



Offenlegungsbericht  
der KfW für das  
Geschäftsjahr 2018  
gemäß § 16  
Institutsvergütungs-  
verordnung

# Inhaltsverzeichnis

<b>1.</b>	<b>Einleitung</b>	<b>3</b>
<b>2.</b>	<b>Konzernvergütungsstrategie und Vergütungsgrundsätze</b>	<b>3</b>
<b>3.</b>	<b>KfW</b>	<b>4</b>
3.1	Die Vergütungsgovernance	4
3.2	Vergütungskontrollausschuss	4
3.3	Vergütungsbeauftragter	4
3.4	Vergütungskomitee	5
3.5	Vergütungssystem	5
3.5.1	Allgemeine Grundsätze	5
3.5.2	Vergütungssystem für die Geschäftsleitung	7
3.5.3	Vergütungssystem für Risikoträger/-innen unterhalb der Geschäftsleitungsebene	7
<b>4.</b>	<b>KfW IPEX-Bank</b>	<b>8</b>
4.1	Vergütungspolitik und Vergütungskontrollausschuss	8
4.2	Vergütungssystem	9
4.2.1	Allgemeine Grundsätze	9
4.2.2	Variable Vergütung für Risikoträger/-innen unterhalb der Geschäftsführungsebene	9
4.2.3	Variable Vergütung der Geschäftsführung	10
4.2.4	Nachgeordnete Unternehmen	10
4.2.5	Rückstellungen	11
<b>5.</b>	<b>Offenlegung</b>	<b>11</b>

## 1. Einleitung

Die KfW legt nach Maßgabe des § 16 Institutsvergütungsverordnung (InstitutsVergV) Informationen hinsichtlich der Vergütungspolitik und -praxis ihrer Mitarbeiter/-innen offen.

Die Offenlegung erfolgt konsolidiert für das KfW-Einzelinstitut und für die KfW IPEX-Bank GmbH (im Folgenden: KfW IPEX-Bank) als nachgelagerte Gesellschaft. Die DEG – Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH – und auch die KfW Capital GmbH & Co. KG sind gemäß § 16 Abs. 5 InstitutsVergV von der Offenlegung ausgenommen.

Für das Geschäftsjahr 2018 fanden die Regelungen der InstitutsVergV für die Mitarbeiter/-innen der KfW Anwendung. Grundlage ist § 12a KfW-Gesetz i.V.m. § 3 KfW-Verordnung. Dabei gilt die KfW als bedeutendes Institut im Sinne der InstitutsVergV. Gem. § 12a Abs. 1 S. 4 des KfW-Gesetzes ist jedoch bei der Bestimmung der entsprechend anzuwendenden bankaufsichtsrechtlichen Vorschriften zu berücksichtigen, dass es sich bei der KfW um eine Förderbank mit den ihr nach § 2 KfW-Gesetz übertragenen Aufgaben handelt. Entsprechend der KfW-Verordnung ist Artikel 450 der Verordnung (EU) Nr. 575/2013 (CRR) nicht anzuwenden, folglich erfolgt die Offenlegung allein nach Maßgabe des § 16 InstitutsVergV.

Einzelheiten zur Vergütungssystematik des Vorstands und des Verwaltungsrates können einem gesonderten Vergütungsbericht entnommen werden, der Teil des Corporate Governance Berichts im [Finanzbericht](#) ist.

## 2. Konzernvergütungsstrategie und Vergütungsgrundsätze

Die Geschäfts- und Risikostrategie der KfW setzen einen Rahmen für die Geschäftsaktivitäten sowie daraus resultierende Risiken. Die Tochtergesellschaft KfW IPEX-Bank ist in die Risikosteuerung der KfW vollständig eingebunden. Eine gesonderte Steuerung des KfW-Einzelinstituts erfolgt nicht. Die Konzernvergütungsstrategie knüpft an den übergeordneten Strategien an und bestimmt die Ziele und Anforderungen an die Ausgestaltung der Vergütungssysteme und deren operative Anwendung in der KfW. Besonderheiten der Tochtergesellschaft KfW IPEX-Bank können in Abstimmung mit der KfW gelten, sofern sie besonderen Anforderungen der Tochtergesellschaft entsprechen und nicht im Widerspruch zu den Rahmenparametern stehen. Näheres regelt auch die Konzernvergütungsstrategie.

Im Falle von Änderungen der Geschäfts- oder der Risikostrategie sind die Konzernvergütungsstrategie und die Ausgestaltung der Vergütungssysteme im Einklang mit § 12 InstitutsVergV zu überprüfen und erforderlichenfalls anzupassen. Die Verantwortung für die laufende Überprüfung der Vergütungssysteme und der Vergütungsstrategie obliegt dem Vorstand der KfW Bankengruppe. Die Überprüfung und etwaige Anpassungen erfolgen mindestens einmal jährlich im Rahmen der Überprüfung der Geschäfts- und Risikostrategie.

