

# Vergütungsbericht 2017

# Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	2
2. Vergütungsstrategie und Vergütungsgovernance	3
3. Vergütung der Mitarbeiter	5
4. Vergütung der Geschäftsleitung (Vorstand)	9
5. Festlegung des Gesamtbonustopfes	10
6. Offenlegung von Vergütungskennziffern	11
7. Beteiligung von externen Beratern	13

# 1. Einleitung

Die ING-DiBa AG (im Folgenden ING-DiBa) gehört zu den fünfzehn größten Banken in Deutschland und ist mit mehr als 9 Millionen Kunden die drittgrößte Privatkundenbank Deutschlands. Das Geschäftsmodell der ING-DiBa ist im Retailbereich durch ein auf wenige und transparente Produkte mit günstigen Konditionen konzentriertes Angebot, durch eine hohe Kosteneffizienz und durch eine ständige Erreichbarkeit für ihre Kunden gekennzeichnet. Die Kerngeschäftsfelder im Privatkundengeschäft sind Sparanlagen, Wertpapierdienstleistungsgeschäft, Baufinanzierungen, Konsumentenkredite und Girokonten für Privatkunden. Das Produktportfolio des Wholesale Bankings umfasst im Wesentlichen die Geschäftsbereiche Corporate & Financial Institutions Lending (klassisches Kreditgeschäft einschließlich Zahlungsverkehr) sowie Industry Lending (Export- und Spezialfinanzierungen sowie strukturierte Projektfinanzierungen).

Die ING-DiBa ist ein bedeutendes Institut im Sinne der Institutsvergütungsverordnung (InstitutsVergV) und muss somit neben den allgemeinen Anforderungen auch die besonderen Anforderungen der InstitutsVergV erfüllen.

Der Vergütungsbericht erfolgt gemäß der InstitutsVergV vom 16.12.2013 nach den Maßgaben des Art. 450 der Verordnung (EU) Nr. 575/2013. Er beschreibt die Ausgestaltung der Vergütungssysteme für den Vorstand, die Tarif- und übertariflichen Angestellten sowie für die Risk Taker der ING-DiBa AG (ohne Tochtergesellschaften) für das Geschäftsjahr 2017. Er erläutert zudem weitere Einzelheiten zur Höhe und Struktur der Vergütung.

Die offenzulegenden Angaben zu den Eigenmitteln und Kreditrisikopositionen gemäß Artikel 437, 438, 442 und 453 der Verordnung (EU) Nr. 575/2013 sind dem „Offenlegungsbericht nach der Verordnung (EU) Nr. 575/2013 i. V. m. § 26a KWG“ der ING-DiBa zu entnehmen.

# 2. Vergütungsstrategie und Vergütungsgovernance

## 2.1 Vergütungsstrategie

Die ING-DiBa unterliegt als bedeutendes Institut im Sinne der InstitutsVergV den besonderen Anforderungen an die Gestaltung und Governance der Vergütung ihrer Beschäftigten. Darüber hinaus gelten für die ING-DiBa als CRR-Institut die Anforderungen hinsichtlich der Offenlegung gemäß Art. 450 der Verordnung (EU) Nr. 575/2013.

Die Gestaltung der Vergütungssysteme der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (im Folgenden Mitarbeiter<sup>1</sup> genannt) orientiert sich an der Geschäfts- und Risikostrategie der ING-DiBa und zielt auf eine nachhaltige Wertentwicklung der ING-DiBa ab. Durch die konservative Vergütungsstrategie und die Ausrichtung der Vergütung an der Geschäfts- und Risikostrategie werden Anreize zum Eingehen unverhältnismäßig hoher Risiken vermieden.

Die Umsetzung der regulatorischen Anforderungen an die Vergütung ist ein wesentlicher Kernaspekt der Vergütungsstrategie, die den Rahmen für Leistung und Vergütung der Mitarbeiter vorgibt.

