichtigung unserer Unternehmensgröße im Zeitverlauf wird sichergestellt, dass die Vergütung unserer Vorstandsmitglieder im angemessenen Verhältnis zur Lage der Gesellschaft steht. Ziel des Aufsichtsrats ist es, den Vorstandsmitgliedern innerhalb der regulatorischen Rahmenbedingungen ein marktübliches und zugleich wettbewerbsfähiges Vergütungspaket anzubieten.

Vertikal

Daneben berücksichtigt der Aufsichtsrat bei der Festsetzung der Vorstandsvergütung auch die unternehmensinterne Vergütungsstruktur in einem vertikalen Vergleich. Hierbei betrachtet der Aufsichtsrat die Relation der Vorstandsvergütung im Verhältnis zur Vergütung des oberen Führungskreises sowie der Belegschaft in Deutschland im Zeitverlauf.

3. Bestandteile der Gesamtvergütung des Vorstands

Die Gesamtvergütung der Vorstandsmitglieder der Bayer Aktiengesellschaft setzt sich aus festen und variablen Bestandteilen zusammen. Dabei umfasst die feste, erfolgsunabhängige Vergütung die Grundvergütung, die Sachbezüge und sonstige Leistungen sowie die Versorgungszusage bzw. das Versorgungsentgelt. Die festen Vergütungsbestandteile entsprechen bei Vorstandsmitgliedern, die als Altersversorgung ein Versorgungsentgelt erhalten (siehe Ziffer 6.1. c), etwa 35 % der Gesamt-Zielvergütung.

Variabel und somit erfolgsabhängig werden die kurzfristige variable Barvergütung (Short Term Incentive = STI) sowie die langfristige variable Barvergütung (Long Term Incentive = LTI) gewährt. Diese entsprechen bei Vorstandsmitgliedern, die als Altersversorgung ein Versorgungsentgelt erhalten, etwa 65 % der Gesamt-Zielvergütung. Die variablen Vergütungsbestandteile werden vor jedem Geschäftsjahr vom Aufsichtsrat mit adäquaten und ambitionierten Zielen hinterlegt, die die langfristige Umsetzung der Unternehmensstrategie sicherstellen und deren Erreichungsgrad die Höhe der tatsächlichen Auszahlung bestimmt.

Die mögliche Gesamtvergütung ist dabei für jedes Vorstandsmitglied auf einen maximalen Betrag begrenzt (die maximale Gesamtvergütung).

Neben den genannten Vergütungsbestandteilen sind Malus- und Clawback-Regelungen sowie Share Ownership Guidelines im Vergütungssystem implementiert. Des Weiteren regelt das Vergütungssystem auch, ob und welche Zahlungen im Falle einer vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit erfolgen.

In Abbildung 2 (auf den Seiten 10 bis 13) ist das Vergütungssystem in der Übersicht dargestellt.

4. Vergütungsstruktur

Entsprechend den Anforderungen des Aktiengesetzes sowie den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex und den Leitlinien für eine nachhaltige Vorstandsvergütung ist der variable Teil der Vergütung bei Bayer überwiegend langfristig ausgerichtet. Die langfristige variable Zielvergütung übersteigt somit die kurzfristige variable Zielvergütung. Damit wird der Fokus auf die nachhaltige Entwicklung des Unternehmens gelegt, ohne dabei die operativen Zielsetzungen aus dem Auge zu verlieren. Die Vergütungsstruktur ohne Sachbezüge und sonstige Leistungen sowie Versorgungszusage bzw. Versorgungsentgelt ist in Abbildung 3 dargestellt.

Abb. 3

Vergütungsstruktur ohne Sachbezüge und sonstige Leistungen sowie Versorgungszusage/-entgelt



Als weitere Bestandteile der Gesamtvergütung betragen die Sachbezüge und sonstigen Leistungen (ohne eventuelle Ausgleichszahlungen an neue Vorstände für bei ehemaligen Arbeitgebern zugesagte variable Vergütungen) rund 5 % der jeweiligen Grundvergütung und das Versorgungsentgelt (wie in Ziffer 6.1. c) beschrieben) 40 % der jeweiligen Grundvergütung.

Vergütungssystem in der Übersicht

Vergütungsbestandteil	Ausgestaltung
Grundvergütung	<ul style="list-style-type: none"> // Feste vertraglich vereinbarte Vergütung // Wird in der Regel in 12 gleichen Teilbeträgen eines Jahres ausbezahlt
Sachbezüge und sonstige Leistungen	<ul style="list-style-type: none"> // Regelmäßige Vorsorgeuntersuchungen // Versicherungsleistungen // Bereitstellung eines Dienstwagens inkl. Fahrer // Sicherungseinrichtungen am privaten Wohnhaus // Erstattung berufsbedingter Umzugskosten // Ausgleichszahlungen an neue Vorstände für bei ehemaligen Arbeitgebern zugesagte variable Vergütungen
Versorgungszusagen/ Versorgungsentgelt	<ul style="list-style-type: none"> // Die ab dem 1. Januar 2020 neubestellten Vorstandsmitglieder erhalten einen pauschalen, zweckgebundenen Betrag als Prozentsatz bezogen auf die Grundvergütung, der direkt ausbezahlt wird (Versorgungsentgelt)
Kurzfristige variable Barvergütung (STI)	<p>Einjähriger Bonus basierend auf einem Zielbetrag, die Auszahlung nach einem Jahr ergibt sich aus:</p> <ul style="list-style-type: none"> // 1/3 Gewichtung: Core EPS auf Konzernebene // 1/3 Gewichtung: Free Cashflow auf Konzernebene // 1/3 Gewichtung: Bereinigte EBITDA-Marge vs. Umsatzwachstums-Matrix auf Divisionsebene // Individueller Performance-Faktor (0,8 – 1,2) // Auszahlungsbegrenzung bei 200 % des individuellen Zielbetrags
Langfristige variable Barvergütung (LTI)	<p>Virtuelles Aktienprogramm basierend auf einem Zielbetrag, die Auszahlung nach 4 Jahren ergibt sich aus:</p> <ul style="list-style-type: none"> // der absoluten Wertsteigerung der Bayer-Aktie // 40 % Gewichtung: Relative Entwicklung zum EURO STOXX® 50 Total Return (im Geschäftsjahr 2020 zu 50 % gewichtet) // 40 % Gewichtung: ROCE auf Konzernebene (im Geschäftsjahr 2020 zu 50 % gewichtet) // 20 % Gewichtung: Nachhaltigkeitsziele (ab Geschäftsjahr 2021) // der Höhe der im Vierjahreszeitraum gezahlten Dividenden der Bayer Aktiengesellschaft für jede zu Beginn einer Tranche bedingt gewährte virtuelle Aktie // Auszahlungsbegrenzung bei 250 % des individuellen Zielbetrags

Abb. 2

Zielsetzung und Strategiebezug

-
- // Spiegelt die Rolle im Vorstand, die Erfahrung, den Verantwortungsbereich sowie die Marktverhältnisse wider
 - // Sichert ein angemessenes Einkommen, um das Eingehen unangemessener Risiken zu verhindern
-
- // Übernahme von Kosten und Ausgleich von wirtschaftlichen Nachteilen, die mit der Vorstandstätigkeit in Verbindung stehen oder die Vorstandstätigkeit fördern
-
- // Bereitstellung von Beiträgen zum Aufbau einer adäquaten privaten Altersversorgung
-
- // Erreichen der Unternehmensziele für das laufende Geschäftsjahr
 - // Setzt Anreize für ein profitables Wachstum sowie für einen stabilen Cashflow auf Basis der Bayer-Leistungskennzahlen
 - // Kontinuierliche und nachhaltige Weiterentwicklung des operativen Geschäfts
 - // Berücksichtigung des operativen Erfolgs auf Konzern- und Divisionsebene
 - // Möglichkeit der Leistungsdifferenzierung zwischen den Vorstandsmitgliedern und zur Förderung des persönlichen Beitrags
-
- // Setzt Anreize den Unternehmenswert langfristig und nachhaltig zu steigern
 - // Fokus auf die Kapitalmarktperformance (auch im Vergleich zum Wettbewerb) sowie Rentabilität des Bayer-Konzerns
 - // Berücksichtigung der Interessen unserer Stakeholder
 - // Reflektiert die Verantwortung der Bayer AG für die Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie
-