Die Vergütungssysteme der KfW leiten sich aus der Vergütungsstrategie ab und basieren hinsichtlich ihrer inhaltlichen sowie materiellen Ausgestaltung auf dem Geschäftsmodell als staatliche Förderbank. Das Vergütungssystem ist an die Erreichung der Ziele, die in der Geschäfts- und Risikostrategie festgelegt sind, ausgerichtet. Diese Ausrichtung wird in einem formellen Prozess jährlich überprüft und, falls notwendig, angepasst. Die Vergütungssysteme sind als leistungsorientiertes Belohnungssystem mit Schwerpunkt auf Fixvergütung ausgestaltet. Die Vergütungssysteme der KfW und der KfW IPEX-Bank unterscheiden sich in einigen wesentlichen Punkten. So ist das Vergütungssystem der KfW IPEX-Bank stärker auf Marktorientierung und Wettbewerbsfähigkeit ausgerichtet. Dies beinhaltet auch einen im Vergleich zur KfW höheren und stärker ertragsorientierten Anteil an variabler Vergütung.

Im Rahmen der Ausgestaltung und Umsetzung des Vergütungssystems wurde die KfW von einer externen Beratung (KPMG Law) unterstützt.

## 3. KfW

### 3.1 Die Vergütungsgovernance

Die KfW hat im Einklang mit den regulatorischen Anforderungen einen Vergütungskontrollausschuss eingerichtet und einen Vergütungsbeauftragten bestellt. Zusätzlich hat die KfW ein Vergütungskomitee auf Institutsebene.

### 3.2 Vergütungskontrollausschuss

Gem. § 12 der KfW-Satzung hat der Vergütungskontrollausschuss folgende Aufgaben:

- › Er überwacht die angemessene Ausgestaltung der Vergütungssysteme für den Vorstand und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und insbesondere die angemessene Ausgestaltung der Vergütungen für die Leiterinnen beziehungsweise Leiter der Risikocontrolling-Funktion und der Compliance-Funktion sowie solcher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die einen wesentlichen Einfluss auf das Gesamtrisikoprofil der KfW haben; die Auswirkungen der Vergütungssysteme auf das Risiko-, Kapital- und Liquiditätsmanagement sind zu bewerten.
- › Er berät den Präsidial- und Nominierungsausschuss im Hinblick auf die Vergütung der Vorstandsmitglieder. Er berät den Verwaltungsrat im Hinblick auf Beschlüsse zur Grundstruktur des Vergütungssystems für den Vorstand. Der Vergütungskontrollausschuss berücksichtigt hierbei insbesondere die Auswirkungen der Beschlüsse auf die Risiken und das Risikomanagement der KfW; den langfristigen Interessen der Anteilseignerinnen und Anteilseigner, Anlegerinnen und Anleger, sonstiger Beteiligter und dem öffentlichen Interesse ist Rechnung zu tragen.
- › Er überwacht die ordnungsgemäße Einbeziehung der internen Kontroll- und aller sonstigen maßgeblichen Bereiche bei der Ausgestaltung der Vergütungssysteme.

Der Vergütungskontrollausschuss arbeitet zur Wahrnehmung dieser Aufgaben vertrauensvoll mit dem Vergütungsbeauftragten zusammen.

Mitglieder des Vergütungskontrollausschusses sind die Bundesministerin beziehungsweise der Bundesminister der Finanzen sowie die Bundesministerin beziehungsweise der Bundesminister für Wirtschaft und Energie sowie fünf vom Verwaltungsrat zu ernennende Mitglieder.

Der Vergütungskontrollausschuss hat im Jahr 2018 drei Sitzungen abgehalten (11. April, 20. Juni und 6. Dezember 2018) und wurde hier u.a. über das Vergütungssystem und die neue geplante Versorgungsordnung für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der KfW sowie die Risikoanalyse zur Ermittlung der Risikoträgerinnen und Risikoträger informiert.

Nähere Informationen können § 12 der KfW-Satzung entnommen werden.

### 3.3 Vergütungsbeauftragter

Der Vergütungsbeauftragte und sein Stellvertreter wurden vom Vorstand nach Anhörung des Vergütungskontrollausschusses bestellt.