Die Vergütungsstrategie der ING-DiBa umfasst die folgenden Kernprinzipien:

- › Ausrichtung des Handelns auf die Erreichung der langfristigen Ziele, die in den Geschäfts- und Risikostrategien der ING-DiBa niedergelegt sind, und Förderung einer Balance zwischen den Zielen der Stakeholder, insbesondere der Mitarbeiter, der Kunden und der Anteilseigner
- › Stärkung einer Performance-Kultur
- › Einklang der Vergütungspolitik mit der Risiko-Strategie und starker Fokus auf Risikocontrolling und Erhalt einer gesunden Kapitalbasis
- › Berücksichtigung der Ertragskraft sowie der Risiko- und Kapitalkosten
- › Steigerung der Leistung von Mitarbeitern und der Bank
- › Förderung von langfristigem Denken und verantwortungsvollem Handeln der Mitarbeiter
- › Vermeidung von Anreizen zur Eingehung hoher Risiken und zur Falschberatung bei Produkten
- › Gewinnung und Bindung der besten Mitarbeiter
- › Angemessene Differenzierung über Bereiche und Verantwortung
- › Vermeidung von Komplexität
- › Nachvollziehbare und transparente Ausgestaltung

Die Bank verfolgt diese Kernprinzipien, um die Interessen von Mitarbeitern, Führungskräften, Kunden und Anteilseignern zu verknüpfen und ihre Mitarbeiter zu motivieren, im besten Interesse der Bank zu handeln und stets ihr Bestes zu geben.

Die Ausgestaltung der Vergütungssysteme in der ING-DiBa orientiert sich dabei an der Leistung, dem Erfolg und Ergebnis des Mitarbeiters, der Bank und der übergeordneten Konzerngruppe sowie den Marktgegebenheiten. Die Umsetzung der relevanten gesetzlichen Vorgaben – neben der InstitutsVergV auch weitere relevante regulatorische Anforderungen wie z. B. die Wohnimmobilienkreditrichtlinie<sup>2</sup> – wird sichergestellt. Die variablen Vergütungsanreize sind daher eng an den nachhaltigen Unternehmenserfolg gekoppelt.

## 2.2 Vergütungsgovernance

Gemäß den regulatorischen Anforderungen der InstitutsVergV obliegt die Verantwortung für die angemessene Ausgestaltung der Vergütungssysteme für die Mitarbeiter der ING-DiBa dem Vorstand. Bei dieser Aufgabe wird der Vorstand durch die Organisationseinheit Personal unterstützt. Analog zu der Vergütung für die Mitarbeiter ist der Aufsichtsrat der ING-DiBa für die angemessene Ausgestaltung der Vergütungssysteme des Vorstands verantwortlich. Bei der Beurteilung der Angemessenheit und der Ausgestaltung der Vergütungssysteme wird der Aufsichtsrat durch den Vergütungskontrollausschuss unterstützt. Darüber hinaus ist Personal in die einzelnen Prozesse eingebunden.

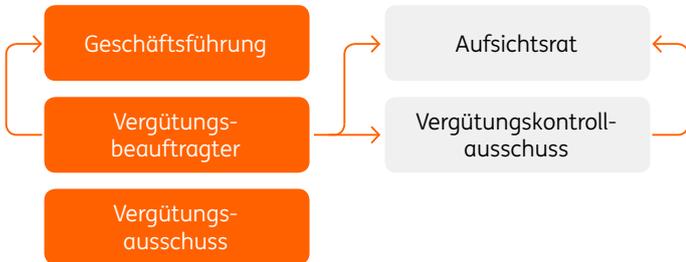
Den regulatorischen Anforderungen folgend hat die ING-DiBa einen Vergütungsbeauftragten sowie einen Stellvertreter bestellt. Diese unterstützen u. a. den Aufsichtsrat und dessen Vergütungskontrollausschuss bei deren Überwachungs- und Ausgestaltungsaufgaben hinsichtlich aller Vergütungssysteme.

<sup>1</sup> Die Bezeichnung „Mitarbeiter“ etc. wird lediglich aus Gründen der besseren Lesbarkeit verwandt und meint Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen gleich welchen Geschlechts. Die ING-DiBa ist strikt gegen Benachteiligungen wegen des Geschlechts oder anderer geschützter Merkmale

<sup>2</sup> Richtlinie 2014/17/EU des Europäischen Parlaments und des Rates vom 4.2.2014 über Wohnimmobilienkreditverträge für Verbraucher und zur Änderung der Richtlinien 2008/48/EG und 2013/36/EU und der Verordnung (EU) Nr. 1093/2010 – Wohnimmobilienkreditrichtlinie.

Obwohl regulatorisch nicht mehr gefordert hat sich die ING-DiBa entschieden, den Vergütungsausschuss weiterhin eingerichtet zu halten.