Vergütungssystem in der Übersicht (Fortsetzung)

Vergütungsbestandteil	Ausgestaltung
Maximale Gesamtvergütung	// Die maximale Gesamtvergütung liegt für den Vorstandsvorsitzenden bei Euro 12 Mio. und für die übrigen Vorstandsmitglieder bei Euro 7,5 Mio. pro Jahr
Malus- und Clawback-Regelungen	// Der Aufsichtsrat hat die Möglichkeit, im Falle von grobem Fehlverhalten oder Fehldarstellung in der Finanzberichterstattung die kurzfristige und langfristige variable Barvergütung ganz oder teilweise einzubehalten (Malus) oder zurückzufordern (Clawback)
Share Ownership Guidelines	// Verpflichtung, einen Bestand an Bayer-Aktien bis zum Ablauf einer vierjährigen Aufbauphase zu erwerben // Halteverpflichtung während der Zugehörigkeit zum Vorstand und zwei Jahre über das Mandatsende hinaus
Vertragsbeendigung	// Bei Vertragsbeendigung vor Ablauf der Beststellungsperiode auf Veranlassung des Unternehmens, außer bei Kündigung aus wichtigem Grund, können Abfindungen in Höhe von maximal zwei Jahresvergütungen gezahlt werden, jedoch beschränkt auf die Vergütung für die Restlaufzeit des jeweiligen Vorstandsvertrags // Nachvertragliches Wettbewerbsverbot von zwei Jahren; Karenzentschädigung in Höhe der Grundvergütung
Kontrollwechsel	// Im Falle eines Kontrollwechsels haben die Mitglieder des Vorstands unter engen Voraussetzungen einen Abfindungsanspruch in Höhe von 250 % der jährlichen Grundvergütung bzw. in Altfällen 200 % der jährlichen Barvergütung, jeweils beschränkt auf die Vergütung für die Restlaufzeit des jeweiligen Vorstandsvertrags

Abb. 2 (Fortsetzung)**Zielsetzung und Strategiebezug**

-
- // Vermeidung unangemessen hoher Auszahlungen
-
- // Gewährleistung der Angemessenheit der variablen Vergütung
 - // Einhaltung wesentlicher Handlungsgrundsätze des Bayer-Konzerns
-
- // Interessenangleichung zwischen Aktionär und Vorstand sowie Förderung der Identifikation der Vorstände mit dem Unternehmen
 - // Investition in das Unternehmen mit dem eigenen Vermögen zur Förderung der nachhaltigen Unternehmensentwicklung
-
- // Festsetzung einer Obergrenze für Leistungen aus Anlass der vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit im Sinne des Deutschen Corporate Governance Kodex
 - // Unangemessen hohe Zahlungen sollen vermieden werden
-
- // Förderung der Unabhängigkeit der Vorstandsmitglieder in Übernahmesituationen
-

5. Begrenzung der variablen Vergütungskomponenten und maximale Gesamtvergütung

Für beide variablen Vergütungselemente sind Erfolgsorientierung und Nachhaltigkeit die Grundgedanken bei der Erfolgsmessung. Der Aufsichtsrat stellt sicher, dass die Zielsetzung für die variable Vergütung anspruchsvoll ist, gleichzeitig soll ein ausgeglichenes Chancen-Risiko-Profil gewährleistet werden. Werden die Ziele nicht erreicht, kann die kurzfristige variable Vergütung bis auf null sinken. Werden die Ziele deutlich übertroffen, so ist die Auszahlung auf 200 % (STI) bzw. 250 % (LTI) des individuellen Zielbetrags begrenzt.

Aus den begrenzten variablen Vergütungselementen, der Grundvergütung, dem Aufwand für die Sachbezüge und sonstige Leistungen sowie der Versorgungszusage bzw. dem Versorgungsentgelt lässt sich eine rechnerische maximale Gesamtvergütung ableiten. Darüber hinaus hat der Aufsichtsrat gemäß § 87a Abs. 1 Satz 2 Nr. 1 AktG einen absoluten Euro-Wert für die maximale Auszahlung der in einem Geschäftsjahr gewährten Vergütung definiert. Für den Vorstandsvorsitzenden liegt die maximale Gesamtvergütung bei Euro 12 Mio. pro Jahr und für die übrigen Vorstandsmitglieder bei Euro 7,5 Mio. pro Jahr.

Die maximale Gesamtvergütung schließt sämtliche festen und variablen Vergütungsbestandteile mit ein:

- // Grundvergütung,
- // Sachbezüge und sonstige Leistungen,
- // Versorgungszusage bzw. Versorgungsentgelt,
- // kurzfristige variable Barvergütung (STI) und
- // langfristige variable Barvergütung (LTI).

6. Vergütungselemente im Detail

6.1. Feste Vergütung

Die feste Vergütung sichert für die Vorstandsmitglieder ein angemessenes Einkommen und vermeidet damit das Eingehen von unangemessenen Risiken für das Unternehmen.

a) Grundvergütung

Die Grundvergütung ist eine feste und vertraglich vereinbarte jährliche Vergütung, die in der Regel in 12 gleichen Teilbeträgen innerhalb eines Kalenderjahres in bar ausgezahlt wird. Die Höhe der Grundvergütung spiegelt die Rolle im Vorstand, die Erfahrung, den Verantwortungsbereich sowie die Marktverhältnisse wider.

b) Sachbezüge und sonstige Leistungen

Als Sachbezüge und sonstige Leistungen werden die Kosten für Vorsorgeuntersuchungen und verschiedene Versicherungselemente zur Verfügung gestellt. Weiterhin steht jedem Vorstandsmitglied ein Budget für einen Dienstwagen inklusive Fahrer zur betrieblichen und angemessenen privaten Nutzung zu. Außerdem werden einmalig die Kosten für Sicherheitseinrichtungen am privaten Wohnhaus übernommen. Zudem werden die berufsbedingten Umzugskosten erstattet bzw. pauschaliert abgegolten. Des Weiteren können Ausgleichszahlungen an neu bestellte Vorstandsmitglieder für bei ehemaligen Arbeitgebern zugesagte variable Vergütungen, die durch den Wechsel zu Bayer verfallen, erfolgen und sind in den sonstigen Leistungen enthalten.

c) Versorgungszusage bzw. Versorgungsentgelt

Auf die Gewährung einer betrieblichen Altersversorgung wird für Neueintritte ab dem 1. Januar 2020 verzichtet. Neu bestellte Vorstandsmitglieder erhalten ein sogenanntes Versorgungsentgelt als pauschalen, zweckgebundenen Betrag, der direkt ausgezahlt wird. Das Versorgungsentgelt wird 40 % der jeweiligen Grundvergütung betragen. Damit entfallen für das Unternehmen alle Zinsrisiken und sonstigen biometrischen Risiken für die Finanzierung einer Zusage. Darüber hinaus entfällt die Komplexität aus den versicherungsmathematischen Berechnungen und der Administration. Die Finanzierung der Altersvorsorge wird in die Hände der Vorstände gelegt. Das Versorgungsentgelt wird nicht als Grundlage für die Bemessung der variablen Vergütungsbestandteile verwendet.