Der Vergütungsbeauftragte fungiert als „verlängerter Arm“ bzw. „Auge und Ohr“ des Vergütungskontrollausschusses in der KfW und nimmt insbesondere folgende Aufgaben wahr:

- › Überwachung der Angemessenheit der Vergütungssysteme der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- › Einbindung in die laufenden Prozesse der Vergütungssysteme (konzeptionelle Neu- und Weiterentwicklung sowie laufende Anwendung)
- › Unterstützung und Beratung des Vorstands und des Vergütungskontrollausschusses bei deren Überwachungs- und Ausgestaltungsaufgaben hinsichtlich der Vergütungssysteme
- › Auskunft an und enge Abstimmung mit dem Vorsitzenden des Vergütungskontrollausschusses

- › Erstellung des Vergütungskontrollberichtes gemäß § 24 InstitutsVergV mindestens einmal jährlich über die Angemessenheit der Ausgestaltung der Vergütungssysteme der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Vorlage bei Verwaltungsrat, Vorstand und Vergütungskontrollausschuss sowie anlassbezogene Berichterstattung
- › Erstellung des Vergütungsberichtes gemäß § 12 InstitutsVergV zur jährlichen Überprüfung des Vergütungssystems auf ihre Angemessenheit, insbesondere auch ihre Vereinbarkeit mit den Geschäfts- und Risikostrategien einmal zur Vorlage bei Verwaltungsrat, Vorstand und Vergütungskontrollausschuss

Der Vergütungsbeauftragte und sein Stellvertreter sind zudem Mitglied im Vergütungskomitee und werden durch eine entsprechende Personalausstattung unterstützt.

### **3.4 Vergütungskomitee**

Über die regulatorisch geforderte Vergütungsgovernance hinaus hat die KfW ein Vergütungskomitee eingerichtet. Über dieses Gremium ist die angemessene Beteiligung der Kontrolleinheiten sichergestellt.

Das Vergütungskomitee hat folgende Aufgaben:

- › Unterstützung und Beratung des Vorstands in allen vergütungssystemrelevanten Fragen, insbesondere bei der Umsetzung der Anforderungen an die gruppenweite Vergütungsstrategie
- › Überwachung der Angemessenheit sowie konzeptionelle Neu- und Weiterentwicklung der Vergütungssysteme
- › Vorbereitung der Beschlüsse des Vorstands zur Festsetzung des Gesamtbetrags der variablen Vergütung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und Vorbereitung der Überprüfung durch den Vergütungskontrollausschuss
- › Prüfung negativer Erfolgsbeiträge der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die Auswirkungen auf die variable Vergütung haben können
- › Vorbereitung der Beschlüsse des Vorstands zur Identifikation der Risikoträger

Das Vergütungskomitee ist mit folgenden Mitgliedern besetzt:

- › Vorsitz: Leiter Human Resources
- › Vertreter der Kontrolleinheiten: Leiter Risikocontrolling, Leiter Compliance und Leiter Revision
- › Vergütungsbeauftragter
- › Leitung und Koordination durch Compensation & Benefits

Es finden grundsätzlich zwei Sitzungen pro Geschäftsjahr statt. Bei Bedarf können weitere Sitzung anberaumt werden.

### **3.5 Vergütungssystem**

#### **3.5.1 Allgemeine Grundsätze**

Die in der gruppenweiten Vergütungsstrategie festgelegten Rahmenparameter für Leistungsmanagement und Vergütung werden in der KfW Bankengruppe einheitlich – bereichsübergreifend – angewandt. Die Vergütungssysteme für die Mitarbeiter/-innen der KfW sind so ausgestaltet, dass für sie keine Anreize zur Eingehung unverhältnismäßig hoher Risikopositionen bestehen. Die Vergütungssysteme sind als leistungsorientiertes Belohnungssystem mit Schwerpunkt auf Fixvergütung ausgestaltet.

Als Vergütung gelten sämtliche finanziellen Leistungen oder Sachbezüge, gleich welcher Art, einschließlich der Leistungen zur Altersversorgung sowie sämtliche Leistungen von Dritten, die ein/e Mitarbeiter/-in im Sinne des § 2 Abs. 7 InstitutsVergV im Hinblick auf seine/ihre berufliche Tätigkeit bei dem Institut erhält.

Die Entlohnung der Tarifmitarbeiterinnen und -mitarbeiter ergibt sich aus den Tarifverträgen für das öffentliche und private Bankgewerbe sowie ergänzenden kollektivrechtlichen Regelungen. Die individuellen Jahresgehälter von AT-Mitarbeiterinnen und -mitarbeitern setzen sich in der Regel aus einer fixen und einer variablen Vergütung zusammen.

Das Vergütungssystem für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist einheitlich im Rahmen einer Dienstvereinbarung „Leistungs- und Vergütungsmanagement“ geregelt.

#### Fixe Vergütung:

Die fixe Vergütung umfasst das Grundgehalt. Sie richtet sich nach der ausgeübten Funktion und deren Wertigkeit entsprechend den gültigen Tarifverträgen bzw. einschlägigen Dienstvereinbarungen im außertariflichen Bereich. Sofern Zulagen gewährt werden, erfolgt dies im Einklang mit § 2 Abs. 6 InstitutsVergV. Für AT-Mitarbeiter/-innen erfolgt eine Auszahlung in 13 Monatsgehältern, Tarifbeschäftigte erhalten 13,5 Monatsgehälter.

AT-Mitarbeiter/-innen erhalten zusätzlich ein fixes AT-Zusatzgehalt, das gleichermaßen als Berechnungsgrundlage für die variable Vergütung dient.