**Die Zusammenarbeit zwischen den einzelnen Beteiligten lässt sich wie folgt darstellen:**



### Vergütungskontrollausschuss

Der Vergütungskontrollausschuss der ING-DiBa ist seit seiner Einrichtung in 2014 für die Überwachung der Angemessenheit der Vergütungssysteme der Mitarbeiter und des Vorstands der ING-DiBa sowie der Einhaltung der regulatorischen Vorgaben und Anforderungen der InstitutsVergV verantwortlich. Er bereitet dabei die Entscheidungen des Aufsichtsrats rund um die Themen Vergütung (Höhe und Ausgestaltung), Auswirkungen der Vergütungssysteme auf Risiken und Risikomanagement, Voraussetzungen für die Festlegung eines Gesamtbonusstopfes (sogenannte §7-Prüfung), etc. vor.

Der Vergütungskontrollausschuss tagte in 2017 vier Mal und setzt sich aus Mitgliedern des Aufsichtsrates zusammen (Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertreter).

### Vergütungsbeauftragter

Seit dem 01. Januar 2015 werden die Positionen des Vergütungsbeauftragten und seines Stellvertreters durch zwei Mitarbeiter aus dem Risk Management ausgeübt. Der bisherige Vergütungsbeauftragte hat eine neue Rolle innerhalb der Organisation übernommen und die Rolle des Vergütungsbeauftragten daher an den Stellvertreter übergeben. Die Bestellung des neuen Vergütungsbeauftragten sowie einer Stellvertreterin erfolgt mit Wirkung zum 01.01.2018. Beide Mitarbeiter verfügen neben ihrer Erfahrung und ihren Kenntnissen im Risiko Management über weitgehende Kenntnisse im Bereich der Vergütungssysteme, welche fortlaufend durch Schulungen erweitert wurden und werden.

Der Vergütungsbeauftragte und sein Stellvertreter wurden in enger Zusammenarbeit mit Personal in die laufende Anwendung der Vergütungssysteme eingebunden und nahmen über das Jahr ihre Kontrollfunktion wahr. Darüber hinaus unterstützen sie den Aufsichtsrat und den Vergütungskontrollausschuss bei deren Überwachungs- und Ausgestaltungsaufgaben hinsichtlich aller Vergütungssysteme.

### Vergütungsausschuss

Über die regulatorisch geforderte Vergütungsgovernance hinaus hat die ING-DiBa beschlossen, den regulatorisch nicht mehr geforderten Vergütungsausschuss weiterhin beizubehalten. Über dieses Gremium ist eine angemessene Beteiligung der Kontrolleinheiten bei der Ausgestaltung und der Überwachung der Vergütungssysteme gewährleistet. Darüber hinaus dient der Vergütungsausschuss als sogenanntes Malus-Komitee, welches vor der Auszahlung der aufgeschobenen variablen Vergütung der Risk Taker die durch Personal vorbereitete Malus-Prüfung durchführt und gegebenenfalls notwendige Reduktionen vorschlägt.

# 3. Vergütung der Mitarbeiter

Das Vergütungssystem für die Mitarbeiter und die Vergütungsstrategie sind auf die Erreichung der Ziele ausgerichtet, die in den Geschäfts- und Risikostrategien der ING-DiBa niedergelegt sind, und stehen mit der Risikoorientierung der ING-DiBa im Einklang. Die Vergütungsparameter richten sich dabei an den Strategien aus und unterstützen das Erreichen der strategischen Ziele.

## 3.1. Vergütung der Tarifangestellten im Retail Banking und Wholesale Banking

Die ING-DiBa unterscheidet grundsätzlich zwei Geschäftsfelder: das Retail Banking und das Wholesale Banking. In beiden Geschäftsfeldern basiert die Vergütung für alle Tarifangestellten in Deutschland – einschließlich der Auszubildenden – auf einem mit der Gewerkschaft ver.di geschlossenen Haustarifvertrag. Dieser Haustarifvertrag wird in regelmäßigen Fairness-Checks geprüft und gegebenenfalls angepasst.

Den Tarifangestellten wird eine feste Vergütung gezahlt, welche aus 13 gleichen Monatsgehältern besteht. Darüber hinaus steht es im Ermessen der ING-DiBa, den Tarifangestellten jährlich eine freiwillige Abschlussvergütung in Höhe eines halben Bruttomonatsgehaltes zu zahlen. Die Abschlussvergütung ist eine freiwillige Sonderleistung für das abgeschlossene Geschäftsjahr und wird nach Feststellung des Jahresabschlusses, spätestens zum Ende des der ordentlichen Hauptversammlung des Arbeitgebers folgenden Kalendermonats, gezahlt. Die Auszahlung erfolgt hierbei unter Berücksichtigung von Teilzeitverträgen und unterjährigen Eintritten pro rata temporis.