Entsprechend der Begründung zum Gesetz zur Umsetzung der zweiten Aktionärsrechterichtlinie (ARUG II) und des Deutschen Corporate Governance Kodex 2020, können bereits bestehende Vorstandsverträge von Systemumstellungen unberührt bleiben. Diesem Gedanken entsprechend wird für bereits vor dem 1. Januar 2020 bestellte Vorstandsmitglieder vorgesehen, dass diese weiterhin Anspruch auf eine beitragsbezogene Versorgungszusage haben. Bayer stellt für diese Vorstandsmitglieder jährlich einen fiktiven Beitrag in Höhe von 42 % der jeweiligen Grundvergütung oberhalb der Beitragsbemessungsgrenze der Deutschen Rentenversicherung zur Verfügung. Dieser Prozentsatz setzt sich zusammen aus einem Grundbeitrag von 6 % und einem Beitrag von 36 %, dem Vierfachen des Eigenbeitrags des Vorstandsmitglieds von 9 %. Der gesamte jährliche Beitragsaufwand wird nach der Verrentungstabelle des jeweils anwendbaren Versicherungstarifs der Rheinischen Pensionskasse VVaG in einen Rentenbaustein umgewandelt. Der jährliche Pensionsanspruch bei Pensionierung ergibt sich als Summe der angesammelten Rentenbausteine einschließlich einer Überschussbeteiligung. Die Überschussbeteiligung wird jährlich auf Basis der in der Rheinischen Pensionskasse VVaG erzielten Nettoerndite abzüglich der im Tarif eingerechneten und von der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) genehmigten Mindestverzinsung ermittelt. Im Falle einer Beendigung des Vertrags mit dem Vorstandsmitglied aufgrund einer dauernden Arbeitsunfähigkeit vor dem 60. Lebensjahr wird eine Invalidenpension gewährt. Die individuellen Versorgungszusagen, die bereits vor dem 1. Januar 2020 vereinbart wurden, sind detailliert im Vergütungsbericht beschrieben. Den bereits bestellten Vorstandsmitgliedern wird angeboten, auf das oben beschriebene Versorgungsentgelt umzusteigen.

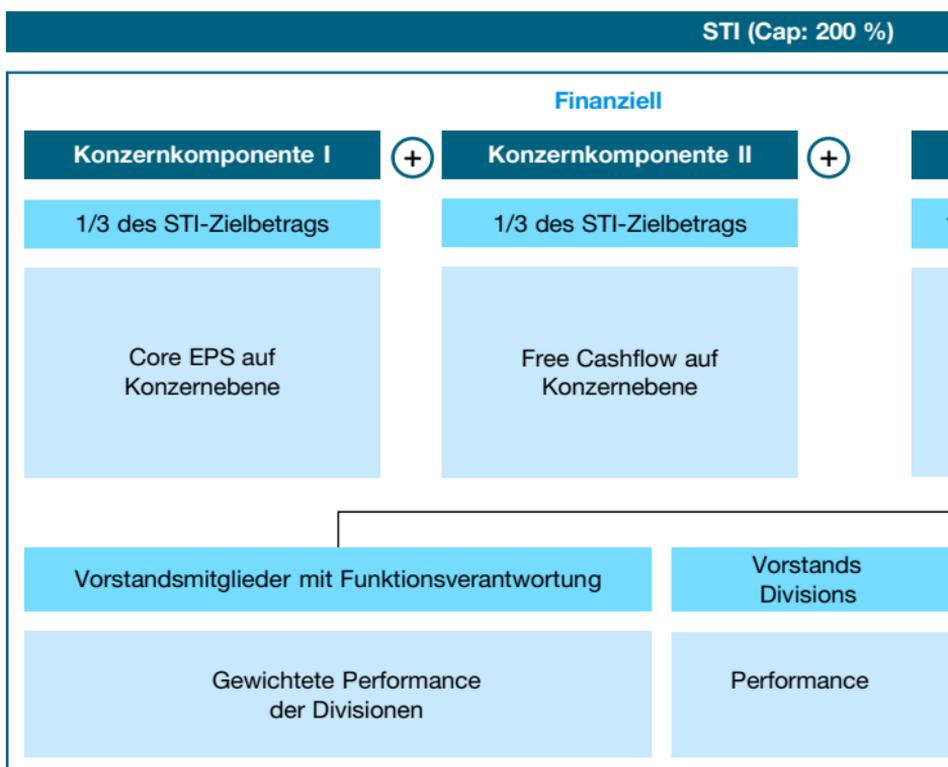
6.2. Variable Vergütung

Die variable Vergütung für den Vorstand der Bayer Aktiengesellschaft soll die richtigen Anreize setzen, im Sinne der strategischen Ausrichtung, der Aktionäre und weiterer Stakeholder zu handeln und operative sowie langfristige Ziele nachhaltig zu erreichen. Die variable Vergütung bemisst sich insbesondere anhand der wirtschaftlichen Entwicklung des Bayer-Konzerns und berücksichtigt die Leistungen der Vorstandsmitglieder. Dabei verfolgt der Aufsichtsrat einen konsequenten „Pay-for-Performance“-Ansatz. Die kurzfristige variable und langfristige variable Barvergütung unterscheiden sich dabei nach dem Leistungszeitraum und nach den zur Bemessung der Auszahlung herangezogenen Leistungskriterien. Bei der Auswahl der Leistungskriterien hat der Aufsichtsrat darauf geachtet, dass diese klar messbar und strategierelevant sind. Die finanziellen Leistungskriterien basieren dabei ausschließlich auf Leistungskennzahlen, die fester Bestandteil der Bayer-Unternehmenssteuerung sind. Über die Berücksichtigung und das Zusammenspiel mehrerer, unterschiedlicher Leistungskennzahlen sind wir in der Lage, den finanziellen Unternehmenserfolg ganzheitlich abzubilden.

a) Kurzfristige variable Barvergütung (STI):

Die kurzfristige variable Barvergütung richtet sich nach dem geschäftlichen Erfolg im jeweiligen Geschäftsjahr. Sie incentiviert operativen Erfolg mit profitablen Wachstum innerhalb der gesetzten strategischen Rahmenparameter; ebenso fokussiert sie auf eine nachhaltige Cashflow-Entwicklung

Komponenten der kurzfristigen variablen Barvergütung (STI)



(Free Cashflow) und die damit verbundene Sicherung der Dividendenfähigkeit. Darüber hinaus wird die individuelle Leistung der Vorstandsmitglieder über einen Performance-Faktor bewertet, der die Verankerung von weiteren und insbesondere nicht-finanziellen Zielen erlaubt. Die Auszahlungshöhe des STI hängt im Wesentlichen vom jeweiligen individuellen Vergütungszielbetrag, der Zielerreichung der drei finanziellen Komponenten sowie dem individuellen Performance-Faktor ab. Die Zielerreichungen der drei gleichgewichteten finanziellen Komponenten können je nach Unternehmenserfolg einen Wert zwischen 0 % und 200 % annehmen. Die Komponenten der kurzfristigen variablen Barvergütung (STI) sind in Abbildung 4 dargestellt.