#### Variable Vergütung:

Alle Vergütungsbestandteile, die nicht fixe Vergütung sind, sind aus regulatorischer Sicht variable Vergütung (§ 2 Abs. 3 InstitutsVergV).

- › Bei den Tarifmitarbeiter/-innen sind die Vergütungsbestandteile, die über die festgelegte Anzahl an Monatsgehältern hinausgehen. Hierbei handelt es sich um eine kollektive variable Vergütung, die vom Erfolg der KfW abhängig ist.
- › AT-Mitarbeiter/-innen erhalten eine von ihrer individuellen Leistung abhängige individuelle variable Vergütung sowie eine vom Erfolg der KfW abhängige kollektive variable Vergütung. Für die AT-Mitarbeiter/-innen des KfW-Einzelinstituts ist die Höhe der variablen Vergütung auf 50.000 Euro begrenzt.

Die variablen Vergütungsbestandteile umfassen darüber hinaus die Prämien des Ideenwettbewerbs (betriebliches Vorschlagswesen).

Es bestehen keine garantierten Ansprüche auf eine variable Vergütung. Die für die variable Vergütung der Mitarbeiter/-innen in Kontrolleinheiten relevanten Parameter laufen nicht der Überwachungsfunktion der Kontrolleinheiten zuwider. Bei etwaigen negativen Erfolgsbeiträgen der einzelnen Mitarbeiterin/des einzelnen Mitarbeiters kann der individuelle Anspruch auf die variable Vergütung bis auf 0 reduziert werden. Der Gesamtbetrag der variablen Vergütung der Mitarbeiter/-innen der KfW kann jeweils 100% der fixen Vergütung für jede/n einzelne/n Mitarbeiter/-in nicht überschreiten. Die KfW hat mit keinem ihrer Mitarbeiter/-innen einzelvertragliche Vereinbarungen für die Höhe nach garantierte Leistungen für den Fall der Beendigung des Arbeitsverhältnisses vereinbart. Die KfW gewährt grundsätzlich keine Halteprämien. In Einzelfällen mit individuellen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gewährte Halteprämien werden unter Beachtung der regulatorischen Vorgaben des § 5 Abs. 7 InstitutsVergV vereinbart.

Für Mitarbeiter/-innen aus Marktfolge- und Kontrolleinheiten werden keine den geschäftsgenerierenden Einheiten gleichlautenden Ziele gesetzt. Das Vergütungssystem läuft daher nicht der Überwachungsfunktion der Kontrolleinheiten zuwider.

Abfindungen sind im Fall einer Beendigung des Arbeitsverhältnisses einer Mitarbeiterin/eines Mitarbeiters nach eingängiger Prüfung möglicher Alternativen, so z.B. Umsetzung oder Qualifizierung, als letztes Mittel zu gewähren. Bei der Festlegung der Höhe der Abfindung soll

sowohl die Lebensleistung der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters im Unternehmen als auch mögliche Nachteile durch den Verlust des Arbeitsplatzes berücksichtigt werden. Gleichwohl sind Abfindungen im Sinne der InstitutsVergV variable Vergütung und dürfen daher negative Erfolgsbeiträge nicht belohnen und müssen der Leistungen der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters im Zeitverlauf unter Beachtung von § 5 Abs. 6 InstitutsVergV Rechnung tragen. Ist eine Kündigung der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters gem. § 626 Bürgerliches Gesetzbuch (BGB) rechtskräftig erfolgt, so ist eine Abfindung ausgeschlossen.

Sofern eine Abfindung unterjährig gewährt wird, muss auch unterjährig eine Leistungsbeurteilung durch den Vorgesetzten stattfinden. Diese gilt es hinreichend zu dokumentieren und dabei insbesondere den Zusammenhang zwischen Leistungsbeurteilung und vorzeitiger Beendigung des Arbeitsverhältnisses zu würdigen.

Die KfW hat für die Ermittlung und Festsetzung des Gesamtbetrags der variablen Vergütung für die Mitarbeiter/-innen einen strukturierten Prozess etabliert, der die regulatorischen Vorgaben des § 7 InstitutsVergV – und hier unter anderem auch die Einhaltung der in § 7 S. 2 InstitutsVergV bestimmten regulatorischen Nebenbedingungen – berücksichtigt.

Die mit Ansprüchen auf eine variable Vergütung begünstigten Mitarbeiter/-innen sind aufgrund wirksamer Rechtsgrundlagen (unter anderem Verpflichtungserklärung) dazu verpflichtet, die regulatorischen Vorgaben des Absicherungsverbots gemäß § 8 InstitutsVergV zu beachten; die KfW hat für die Einhaltung des Absicherungsverbots einen Überwachungsprozess etabliert, den für die als Risikoträger identifizierten Mitarbeiter/-innen der Vergütungsbeauftragte verantwortet.