Für die Tarifangestellten besteht die Möglichkeit eine betriebliche Altersvorsorge über den Versicherungsverein des Bankgewerbes (BVV) abzuschließen. Hierbei haben sie einen Anspruch auf eine zumindest anteilige Übernahme der Beiträge zur BVV durch die ING-DiBa.

## 3.2. Vergütung der Angestellten im Retail Banking und Wholesale Banking mit variabler Vergütung („ÜT-Angestellte“)

Die Gesamtvergütung der Mitarbeiter der ING-DiBa mit variablem Gehaltsanteil setzt sich aus drei Komponenten zusammen:

- › Festgehalt
- › Variable Vergütung (im Retail: Tantieme, im Wholesale: Bonus)
- › Nebenleistungen

Die Höhe des Festgehalts orientiert sich dabei an den Aufgaben und Kompetenzen der Mitarbeiter und wird regelmäßig anhand von externen und internen Benchmarks auf Angemessenheit überprüft

Die variable Vergütung umfasst eine Cash-Komponente und für ausgewählte Mitarbeitergruppen eine aktienbasierte Langfristkomponente. Für die aktienbasierte Langfristkomponente nutzt die ING-DiBa das Aktienprogramm (LSPP) ihrer Konzernmutter. Zu den Nebenleistungen, die für bestimmte Mitarbeiter gewährt werden, gehören alle sonstigen Leistungen wie Altersvorsorge, Dienstwagen etc. Die Altersvorsorge ist dabei grundsätzlich als Beitragszusage gestaltet<sup>3</sup>. Darüber hinaus besteht für die übertariflichen Angestellten in Deutschland, analog zu den Tarifangestellten, die Möglichkeit, eine betriebliche Altersvorsorge über den Versicherungsverein des Bankgewerbes (BVV) abzuschließen. Hierbei haben sie einen Anspruch auf eine zumindest anteilige Übernahme der Beiträge zur BVV durch die ING-DiBa.

### 3.2.1. Variable Vergütung – allgemein

Die variable Vergütung bei der ING-DiBa ist der Höhe nach und hinsichtlich der Vergütungsparameter so ausgestaltet, dass keine signifikante Abhängigkeit von der variablen Vergütung besteht und keine Anreize zum Eingehen unverhältnismäßiger Risiken gesetzt werden. Die seit 2014 gesetzlich geforderte 1:1-Obergrenze für die variable Vergütung ist bei der ING-DiBa in der Vergütungsstrategie verankert und wurde aufgrund der Zielwerte im Retail-Bereich bzw. der Gewährungspraktik im Wholesale Banking in 2017 eingehalten. Eine Erhöhung des Verhältnisses von fester zu variabler Vergütung auf 1:2 wurde bisher nicht beantragt und ist auch für die Zukunft nicht angedacht.

Die Festlegung des Gesamtbetrages an variabler Vergütung und der Höhe der individuellen variablen Vergütung ist in den beiden Geschäftsbereichen unterschiedlich gestaltet. Im Retail Banking bestimmt sich der Gesamtbetrag an variabler Vergütung und die individuelle Höhe in einem Bottom-Up-Prozess anhand der Zielwerte für die variable Vergütung und der jeweiligen Zielerreichung. Die Zielwerte und die Verknüpfung mit den Zielen wird in Kapitel 3.2.2 näher erläutert.

<sup>3</sup> Für Altverträge können auch noch vereinzelt Leistungszusagen bestehen.

Im Wholesale Banking erfolgt die Festlegung des Gesamtbetrages an variabler Vergütung in einem Top Down-Prozess unter Berücksichtigung des Erfolgs des Wholesale Bankings insgesamt (global), der einzelnen Business Units (global) und der lokalen Einheiten. Die individuellen Höhen der variablen Vergütung werden diskretionär unter Berücksichtigung des zugewiesenen Bonustopfes pro Einheit und der individuellen Leistung festgelegt.

### Cash-Komponente

Die Cash-Komponente wird grundsätzlich bar vergütet und mit der April-Gehaltsabrechnung ausgezahlt.