Konzernkomponente I:

Die Konzernkomponente I ermittelt sich auf Basis des Core EPS auf Konzernebene. Das Core EPS ist eine alternative Leistungskennzahl, die auf dem Konzept des in den internationalen Rechnungslegungsstandards IAS 33 definierten Konzernergebnisses je Aktie beruht, jedoch um Sondereinflüsse bereinigt ist. Das bereinigte Konzernergebnis je Aktie bildet die Grundlage unserer Dividendenpolitik. Damit setzt das Core EPS gezielte Anreize zur Steigerung der Profitabilität im Bayer-Konzern und dient gleichzeitig der Wertschaffung für unsere Aktionäre. Zu Beginn eines jeden Geschäftsjahres bestimmt der Aufsichtsrat einen Mindestwert, Zielwert sowie Maximalwert für das Core EPS (sogenannte „Eckwerte“). Die Zielfunktion basiert dabei auf der operativen Planung von Bayer für das jeweilige Geschäftsjahr, die vom Aufsichtsrat auf ihre Ambitioniertheit geprüft und ggf. angepasst wird. Am Ende

Abb. 4

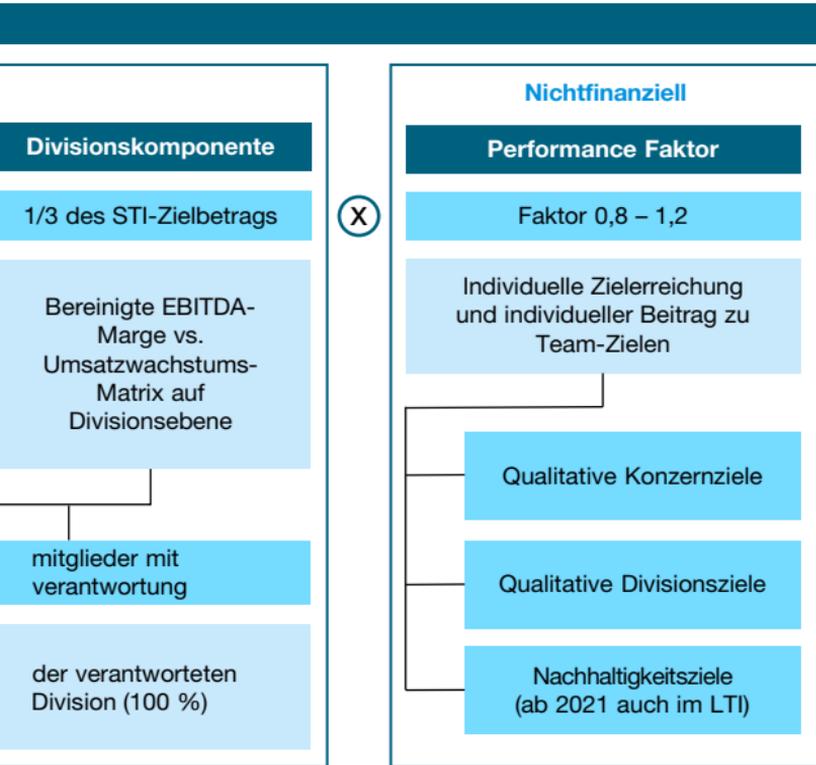
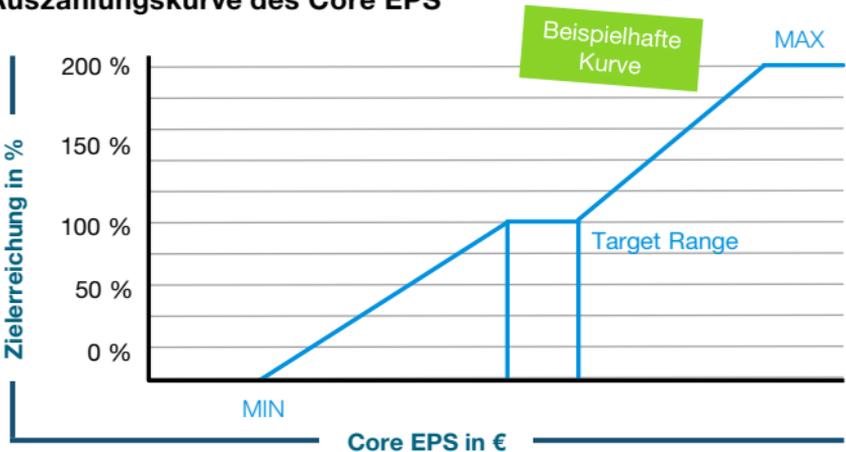


Abb. 5

Auszahlungskurve des Core EPS



eines Geschäftsjahres wird das tatsächlich erzielte Core EPS mit dem zuvor festgelegten Zielwert für das jeweilige Geschäftsjahr verglichen. Bei einem Erreichen des Zielwerts beträgt die Zielerreichung 100 %. Oberhalb oder unterhalb des Zielwerts folgt die Zielerreichung der Zielfunktion innerhalb des Intervalls von 0 % bis 200 %. Eine beispielhafte Auszahlungskurve für das Core EPS-Ziel ist in Abbildung 5 dargestellt.

Sollte sich durch Kapitalmaßnahmen die Anzahl der dem Core EPS zugrunde gelegten Aktien verändern, wird der Aufsichtsrat die Auswirkung auf die STI-Auszahlung prüfen und ggf. Anpassungen separat beschließen, insbesondere sollen potentielle Aktienrückkäufe ohne Auswirkung auf die Zielerreichung im Core EPS bleiben. Sollten sich wesentliche nicht in der operativen Planung berücksichtigte Geschäftsveränderungen ergeben, beispielsweise Unternehmensverkäufe oder -zukäufe, wird der Aufsichtsrat die Auswirkungen auf die STI-Auszahlung ebenfalls prüfen und ggf. Anpassungen separat beschließen.

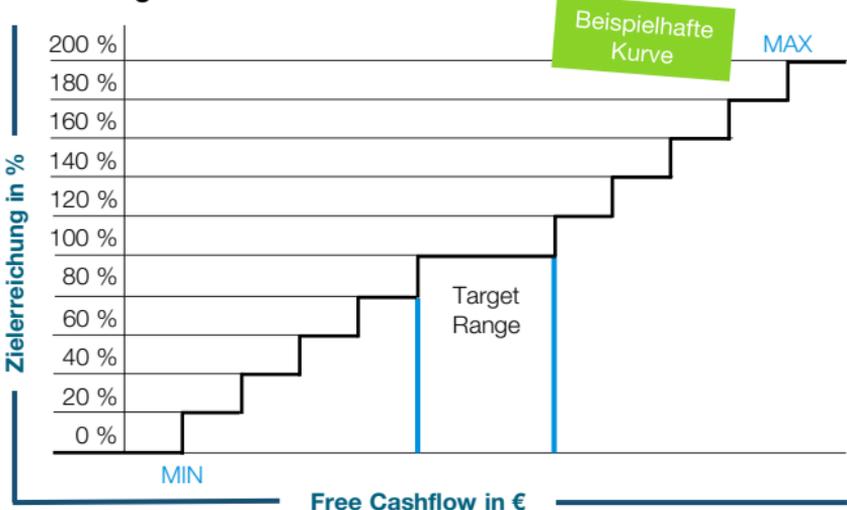
Die konkrete Auszahlungskurve, die Zielerreichung und – sofern zutreffend – eine Erläuterung und Begründung durch den Aufsichtsrat vorgenommener Anpassungen am Core EPS-Ziel werden nachträglich in unserem jährlichen Vergütungsbericht veröffentlicht.

Konzernkomponente II:

Die Konzernkomponente II bemisst sich am Free Cashflow auf Konzernebene. Der Free Cashflow ist eine alternative Leistungskennzahl, die auf dem Cashflow aus operativer Geschäftstätigkeit aus fortzuführendem Geschäft gemäß IAS 7 basiert. Mit dem Free Cashflow incentivieren wir eine Steigerung des Kapitalflusses, der zur Dividendenzahlung und Entschuldung sowie für Akquisitionen zur Verfügung steht und sichern die Liquidität im Bayer-Konzern. Zu Beginn eines jeden Geschäftsjahres bestimmt der Aufsichtsrat einen Mindestwert, Zielwert, Maximalwert sowie weitere Eckwerte für den Free Cashflow. Der Zielwert basiert dabei auf der operativen Planung für das jeweilige Geschäftsjahr, wird jedoch vom Aufsichtsrat auf seine Ambitioniertheit geprüft und ggf. angepasst. Am Ende eines Geschäftsjahres wird der tatsächlich erzielte Free Cashflow mit dem zuvor festgelegten Zielwert für das jeweilige Geschäftsjahr verglichen. Oberhalb oder unterhalb des Zielwerts folgt die Zielerreichung der Zielfunktion innerhalb des Intervalls von 0 % bis 200 %. Eine beispielhafte Auszahlungskurve für das Free Cashflow-Ziel ist in Abbildung 6 dargestellt.