#### Nebenleistungen

Neben fixen und variablen Vergütungsbestandteilen bietet die KfW ihren Mitarbeiter/-innen einige Nebenleistungen, so z.B. Zuschüsse zu den Fahrtkosten mit öffentlichen Verkehrsmitteln oder Betriebssportangebote. Darüber hinaus zu nennen sind Dienstwagen für Führungskräfte auf Direktorebene sowie eine betriebliche Altersversorgung. Die Mitarbeiter/-innen haben Anspruch auf Versorgungsleistungen entsprechend der für sie gültigen Versorgungsordnung. Zusätzlich besteht die Möglichkeit der Entgeltumwandlung im Rahmen einer Deferred Compensation oder einer Direktversicherung.

### **3.5.2 Vergütungssystem für die Geschäftsleitung**

Die Vergütung des Vorsitzenden und der weiteren Mitglieder des Vorstands der KfW werden vom jeweiligen Aufsichtsgremium bestimmt. Eine ausführliche Beschreibung des Vergütungssystems des Vorstands findet sich im [Vergütungsbericht 2018](#), der als Teil des Corporate Governance Berichts im Anhang des Finanzberichts 2018 veröffentlicht ist.

### **3.5.3 Vergütungssystem für Risikoträger/-innen unterhalb der Geschäftsleitungsebene**

#### **3.5.3.1 Risikoanalyse**

Die KfW hat für das Jahr 2018 in einer Risikoanalyse erstmals die Risikoträger/-innen des Unternehmens definiert. Die für diese Analyse verwendeten Kriterien ergeben sich gemäß Artikel 94 Abs. 2 der Richtlinie 2013/36/EU aus der delegierten Verordnung (EU) Nummer 604/2014 vom 04.03.2014. Diese beinhaltet sowohl qualitative als auch quantitative Kriterien. Zusätzlich zu ihrer eigenen Risikoanalyse musste die KfW gemäß § 27 Abs. 4 der InstitutsVergV als übergeordnetes Institut im Rahmen einer gruppenweiten Risikoanalyse feststellen, ob es gruppenangehörige Unternehmen gibt, die über Mitarbeiter/-innen verfügen, deren Tätigkeit einen wesentlichen Einfluss auf das Gesamtrisikoprofil der KfW oder der Gruppe hat. Im Rahmen der gruppenweiten Risikoanalyse wurden sämtliche relevanten gruppenangehörige Unternehmen in die Risikoanalyse einbezogen. Die Risikoanalyse wurde schriftlich dokumentiert und mit dem Vergütungsbeauftragten sowie mit den Kontrolleinheiten abgestimmt. Weiterhin erfolgte eine Einbindung des Vorstandes und des Vergütungskontrollausschusses.

In der Regel wird ein/e Mitarbeiter/-in, der/die nur für einen Teil eines Geschäftsjahres als risikorelevant eingestuft wurde, im Hinblick auf die Gestaltung seiner variablen Vergütung für das gesamte relevante Geschäftsjahr als risikorelevante/r Mitarbeiter/-in behandelt.

Für das Geschäftsjahr 2018 wurden im KfW-Einzelinstitut 148 risikorelevante Mitarbeiter/-innen und in der KfW-Gruppe 162 risikorelevante Mitarbeiter/-innen ermittelt.

### **3.5.3.2 Besonderheiten im Vergütungssystem der Risikoträger**

Die variable Vergütung für die Risikoträger im KfW-Einzelinstitut ist auf 50.000 Euro begrenzt. Eine Aufschiebung der variablen Vergütung, ein sogenanntes Deferral, erfolgt daher nicht.

## **4. KfW IPEX-Bank**

### **4.1 Vergütungspolitik und Vergütungskontrollausschuss**

Die Vergütungsstrategie und Vergütungssysteme der KfW IPEX-Bank sind unter Berücksichtigung der Unternehmenskultur auf die Erreichung der Ziele ausgerichtet, die in der Geschäfts- und Risikostrategie sowie in den Unternehmenszielen der KfW IPEX-Bank niedergelegt sind. Die Überprüfung und etwaige Anpassungen erfolgen mindestens einmal jährlich im Rahmen der jährlichen Überprüfung der Geschäfts- und Risikostrategie. Bei wesentlichen Änderungen der Rahmenbedingungen, insbesondere im Falle von unterjährigen Änderungen der Geschäfts- oder der Risikostrategie, findet darüber hinaus eine unterjährige Überprüfung und ggf. Anpassung der Vergütungsstrategie statt.