Falls die Cash-Komponente 100.000 Euro übersteigt, wird ein vorab definierter Anteil der gesamten Cash-Komponente in Form von Deferred Shares der ING Groep N.V. über einen Zeitraum von drei Jahren aufgeschoben. Der Aufschub der Cash-Komponente beträgt mindestens 10 % und steigt für Cash-Komponenten, die oberhalb definierter Hürden liegen, jeweils um 10 Prozentpunkte an. Der jeweils höhere Prozentwert ist nur für den Teil der Cash-Komponente anzuwenden, der oberhalb der Hürde liegt. Der maximale Aufschiebungsprozentsatz beträgt 50 % und ist für den Teil der Cash-Komponente, der oberhalb von 500.000 Euro liegt, anzuwenden. Die Ausschüttung der Deferred Shares erfolgt – ohne Berücksichtigung von Performance-Bedingungen – ratierlich in drei gleichen Tranchen. Der Mitarbeiter kann vor Ablauf des Aufschiebungszeitraumes aus drei Optionen wählen:

- › Halten der Aktien
- › Verkauf der Aktien
- › Teilweise Halten, teilweise Verkauf der Aktien

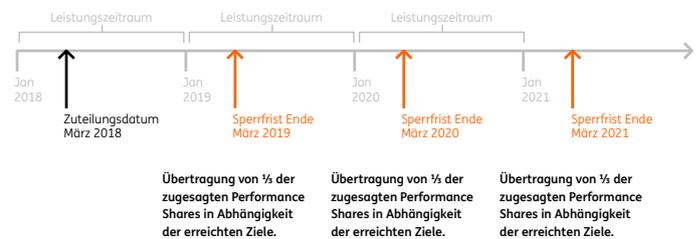
### Long-term Sustainable Performance Plan (LSPP)

Für bestimmte Mitarbeiter bzw. Mitarbeitergruppen kann neben der Cash-Komponente auch eine aktienbasierte variable Vergütung, in Form von Performance Shares der ING Groep N.V. im Rahmen des Long-Term Sustainable Performance Plans (LSPP), gewährt werden. Der LSPP ist ein langfristiger Incentive Plan, der von der Muttergesellschaft ING Groep N.V. begeben wird. Die Höhe des Zielwertes des LSPPs ist für Mitarbeiter im Retail Banking mit dem Grade 14 pauschal festgelegt (7.000 €), für Mitarbeiter mit dem Grade 15 besteht ein Zielwert in % des Festgehalts (20 % des Festgehalts). Die Höhe des Gewährungsbetrags des LSPPs orientiert sich an der Gesamtzielerreichung des Mitarbeiters. Die Höhe des Gewährungsbetrages des LSPPs kann bei Nicht-Erreichung der vereinbarten Ziele angemessen abgeschmolzen werden. Im Wholesale Banking gibt es keine vereinbarten Zielwerte.

Der LSPP hat eine Laufzeit von drei Jahren, die Auszahlung bzw. das Vesting des LSPPs erfolgt dabei zeitanteilig in drei gleichen Tranchen. Die Höhe der zur Auszahlung / zum Vesting anstehenden Tranchen ist von der Zielerreichung des zugrunde gelegten Ziels (RoE der ING Groep N.V.) abhängig. Diese wird zu jedem Vesting-Zeitpunkt separat betrachtet. Der Performance-Korridor für das RoE-Ziel beträgt 0%–15%. Bei Nichterreichung der Mindestzielerreichung für das RoE-Ziel zum Zeitpunkt des Vestings wird bzw. werden die anstehende/n Tranche/n nicht ausgezahlt.

Die in Form von Performance Shares gewährte variable Vergütung kommt nur dann zur Auszahlung/zum Vesting, wenn der begünstigte Mitarbeiter zum Zeitpunkt des Vestings noch bei der ING-DiBa oder im Konzernverbund beschäftigt ist.

Der Mitarbeiter kann für jede zur Ausschüttung anstehende Tranche separat während der Laufzeit über die Modalitäten der Ausschüttung entscheiden (Halten oder Verkaufen der Performance Shares bzw. eine Kombination aus beiden).