Abb. 6

Auszahlungskurve des Free Cashflow



Bei der Bestimmung der Zielerreichung hat der Aufsichtsrat die Möglichkeit, den Free Cashflow um wesentliche ungeplante und aperiodische außerordentliche Effekte, die nicht oder nur anders in der Zielsetzung berücksichtigt werden konnten und als nicht performance-relevant für die kurzfristige Incentivierung bewertet werden, anzupassen. Hierzu ist ein abgeschlossener, vordefinierter Kriterienkatalog festgelegt.

Die konkreten Performancestufen, die Zielerreichung und – sofern zutreffend – eine Erläuterung und Begründung durch den Aufsichtsrat vorgenommener Anpassungen am Free Cashflow werden nachträglich in unserem jährlichen Vergütungsbericht veröffentlicht.

Divisionskomponente:

Die Divisionskomponente bemisst sich anhand einer bereinigten EBITDA-Marge und dem Umsatzwachstum, die in einer Matrix zueinander in Relation gesetzt werden. Dabei werden Vorstandsmitglieder mit Divisionsverantwortung anhand ihrer zu verantwortenden Division und Vorstandsmitglieder mit Funktionsverantwortung anhand eines gewichteten Durchschnitts aller Divisionen bemessen. Die bereinigte EBITDA-Marge ist definiert als EBITDA-Marge vor Sondereinflüssen. Ein vorrangiges Ziel des Bayer-Konzerns ist profitables Wachstum. Mithilfe der Matrix wird gezielt das profitable Wachstum der einzelnen Divisionen incentiviert. Wachstum soll nur unter Einhaltung der Profitabilität erzeugt werden und die kurzfristige Steigerung der Profitabilität soll nicht zu Lasten des Wachstums incentiviert werden. Zu Beginn eines Geschäftsjahres bestimmt der Aufsichtsrat für jede Division jeweils einen Mindestwert, Zielwert, Maximalwert sowie weitere Eckwerte für die bereinigte EBITDA-Marge sowie das Umsatzwachstum. Die Zielmatrix basiert dabei auf der operativen Planung der Divisionen für das jeweilige Geschäftsjahr, wird jedoch vom Aufsichtsrat auf ihre Ambitioniertheit geprüft und ggf. angepasst. Am Ende eines Geschäftsjahres werden die tatsächlich erzielte bereinigte EBITDA-Marge sowie das Umsatzwachstum mit der zuvor festgelegten Zielmatrix für das jeweilige Geschäftsjahr verglichen. Eine beispielhafte Auszahlungsmatrix für die Divisionskomponente ist in Abbildung 7 (auf den Seiten 20 und 21) dargestellt.

Die konkrete Matrix sowie die Zielerreichungen werden nachträglich in unserem jährlichen Vergütungsbericht veröffentlicht.

Performance-Faktor:

Zur Sicherstellung einer angemessenen Leistungsdifferenzierung wird die individuelle Leistung der Vorstandsmitglieder am Ende eines jeden Geschäftsjahres bewertet. Hierzu wird die Zielerreichung der mit den Vorstandsmitgliedern zu Beginn des Geschäftsjahres individuell vereinbarten Ziele bewertet und darüber hinaus der persönliche Beitrag zur Erreichung der Teamziele für den Vorstand berücksichtigt. Die Erreichung der nicht-finanziellen Ziele der Divisionen, beispielsweise der Innovationsfortschritt, Sicherheit, Compliance sowie die Nachhaltigkeitsziele, fließen ebenfalls mit ein (die Nachhaltigkeitsziele werden ab dem Geschäftsjahr 2021 auch im LTI verankert). Der Faktor, der für das einzelne Vorstandsmitglied multiplikativ auf die Zielerreichung der finanziellen Ziele angewandt wird, liegt zwischen 80 % und 120 %.

Eine Erläuterung, wie der Performance-Faktor für die einzelnen Vorstandsmitglieder auf Basis dieser Ziele festgesetzt worden ist, wird nachträglich in unserem jährlichen Vergütungsbericht veröffentlicht.

Auszahlungsmatrix der Divisionskomponente

Umsatzwachstum gegenüber Vorjahr		bereinigte					
		32,7 %	32,9 %	33,1 %	33,3 %	33,5 %	
		-1,0 %	-0,8 %	-0,6 %	-0,4 %	-0,2 %	
2,7 %	-2,5 %	0 %	10 %	20 %	30 %	40 %	
3,2 %	-2,0 %	10 %	20 %	30 %	40 %	50 %	
3,7 %	-1,5 %	20 %	30 %	40 %	50 %	60 %	
4,2 %	-1,0 %	30 %	40 %	50 %	60 %	70 %	
4,7 %	-0,5 %	40 %	50 %	60 %	70 %	80 %	
5,2 %	0 %	50 %	60 %	70 %	80 %	90 %	
5,7 %	0,5 %	60 %	70 %	80 %	90 %	100 %	
6,2 %	1,0 %	70 %	80 %	90 %	100 %	110 %	
6,7 %	1,5 %	80 %	90 %	100 %	110 %	120 %	
7,2 %	2,0 %	90 %	100 %	110 %	120 %	130 %	
7,7 %	2,5 %	100 %	110 %	120 %	130 %	140 %	

Auszahlung der kurzfristigen variablen Vergütung (STI):

Die Auszahlung des STI erfolgt in bar im April des Folgejahres und ist auf 200 % des individuellen Zielbetrags begrenzt.

Beispielrechnung (fiktive Werte):

// Zielbetrag = Euro 800.000

// Finanzielle Zielerreichung:

- Core EPS = 110 %
- Free Cashflow = 120 %
- Bereinigte EBITDA-Marge
vs. Umsatzwachstums-Matrix = 85 %
- Gewichtete Gesamtzielerreichung = 105 %

// Beurteilung des individuellen Performance-Faktors = 1,05

// Auszahlungsbetrag = Euro 800.000 x 105 % x 1,05 = Euro 882.000

b) Langfristige variable Barvergütung (LTI):

Mitglieder des Vorstands sind zur Teilnahme an den jährlichen Tranchen der langfristigen variablen Barvergütung (LTI) berechtigt, sofern sie eine individuell festgelegte Anzahl an Bayer-Aktien als Eigeninvestment erwerben und über einen fest definierten Zeitraum halten (siehe „Share Ownership Guidelines“). Die jährlichen Tranchen werden in Form von virtuellen Aktien gewährt und unterliegen einem Leistungszeitraum von jeweils vier Jahren. Zur Festlegung der zu Beginn bedingt gewährten Anzahl an virtuellen Aktien wird ein individueller Zielbetrag durch das arithmetische Mittel der XETRA-Schlusskurse der Bayer-Aktie über die letzten 30 Börsenhandelstage vor Beginn des jeweiligen Leistungszeitraums dividiert. Die finale Auszahlung hängt von