Es existiert ein Vergütungskontrollausschuss, der aus der Mitte des Aufsichtsrats bestellt wird und der die Aufgabe hat, den Aufsichtsrat bei der Überwachung der angemessenen Ausgestaltung der Vergütungssysteme für Mitarbeiter/-innen zu unterstützen. Hierzu zählt insbesondere die Prüfung, ob der Gesamtbetrag der variablen Vergütung ordnungsgemäß ermittelt wurde, ob die festgelegten Grundsätze zur Bemessung von Vergütungsparametern, Erfolgsbeiträgen sowie Leistungs- und Zurückbehaltungszeiträumen angemessen sind und ob die Vergütungssysteme der Mitarbeiter/-innen in den Kontrolleinheiten den Anforderungen der InstitutsVergV entsprechen. Der Vergütungskontrollausschuss überwacht außerdem insbesondere die angemessene Ausgestaltung der Vergütungssysteme für die Leiter Risikocontrolling-Funktion, der Compliance-Funktion und der Risikoträger/-innen sowie den Prozess der Ermittlung der Risikoträger/-innen.

Der Vergütungskontrollausschuss überwacht zudem die angemessene Ausgestaltung des Vergütungssystems für die Geschäftsführer und bereitet die Anhörung des Aufsichtsrates über die Vergütung der Geschäftsführer vor. Dies umfasst die regelmäßige, mindestens jedoch jährliche Überprüfung, ob der Gesamtbetrag der variablen Vergütungen für die Geschäftsführer ordnungsgemäß ermittelt ist und ob die festgelegten Grundsätze zur Bemessung von Vergütungsparametern, Erfolgsbeiträgen sowie Leistungs- und Zurückbehaltungszeiträumen einschließlich der Voraussetzungen für einen vollständigen Verlust oder eine teilweise Reduzierung der zurückgehaltenen variablen Vergütung oder für eine Rückforderung bereits ausgezahlter variabler Vergütung angemessen sind. Er berücksichtigt bei seinen Aufgaben besonders die Auswirkungen der Beschlüsse auf die Risiken und das Risikomanagement des Unternehmens. Den langfristigen Interessen von Anteilseignern, sonstiger Beteiligter und dem öffentlichen Interesse ist Rechnung zu tragen. Im Fall festgestellter Mängel erstellt er zeitnah einen Maßnahmenplan.

Bei der Erfüllung seiner Aufgaben bewertet der Vergütungskontrollausschuss besonders die Auswirkungen der Beschlüsse auf die Risiko-, Kapital- und Liquiditätssituation des Unternehmens und wirkt darauf hin, dass die Vergütungssysteme im Einklang mit den Anforderungen des § 4 InstitutsVergV stehen. Er unterstützt den Aufsichtsrat des Weiteren bei der Überwachung der ordnungsgemäßen Einbeziehung der internen Kontroll- und aller sonstigen maßgeblichen Bereiche bei der Ausgestaltung der Vergütungssysteme. Der



Vergütungskontrollausschuss wird bei seinen Überwachungsaufgaben hinsichtlich der Vergütungssysteme der Mitarbeiter/-innen durch den Vergütungsbeauftragten unterstützt.

Der Vergütungskontrollausschuss hat unter Einbindung des Vergütungsbeauftragten im Jahr 2018 fünf Mal (21. Februar, 22. März, 15. Juni, 20. September, 28. November 2018) getagt und u.a. die angemessene Ausgestaltung der Vergütungssystematik der Geschäftsführer/-innen und Mitarbeiter/-innen der KfW IPEX-Bank überwacht.

## **4.2 Vergütungssystem**

### **4.2.1 Allgemeine Grundsätze**

Die Vergütungssysteme für Geschäftsführung, leitende Angestellte sowie Mitarbeiter/-innen sind so ausgestaltet, dass für sie keine Anreize zur Eingehung unverhältnismäßig hoher Risikopositionen bestehen. Sie sehen eine Verknüpfung von Vergütung und Erfolg bzw. Leistung vor und sind in den Betriebsvereinbarungen „Zielvereinbarung“ und „Vergütung“ bzw. für die Geschäftsführung und die leitenden Angestellten individualvertraglich und für die leitenden Angestellten analog den Inhalten der Betriebsvereinbarungen geregelt.

Ein wichtiges Gestaltungsmerkmal des Vergütungssystems der KfW IPEX-Bank ist eine Trennung zwischen der Steuerung der Jahresgrundgehälter und der variablen Vergütung. Bei Mitarbeitern/-innen und leitenden Angestellten wird der Hauptteil der Vergütung (Jahresgrundgehalt) unabhängig vom Geschäftsergebnis in 13 Monatsgehältern ausgezahlt. Die variable Vergütung wird für alle Mitarbeiter/-innen bzw. leitende Angestellte im Mai des Folgejahres ausgezahlt und darf 100 Prozent des im Vorjahr erhaltenen Jahresgrundgehaltes nicht überschreiten.