### 3.2.2 Ausgestaltung und Festlegung der variablen Vergütung im Retail Banking

Die Zielwerte für die übertariflichen Mitarbeiter im Retail-Bereich wurden in 2017 konsequent an das Gradingssystem angelehnt und sind nun wie folgt ausgestaltet:

Grade	Bar-Anteil	Aktien-Anteil
15	0–20% Ziel: 20%	0–20% Ziel: 20%
14	0–20% Ziel: 20%	Bis zu EUR 7.000 brutto
10–13	0–20% Ziel: 10%	-
Tarifangestellte	-	-

Voraussetzung für Teilnahme am variablen Vergütungsprogramm für Mitarbeiter in Österreich ist eine vertragliche Tantiemevereinbarung.

Weitere gesonderte, regelmäßig wiederkehrende variable Vergütungen werden nicht gewährt. Die seit 2014 gesetzlich geforderte 1:1-Obergrenze für die variable Vergütung ist im Retail Banking gültig und wurde durch die dargestellte Struktur in 2017 entsprechend eingehalten.

Die Bemessung der variablen Vergütung des Senior Managements (Grade 15 und Grade 14) – und der Risk Taker – erfolgt bei der ING-DiBa im Retail Banking auf den drei Ebenen Institut, Geschäftsfeld und Individuell. Diese drei Ebenen sind untereinander gewichtet. Die vereinbarten Bemessungsgrößen bestehen jeweils sowohl aus qualitativen als auch aus quantitativen Zielen. Diese wurden aus der Mittelfristplanung der ING-DiBa abgeleitet und stehen somit mit der Geschäfts- und Risikostrategie im Einklang. ÜT-Angestellte unterhalb des Senior Managements, die nicht als Risk Taker identifiziert wurden, erhalten ausschließlich individuelle, funktionspezifische Ziele.

Falls ein Einzelziel verfehlt wird, kann es ggf. durch die Übererfüllung eines anderen Ziels ausgeglichen werden. Negative Erfolgsbeiträge auf der individuellen Ebene führen zu einer Reduktion der Bonushöhe. Sitten- oder pflichtwidriges Verhalten darf nicht durch positive Erfolgsbeiträge ausgeglichen werden, sondern verringert immer die Höhe der variablen Vergütung. Der Vorstand legt gesamthaft die Zielerreichung auf den Ebenen Institut und Geschäftsbereich fest, auf der individuellen Ebene wird die Zielerreichung durch die jeweiligen Vorgesetzten gesamthaft festgelegt. Auf Basis der Zielerreichung der einzelnen Ebenen wird gesamthaft die Gesamtzielerreichung über alle Ebenen festgelegt.

Für alle weiteren ÜT-Angestellten erfolgt die Festlegung der individuellen Bonushöhe durch die jeweiligen Vorgesetzten in Abstimmung mit Personal gesamthaft unter Berücksichtigung der individuellen Zielerreichung, des individuellen Verhaltens und sämtlicher Faktoren, die die Höhe von individuellen Bonuszahlungen beeinflussen können. Die Festlegung der Gesamtzielerreichung erfolgt hierbei nicht anhand einer starren Berechnungsformel, sondern strukturiert diskretionär unter Berücksichtigung der jeweiligen Einzelzielerreichung.

### **3.2.3 Ausgestaltung und Festlegung der variablen Vergütung im Wholesale Banking**

Die Vergütung der ÜT-Angestellten im Wholesale Banking erfolgt grundsätzlich analog zu der Vergütung im Retail Banking. Allerdings erfolgt die Gewährung der variablen Vergütung diskretionär. In 2017 wurden vereinzelt bestehende Referenzboni abgeschafft. Die variable Vergütung von Support- und Kontrollfunktionen im Wholesale Banking basiert analog zum Retail Banking auf Zielwerten.

Auch für die ÜT-Angestellten, deren variable Vergütung diskretionär bestimmt wird, werden in den individuellen Jahres-

gesprächen Ziele vereinbart, deren Erreichung als Basis für die Festlegung der individuellen Bonushöhen dient.

Die seit 2014 gesetzlich geforderte 1:1-Obergrenze für die variable Vergütung ist auch im Wholesale Banking gültig und wurde in 2017 entsprechend eingehalten.

### **3.2.4 Vergütung von Mitarbeitern in Kontrollfunktionen**

Die Vergütung von Mitarbeitern in den Kontrolleinheiten ist so ausgestaltet, dass sie der Überwachungsfunktion der Kontrolleinheiten nicht zuwider läuft. Insbesondere werden hierbei gleichlaufende Vergütungsparameter für Mitarbeiter der Kontrolleinheiten und Mitarbeiter der zu kontrollierenden Einheiten vermieden. Um diesem Anspruch zu genügen, erhalten die Mitarbeiter der Kontrolleinheiten variable Vergütungselemente auf Basis von persönlichen, funktionalen Zielen. Mitarbeiter der Kontrolleinheiten, die dem Senior Management zuzurechnen sind, erhalten zu einem geringen Anteil Ziele auf der Instituts-ebene, das Hauptgewicht liegt jedoch auf den individuellen Zielen.