Abb. 7

EBITDA-Marge						
	33,7 %	33,9 %	34,1 %	34,3 %	34,5 %	34,7 %
	0 %	0,2 %	0,4 %	0,6 %	0,8 %	1,0 %
	50 %	60 %	70 %	80 %	90 %	100 %
	60 %	70 %	80 %	90 %	100 %	110 %
	70 %	80 %	90 %	100 %	110 %	120 %
	80 %	90 %	100 %	110 %	120 %	130 %
	90 %	100 %	110 %	120 %	130 %	140 %
	100 %	110 %	120 %	130 %	140 %	150 %
	110 %	120 %	130 %	140 %	150 %	160 %
	120 %	130 %	140 %	150 %	160 %	170 %
	130 %	140 %	150 %	160 %	170 %	180 %
	140 %	150 %	160 %	170 %	180 %	190 %
	150 %	160 %	170 %	180 %	190 %	200 %

Beispielhafte
Matrix

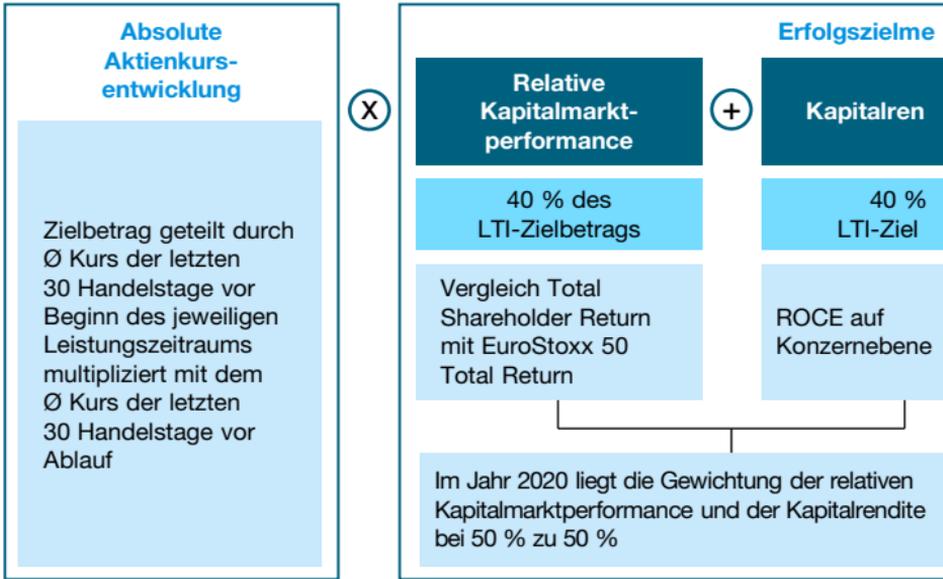
der Zielerreichung der drei Leistungskriterien „Relative Kapitalmarktperformance“, „Kapitalrendite“ und „Nachhaltigkeit“ ab. Die drei Leistungskriterien werden mit 40 %, 40 % sowie 20 % gewichtet, wobei das Leistungskriterium Nachhaltigkeit ab dem Geschäftsjahr 2021 im LTI berücksichtigt wird. Im Geschäftsjahr 2020 werden die relative Kapitalmarktperformance und Kapitalrendite daher mit je 50 % gewichtet. Die Zielerreichungen der Leistungskriterien können je nach Unternehmenserfolg einen Wert zwischen 0 % und 200 % annehmen. Der Auszahlungsbetrag bestimmt sich, indem die bedingt gewährte Anzahl an virtuellen Aktien mit dem arithmetischen Mittel der XETRA-Schlusskurse der Bayer-Aktie über die letzten 30 Börsenhandelstage vor Ende des Leistungszeitraums und der Erfolgszielerreichung multipliziert wird. Zusätzlich erhalten die Vorstandsmitglieder ein Dividendenäquivalent, das sich an der Summe der über den Zeitraum bezahlten Dividenden für jede bedingt gewährte virtuelle Aktie bemisst. Die Auszahlung des LTI ist insgesamt auf 250 % des gewährten Zielbetrags beschränkt. Die Komponenten der langfristigen variablen Barvergütung (LTI) sind in Abbildung 8 (auf den Seiten 22 und 23) dargestellt.

Relative Kapitalmarktperformance:

Die relative Kapitalmarktperformance bemisst sich anhand der Differenz der Entwicklung des Total Shareholder Return (TSR) von Bayer und einem Vergleichsindex (dem EURO STOXX® 50 Total Return). Die TSR-Entwicklung bezeichnet die Aktienkursentwicklung zuzüglich fiktiv reinvestierter Brutto-Dividenden während des vierjährigen Leistungszeitraums. Damit wird die Kapitalmarktperformance von Bayer in Relation zum EURO STOXX® 50 Total Return berücksichtigt. Wir wollen eine attraktive Kapitalanlage für unsere Investoren sein und daher überdurchschnittlichen Erfolg am Kapitalmarkt incentivieren. Ausgangs- und Endwert für die Ermittlung des

Komponenten der langfristigen variablen Barvergütung (LTI)

LTI (Cap: 250)



TSR basieren auf dem arithmetischen Mittel der XETRA-Schlusskurse der Bayer-Aktie über die letzten 30 Börsenhandelstage vor Beginn sowie Ende des jeweiligen Leistungszeitraums, wobei der Endwert zuzüglich fiktiv reinvestierter Brutto-Dividenden während des vierjährigen Leistungszeitraums ermittelt wird. Dies reduziert den Effekt von zufälligen, nicht nachhaltigen Kursentwicklungen. Die Zielerreichung wird ermittelt, indem die Differenz zwischen der TSR-Entwicklung von Bayer und der TSR-Entwicklung des EURO STOXX® 50 Total Return gebildet wird. Bei einer Differenz von 0 %-Punkten – also einer Gleichperformance mit dem Index – beträgt die Zielerreichung 100 %. Bei einer Differenz von mehr als –30 %-Punkten ergibt sich eine Zielerreichung von 0 %. Bei einer Differenz von –30 %-Punkten beträgt die Zielerreichung 40 %. Bei einer Differenz von +50 %-Punkten oder mehr beträgt die Zielerreichung 200 %. Die Auszahlungskurve für das relative TSR-Ziel ist in Abbildung 9 (auf Seite 23) dargestellt.

Kapitalrendite:

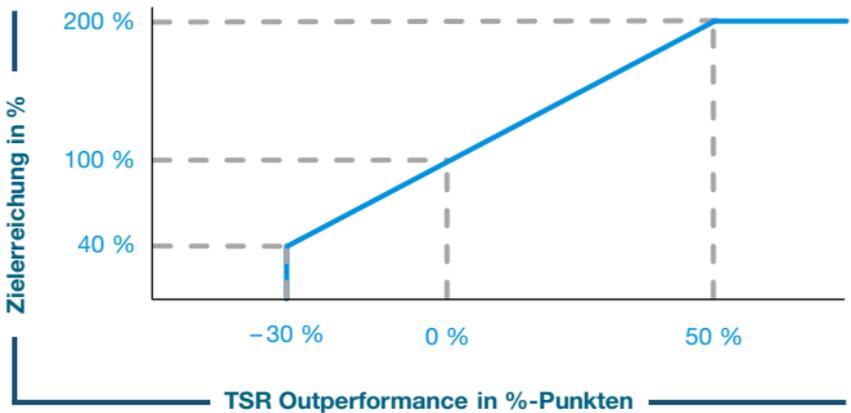
Die Kapitalrendite ermittelt sich auf Basis des Return on Capital Employed (ROCE) auf Konzernebene. Der ROCE wird als strategischer Indikator verwendet und setzt das operative Ergebnis nach Steuern ins Verhältnis zum durchschnittlich eingesetzten Kapital. Der jährliche Vergleich des ROCE mit den gewichteten durchschnittlichen Kapitalkosten zeigt die Wertgenerierung des Unternehmens an. Der ROCE ist ein wesentlicher Bestandteil des Bayer-Steuerungssystems. Zu Beginn einer jeden Tranche bestimmt der Aufsichtsrat einen Mindestwert, Zielwert, Maximalwert sowie weitere Eckwerte für den ROCE. Der Mindestwert basiert dabei auf den durchschnittlichen gewichteten Kapitalkosten (WACC) zum Begebungszeitpunkt der