### **4.2.2 Variable Vergütung für Risikoträger/-innen unterhalb der Geschäftsführungsebene**

- a) Neben dem Jahresgrundgehalt wird für jede Funktion und Karrierestufe ein Prozentsatz (Tantiemensatz) für die Ermittlung einer Zieltantieme festgelegt. Die Mitarbeiter/-innen erhalten eine variable Vergütung, die sich nach ihrer Zieltantieme, dem von der KfW IPEX-Bank für das jeweilige Geschäftsjahr zur Verfügung gestellten Gesamtbetrag der variablen Vergütung, den Abteilungsbudgets und der festgestellten individuellen Zielerreichung bestimmt. Entsprechend den Leistungen und dem Geschäftsergebnis kann die variable Vergütung der Zieltantieme entsprechen, sie über- oder unterschreiten oder komplett entfallen.
- b) Der für die KfW IPEX-Bank zur Verfügung gestellte Gesamtbetrag für variable Vergütung der Mitarbeiter/-innen (Budget) wird basierend auf einer zwischen Gesellschafter und Gesellschaft abgeschlossenen Zielvereinbarung und ermittelten Zielerreichung von der Geschäftsführung festgelegt, vom Aufsichtsrat geprüft und vom Gesellschafter genehmigt. Das Budget wird in einem zweistufigen Prozess zunächst auf die vier Bereiche und sodann auf die Abteilungen (Abteilungsbudgets) – je nach Zielerreichung – nach dem Verhältnis der Summen aller Zieltantiemen verteilt. Die Auszahlung erfolgt nur unter der Bedingung der angemessenen Eigenmittel- und Liquiditätsausstattung. Garantierte variable Vergütungen werden – außer im Rahmen der Aufnahme eines Dienst- oder Arbeitsverhältnisses und längstens für ein Jahr – nicht gewährt.
- c) Die Gruppen- bzw. Unternehmensziele müssen entsprechend der Geschäfts- und Risikostrategie in den einzelnen Abteilungen umgesetzt werden. Die Ziele der Mitarbeiter/-innen, die zu Beginn eines jeden Jahres in einer individuellen Zielvereinbarung beschrieben werden, werden aus den übergeordneten Unternehmens-, Abteilungs- und Teamzielen abgeleitet. Damit ist sichergestellt, dass die Mitarbeiterziele im Einklang mit den in den Strategien der Bank niedergelegten Zielen stehen.

- d) Bei der Bestimmung des individuellen Erfolgsbeitrags finden sowohl quantitative als auch qualitative Vergütungsparameter Berücksichtigung. Die Zielvereinbarung und die darin festgelegten Ziele für das laufende Geschäftsjahr sind Basis für die Ermittlung der individuellen variablen Vergütung. Die Entscheidung über die individuelle Höhe einer variablen Vergütung basiert auf der Bewertung der Erreichung der vorab definierten Ziele zwischen Vorgesetztem und Mitarbeiter/-in. Der Vorgesetzte setzt nach Einstufung in eine Zielerreichungskategorie unter Berücksichtigung des „Wie“ einen innerhalb der Kategorie liegenden Endwert der Zielpunkte fest. Die Beurteilung des „Wie“ orientiert sich nach den Werten der KfW IPEX-Bank.
- e) Für Marktfolge- und Kontrolleinheiten werden keine den geschäftsgenerierenden Einheiten gleichlautenden Ziele gesetzt. Das Vergütungssystem der KfW IPEX-Bank läuft daher nicht der Überwachungsfunktion der Kontrolleinheiten zuwider.
- f) Bei Risikoträger/-innen mit einer variablen Vergütung bis zu 50.000 Euro brutto erfolgt die Auszahlung vollumfänglich mit der Mai-Gehaltsabrechnung des Folgejahres. Für Risikoträger/-innen, deren variable Vergütung die vorgenannte Freigrenze überschreitet, wird die variable Vergütung in einen nicht-aufgeschobenen Teil (40% für leitende Angestellte; 60% für restliche Risikoträger/-innen) und in einen aufgeschobenen Teil (60% für leitende Angestellte; 40% für restliche Risikoträger/-innen) unterteilt. Sowohl die nicht-aufgeschobenen als auch die aufgeschobenen Vergütungsbestandteile splitten sich jeweils in eine gleich hohe Bar- und Nachhaltigkeitskomponente. Die Nachhaltigkeitskomponenten unterliegen einer nachhaltigen Wertentwicklung der KfW IPEX-Bank. Sowohl die Barkomponente als auch die Nachhaltigkeitskomponente des aufgeschobenen Teils stehen ferner unter dem Vorbehalt einer jährlichen Prüfung von Malus-Tatbeständen auf Instituts-, Abteilungs- und individueller Ebene. Sachverhalte für sitten- und pflichtwidriges Verhalten sowie Sachverhalte, die einen Clawback auslösen, sind definiert und werden ebenfalls vor der rätierlichen Anspruchsentstehung geprüft. Während des Aufschiebungszeitraumes von fünf Jahren für leitende Angestellte bzw. drei Jahren für restliche Risikoträger/-innen entsteht der Anspruch auf den Vergütungsanteil nur zeitanteilig.