Abb. 8



Abb. 9

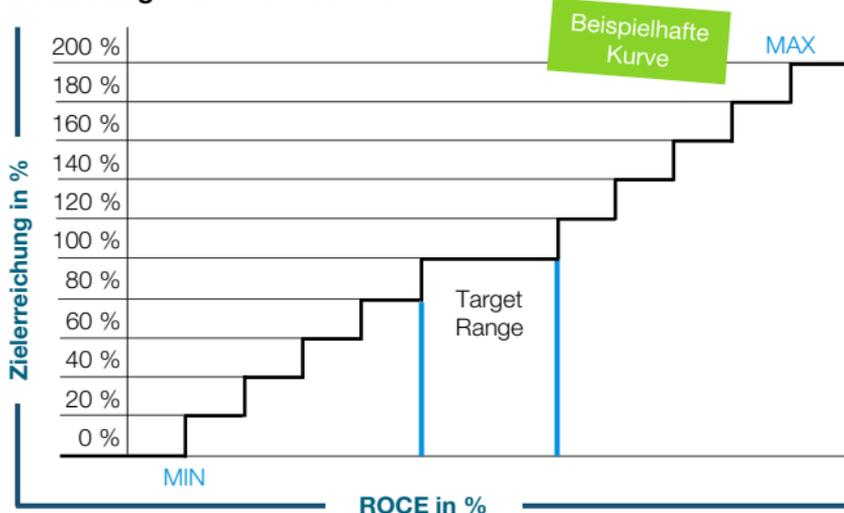
Auszahlungskurve des relativen TSR



jeweiligen Tranche. Der Zielwert für 100 % Zielerreichung ergibt sich auf Basis der durchschnittlichen gewichteten Kapitalkosten sowie eines ambitionierten Zuschlagswerts. Am Ende des vierjährigen Leistungszeitraums wird der im letzten Jahr des Leistungszeitraums erzielte ROCE mit dem zuvor festgelegten Zielwert für die jeweilige LTI-Tranche verglichen. Bei einem Erreichen des Zielwerts beträgt die Zielerreichung 100 %. Oberhalb oder unterhalb des Zielwerts folgt die Zielerreichung der Zielfunktion innerhalb des Intervalls von 0 % bis 200 %. Eine beispielhafte Auszahlungskurve für das ROCE-Ziel ist in Abbildung 10 (auf Seite 24) dargestellt.

Abb. 10

Auszahlungskurve des ROCE



Bei der Bestimmung der Zielerreichung hat der Aufsichtsrat die Möglichkeit, den ROCE um wesentliche außerordentliche Effekte, die nicht oder nur anders in der Zielsetzung berücksichtigt werden konnten und als nicht performance-relevant für die langfristige Incentivierung bewertet werden, anzupassen. Hierzu wird ein abgeschlossener, vordefinierter Kriterienkatalog vorab festgelegt.

Die konkrete Auszahlungskurve, die Zielerreichung und – sofern zutreffend – eine Erläuterung und Begründung durch den Aufsichtsrat vorgenommener Anpassungen am ROCE werden nachträglich in unserem jährlichen Vergütungsbericht veröffentlicht.

Nachhaltigkeit:

Nachhaltiges Handeln ist integraler Bestandteil unserer Strategie und sichert unsere gesellschaftliche und wirtschaftliche Zukunftsfähigkeit. Als Unternehmen mit führenden Positionen in den Bereichen Ernährung und Gesundheit wollen wir mit unseren innovativen Produkten und Dienstleistungen zur Bewältigung einiger der größten globalen Herausforderungen beitragen. Dazu zählen insbesondere die Bekämpfung des Hungers und die Verbesserung der Gesundheitsversorgung sowie Maßnahmen gegen den Klimawandel. Die Nachhaltigkeitsziele berücksichtigen die Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeiten auf soziale und Umweltbelange. Für 2020 erfolgt eine Bewertung für die Etablierung eines Zielsystems, relevanter Kennzahlen sowie die Etablierung eines Nachhaltigkeitsrats im Rahmen des STI. Der Aufsichtsrat bestimmt erstmals für das Geschäftsjahr 2021 zu Beginn einer jeden LTI-Tranche, welche Nachhaltigkeitsziele für den jeweiligen vierjährigen Leistungszeitraum relevant sind. Dabei können die Nachhaltigkeitsziele sowohl auf Divisions- als auch auf Konzernebene berücksichtigt werden. Der Aufsichtsrat achtet bei der Festlegung der Nachhaltigkeitsziele darauf, dass diese messbar und transparent sind und orientiert sich dabei an den Zielen aus der Bayer-Nachhaltigkeitsstrategie. Zu Beginn einer jeden vierjährigen Tranche bestimmt der

Aufsichtsrat für die einzelnen Nachhaltigkeitsziele einen Mindestwert, Zielwert sowie Maximalwert. Oberhalb oder unterhalb des Zielwerts folgt die Zielerreichung der Zielfunktion innerhalb des Intervalls von 0 % bis 200 %.

Die konkreten Nachhaltigkeitsziele werden im Vergütungsbericht, der über die Gewährung der jeweiligen LTI-Tranche berichtet, offengelegt. Eine Erläuterung, wie die Zielerreichung für die einzelnen Nachhaltigkeitsziele ermittelt wurde, wird nachträglich in unserem jährlichen Vergütungsbericht veröffentlicht.

Auszahlung der langfristigen variablen Barvergütung (LTI):

Die Auszahlung erfolgt in bar zum frühestmöglichen Zeitpunkt nach Ablauf des vierjährigen Leistungszeitraums und ist auf 250 % des individuellen Zielbetrags begrenzt.

Beispielrechnung (fiktive Werte)

// Zielbetrag = **Euro 1.200.000**

// Aktienkurs zu Beginn des Leistungszeitraums = Euro 75

// Zugeteilte Anzahl virtuelle Aktien = Euro 1.200.000 / Euro 75 = **16.000**

// Finanzielle Zielerreichung:

- Relative Kapitalmarktperformance (40 % Gewichtung) = 110 %
- Kapitalrendite (40 % Gewichtung) = 120 %
- Nachhaltigkeit (20 % Gewichtung) = 85 %
- Gewichtete Gesamtzielerreichung = **109 %**

// Aktienkurs am Ende des Leistungszeitraums = **Euro 85**

// Kumulierte Dividende über vier Jahre = **Euro 8**

// Auszahlungsbetrag

= [(16.000 x 109 %) x Euro 85] + [Euro 8 x 16.000] = **Euro 1.610.400**

7. Malus- und Clawback-Regelungen für die variable Vergütung

Der Aufsichtsrat hat die Möglichkeit, im Fall von grobem Fehlverhalten und Fehldarstellung in der Finanzberichterstattung die kurzfristige und langfristige variable Barvergütung für Geschäftsjahre ab 2020 einzubehalten (Malus) oder – sofern bereits ausbezahlt – auch zurückzufordern (Clawback). Bei Verstößen gegen wesentliche Sorgfaltspflichten, wesentliche dienstvertragliche Pflichten oder sonstige wesentliche Handlungsgrundsätze, z. B. aus dem Verhaltenskodex für Vorstände oder der Corporate Compliance Policy, kann der Aufsichtsrat die noch nicht ausbezahlte variable Vergütung nach pflichtgemäßem Ermessen teilweise oder vollständig bis auf null reduzieren (Malus). Des Weiteren kann er den Bruttobetrag einer bereits ausgezahlten variablen Vergütung nach pflichtgemäßem Ermessen teilweise oder vollständig zurückfordern (Clawback).