#### **4.2.3 Variable Vergütung der Geschäftsführung**

Die Geschäftsführer der KfW IPEX-Bank erhalten gemäß ihren Anstellungsverträgen zusätzlich zu dem vereinbarten Festgehalt eine leistungsabhängige Tantieme, deren Ermittlung sich nach der Erreichung von Zielen auf Gesellschafts- und Organisationsebene sowie von individuellen Zielen des einzelnen Geschäftsführers richtet. Die individuelle variable Vergütung für die einzelnen Geschäftsführer wird auf Basis der jeweiligen Zielerreichung vom Gesellschafter nach Anhörung des Aufsichtsrates beschlossen. Diese leistungsabhängige Tantieme wird über mehrere Jahre gestaffelt ausgezahlt (Deferral), sofern die finanziellen Unternehmensziele nicht wesentlich verfehlt werden. In den Folgejahren sind Malusbuchungen in Abhängigkeit von der Geschäftsentwicklung bis hin zum vollständigen Entfall sämtlicher vorläufiger Ansprüche möglich. Auf diesem Weg wird ein nachhaltiges Verhalten der Geschäftsführer sichergestellt.

#### **4.2.4 Nachgeordnete Unternehmen**

Die AKA Ausfuhrkredit GmbH (AKA) ist nachgeordnetes Unternehmen der KfW IPEX-Bank. Die Beteiligung der KfW IPEX-Bank an der AKA beträgt lediglich 0,21%. Sie ist damit der drittkleinste Anteilseigner und übt auch kein Beiratsmandat aus. Zudem erbringt die AKA keine wesentlichen Leistungen für die KfW IPEX-Bank. Die AKA wurde bei der KfW IPEX-Bank-Vergütungsstrategie aufgrund der geringen Einflussnahmemöglichkeiten der KfW IPEX-Bank auf

die Vergütungssysteme der AKA nicht berücksichtigt und auch in die Risikoanalyse zur Ermittlung von Risikoträger/-innen nicht einbezogen.

Darüber hinaus ist die KfW Beteiligungsholding GmbH nachgeordnetes Unternehmen der KfW IPEX-Bank und bildet gemeinsam mit der KfW IPEX-Bank die „IPEX-Gruppe“. Die KfW Beteiligungsholding GmbH wird in die gruppenweiten Betrachtungen, insbesondere bei der Risikoträger-Analyse, einbezogen.

#### 4.2.5 Rückstellungen

Die Bildung der Rückstellungen für die variable Vergütung erfolgt unterjährig ratierlich auf Basis der Summe aller Zieltantiemen, welche mit der gewichteten Zielerreichung der letzten drei Geschäftsjahre bewertet wird. Hierfür wird für das laufende Geschäftsjahr unterjährig eine Zielerreichung von 100% unterstellt und im Dezember auf die zu erwartende Gesamtzielerreichung des laufenden Geschäftsjahres angepasst.

## 5. Offenlegung

Nachfolgend werden die quantitativen Angaben zu den Vergütungen gemäß §§ 16 und 27 InstitutsVergV dargestellt. Die Vergütung der Mitglieder des Vorstands der KfW sowie des Verwaltungsrats können dem Vergütungsbericht entnommen werden, der Teil des Corporate Governance Berichts im [Finanzbericht](#) ist.

#### Informationen zur Vergütung nach § 16 Abs. 1 Nr. 3 InstitutsVergV<sup>1</sup>

	Markt	Marktfolge	Stab	Kontroll-einheiten <sup>2</sup>	KfW IPEX-Bank	Sonstige Geschäftsbereiche	Gesamt
<b>Gesamtanzahl der Mitarbeiter/-innen zum Ende des Jahres 2018</b>							
- in FTE (“Full Time Equivalent”)	1.002,7	125,4	2.451,5	464,3	609,3	309,9	4.963,0
- nach Köpfen	1.160,0	141,0	2.696,0	524,0	691,0	497,0	5.709,0
<b>Gesamte Vergütung für das Jahr 2018 (in TEUR)</b>	123.837,6	14.019,5	233.406,0	49.652,2	81.545,0	34.170,0	536.630,3
<i>davon gesamte fixe Vergütung (in TEUR)<sup>3</sup></i>	119.338,4	13.509,9	225.439,1	47.686,6	67.509,0	33.369,2	506.852,2
<i>davon gesamte variable Vergütung (in TEUR)</i>	4.499,2	509,6	7.966,9	1.965,6	14.036,0	800,7	29.778,0

<sup>1</sup> Aus rechnerischen Gründen können in der Tabelle Rundungsdifferenzen auftreten. Von der Offenlegung ausgenommen sind Auszubildende, Dual Studierende sowie Aushilfen. Sämtliche Angaben exkl. Sozialabgaben.

<sup>2</sup> Kontrolleinheiten umfassen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Bereiche Compliance, Interne Revision, Risikocontrolling und Human Resources.

<sup>3</sup> In der fixen Vergütung sind Aufwendungen (Service Cost) zur betrieblichen Altersversorgung enthalten.