Darüber hinaus sind die Vorstandsmitglieder verpflichtet, eine bereits ausbezahlte variable Vergütung für Geschäftsjahre ab 2020 zurückzubezahlen, wenn sich nach der Auszahlung herausstellt, dass der der Berechnung des Auszahlungsbetrags zugrundeliegende testierte und festgestellte Konzernabschluss fehlerhaft war. Auf ein Verschulden der Vorstandsmitglieder kommt es in diesem Fall nicht an.

Unabhängig davon besteht bei schadenstiftendem pflichtwidrigem Verhalten von Vorstandsmitgliedern auf gesetzlicher Grundlage die Möglichkeit zu einer Kürzung von Auszahlungen bzw. einem Rückgriff.

8. Share Ownership Guidelines

Zur weiteren Angleichung der Interessen von Vorstand und unseren Aktionären sowie zur Stärkung einer nachhaltigen Entwicklung sind die Bayer Share Ownership Guidelines fester Bestandteil des Vergütungssystems. Die Bayer Share Ownership Guidelines verpflichten die Mitglieder des Vorstands, einen wesentlichen Bestand an Bayer-Aktien bis zum Ablauf einer vierjährigen Aufbauphase zu erwerben. Die Verpflichtung beträgt für den Vorstandsvorsitzenden 200 %, für die weiteren Mitglieder des Vorstands 100 % der Grundvergütung. Diesen Aktienbestand haben die Vorstandsmitglieder während ihrer Zugehörigkeit zum Vorstand und zwei Jahre über das Mandatsende hinaus zu halten. Kann der Aktienbestand nicht nachgewiesen werden, so verfällt der Anspruch auf den LTI. Die im Rahmen des LTI zugeteilten virtuellen Aktien werden nicht auf die benötigte Anzahl an Bayer-Aktien nach den Share Ownership Guidelines angerechnet.

9. Vertragslaufzeiten und Zusagen im Zusammenhang mit der Beendigung der Vorstandstätigkeit

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. Bei einer erstmaligen Bestellung zum Vorstand beträgt die Bestelldauer und die Dauer des Vorstandsdienstvertrags in der Regel drei Jahre. Bei Wiederbestellungen bzw. bei einer Verlängerung der Amtszeit liegt die Höchstdauer des Vorstandsdienstvertrags bei fünf Jahren.

Bei Vertragsbeendigung vor Ablauf der Bestellperiode auf Veranlassung des Unternehmens, außer bei Kündigung aus wichtigem Grund, werden die Zusagen aus den Vorstandsdienstverträgen bis zum Zeitpunkt des Ausscheidens erfüllt. Die Auszahlung der variablen Vergütungskomponenten erfolgt zu den ursprünglich vereinbarten Zeitpunkten und Bedingungen, eine vorzeitige Auszahlung der variablen Vergütungskomponenten erfolgt nicht. Entsprechend den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex ist in den Vorstandsdienstverträgen die Regelung enthalten, dass Zahlungen bei vorzeitiger Beendigung der Vorstandstätigkeit den Wert von zwei Jahresvergütungen nicht überschreiten (Abfindungs-Cap) und nicht mehr als die Restlaufzeit des jeweiligen Vorstandsvertrags vergüten.

Kontrollwechsel:

Zur Sicherstellung ihrer Unabhängigkeit haben die Vorstandsmitglieder im Fall eines Kontrollwechsels im Sinne des Wertpapiererwerbs- und Übernahmegesetzes unter engen Voraussetzungen ebenfalls Anspruch auf eine Abfindung. Der Anspruch auf eine Abfindung entsteht nur, falls das Dienstverhältnis durch einvernehmliche Beendigung auf Veranlassung der Gesellschaft endet oder falls sich infolge des Kontrollwechsels die Stellung des Vorstandsmitglieds wesentlich ändert und das Vorstandsmitglied innerhalb von 12 Monaten nach dem Zeitpunkt des Kontrollwechsels kündigt. Die Stellung des Vorstandsmitglieds ist insbesondere bei einer der folgenden Voraussetzungen wesentlich berührt:

- // Wesentliche Veränderungen in der Strategie des Unternehmens,
- // wesentliche Veränderungen im eigenen Tätigkeitsbereich oder
- // wesentliche Veränderungen der gesetzlichen Grundlagen der Gesellschaft.

In diesen Fällen hat das Mitglied des Vorstands einen Abfindungsanspruch in Höhe von 250 % der jährlichen Grundvergütung, jedoch beschränkt auf die Vergütung für die Restlaufzeit des jeweiligen Vorstandsvertrags. Vorstandsmitglieder, die spätestens 2010 bestellt wurden, haben in diesen Fällen einen Abfindungsanspruch in Höhe von 200 % der jährlichen Barvergütung (Grundvergütung, Ziel-STI und Ziel-LTI), jedoch beschränkt auf die Vergütung für die Restlaufzeit des jeweiligen Vorstandsvertrags. Dieser Anspruch besteht nicht, wenn die Beendigung aus einem durch das Vorstandsmitglied zu vertretendem wichtigen Grund (§ 626 BGB) erfolgt.

Nachvertragliche Wettbewerbsverbote:

Mit den Vorstandsmitgliedern bestehen nachvertragliche Wettbewerbsverbote, die eine von der Gesellschaft zu zahlende Karenzentschädigung für die Dauer des Bestehens des nachvertraglichen Wettbewerbsverbots von zwei Jahren vorsehen. Diese Entschädigung beträgt für beide Jahre jeweils 100 % der durchschnittlichen Grundvergütung der letzten zwölf Monate vor dem Ausscheiden. Die Karenzentschädigung wird auf eine eventuelle Abfindungszahlung angerechnet. Bei Vertragsbeendigung kann unternehmensseitig auf ein nachvertragliches Wettbewerbsverbot verzichtet werden. Eine Entschädigungszahlung würde in diesem Fall entfallen.

Arbeitsunfähigkeit:

Im Falle einer vorübergehenden Arbeitsunfähigkeit werden den Vorstandsmitgliedern die vertraglich festgelegten Bezüge weiterbezahlt. Der Aufsichtsrat kann den Vorstandsvertrag vorzeitig beenden, wenn das Vorstandsmitglied ununterbrochen mindestens 18 Monate arbeitsunfähig und voraussichtlich auf Dauer nicht mehr in der Lage ist, die ihm übertragenen Aufgaben uneingeschränkt zu erfüllen (dauernde Arbeitsunfähigkeit).

10. Mandatsbezüge

Sofern Vorstandsmitglieder konzerninterne Aufsichtsratsmandate wahrnehmen, wird die Mandatsvergütung auf die Grundvergütung angerechnet. Externe Mandate können nur nach vorheriger Genehmigung durch den Aufsichtsrat übernommen werden. Bei der Übernahme von externen Aufsichtsratsmandaten entscheidet der Aufsichtsrat darüber hinaus, ob und inwieweit die Vergütung anzurechnen ist.

11. Vorübergehende Abweichungen vom Vergütungssystem

In Ausnahmefällen kann von einzelnen Bestandteilen des beschriebenen Vergütungssystems vorübergehend abgewichen werden, wenn dies im Interesse des langfristigen Wohlergehens unserer Gesellschaft notwendig ist. Sollte vom Vergütungssystem abgewichen werden, so kann dies nur durch Beschluss des Aufsichtsrats erfolgen. Die Bestandteile des Vergütungssystems, von denen in Ausnahmefällen abgewichen werden kann, sind die Leistungskriterien des STI und des LTI. Des Weiteren kann die Aufbauphase der Share Ownership Guidelines zeitweise ausgesetzt werden, falls ein mögliches Risiko des Insiderhandels besteht.