### **3.2.5 Vergütung von Risk Takern unterhalb des Vorstandes**

Als bedeutendes Institut im Sinne der InstitutsVergV führt die ING-DiBa seit 2014 jährlich eine Risikoanalyse zur Identifikation von Risk Takern anhand der qualitativen und quantitativen Kriterien des EBA-Standards (EBA/RTS/2013/11) durch. Hierbei werden neben den Mitgliedern des Vorstands weitere Mitarbeiter identifiziert, deren Tätigkeit einen wesentlichen Einfluss auf das Risikoprofil der ING-DiBa haben. Insgesamt gelten in der ING-DiBa rund 3% der Mitarbeiter als Risk Taker. Für diese richten sich die Bemessung und die Auszahlung der variablen Vergütung nach den Regelungen der InstitutsVergV.

Für geschäftsgenerierende Funktionen erfolgt die Bemessung der variablen Vergütung auf Basis der Zielerreichung auf den drei Ebenen Institut, Geschäftsfeld und Individuell. Für Kontrollfunktionen erfolgt die Bemessung auf den Ebenen Institut und Individuell. Die Ebenen sind jeweils zueinander gewichtet und es werden sowohl finanzielle als auch nicht-finanzielle Ziele festgelegt, welche aus der Mittelfristplanung abgeleitet wurden und somit mit der Geschäfts- und Risikostrategie im Einklang stehen. Um sicherzustellen, dass die Überwachungsfunktion der Kontrolleinheiten nicht eingeschränkt wird, werden auf der Geschäftsfeldebene keine gleichlaufenden Ziele mit den von den Kontrollfunktionen kontrollierten Einheiten vereinbart. Darüber hinaus wird die Institutsebene schwächer gewichtet und es werden hierbei ausschließlich die nicht-finanziellen Ziele betrachtet. Die Bemessung der variablen Vergütung erfolgt, wie für die weiteren ÜT-Angestellten im Retail und im Wholesale Banking auch, nicht anhand einer starren Berechnungsformel, sondern strukturiert diskretionär unter Berücksichtigung der Zielerreichung auf den drei Ebenen.

Für Risk Taker, deren variable Vergütung (Cash-Komponente plus LSPP) in der Institutsvergütungsverordnung festgeschriebene Freigrenze in Höhe von EUR 50.000 überschreitet, erfolgt die Auszahlung der variablen Vergütung im Rahmen eines aufgeschobenen Auszahlungsmodells. Variable Vergütungen von Risk Takern, die unterhalb der Freigrenze liegen, werden gemäß des jeweiligen ÜT-Vergütungsmodells im Retail oder im Wholesale Banking ausgezahlt.

### Aufgeschobenes Auszahlungsmodell für Risk Taker unterhalb des Vorstandes

Das aufgeschobene Auszahlungsmodell für Risk Taker sieht vor, dass für Risk Taker auf der dem Vorstand nachgelagerten Ebene und für Risk Taker mit besonders hoher variabler Vergütung 60% und für alle weiteren Risk Taker 40% der gesamten variablen Vergütung (Tantieme plus LSPP) über fünf bzw. drei Jahre aufgeschoben werden. Der Anspruch auf die aufgeschobene variable Vergütung erwächst dabei zeitanteilig zum ersten bis fünften Jahrestag der ursprünglichen Gewährung.

Sowohl 50% der nicht-aufgeschobenen als auch der aufgeschobenen variablen Vergütung werden in Form von ING Aktien gewährt, welche zusätzlich zu der Laufzeit (0-5 Jahre) einer einjährigen Haltefrist unterliegen. Anders als die Performance Shares, die im Rahmen des LSPPs gewährt werden, unterliegen die ING Aktien, die den Risk Takern im Rahmen des aufgeschobenen Auszahlungsmodells gewährt werden, keinen weiteren Performancebedingungen (Deferred Shares).

Die Auszahlung der aufgeschobenen variablen Vergütung unterliegt einer Malus-Prüfung. Im Rahmen dieser werden die folgenden drei Aspekte geprüft:

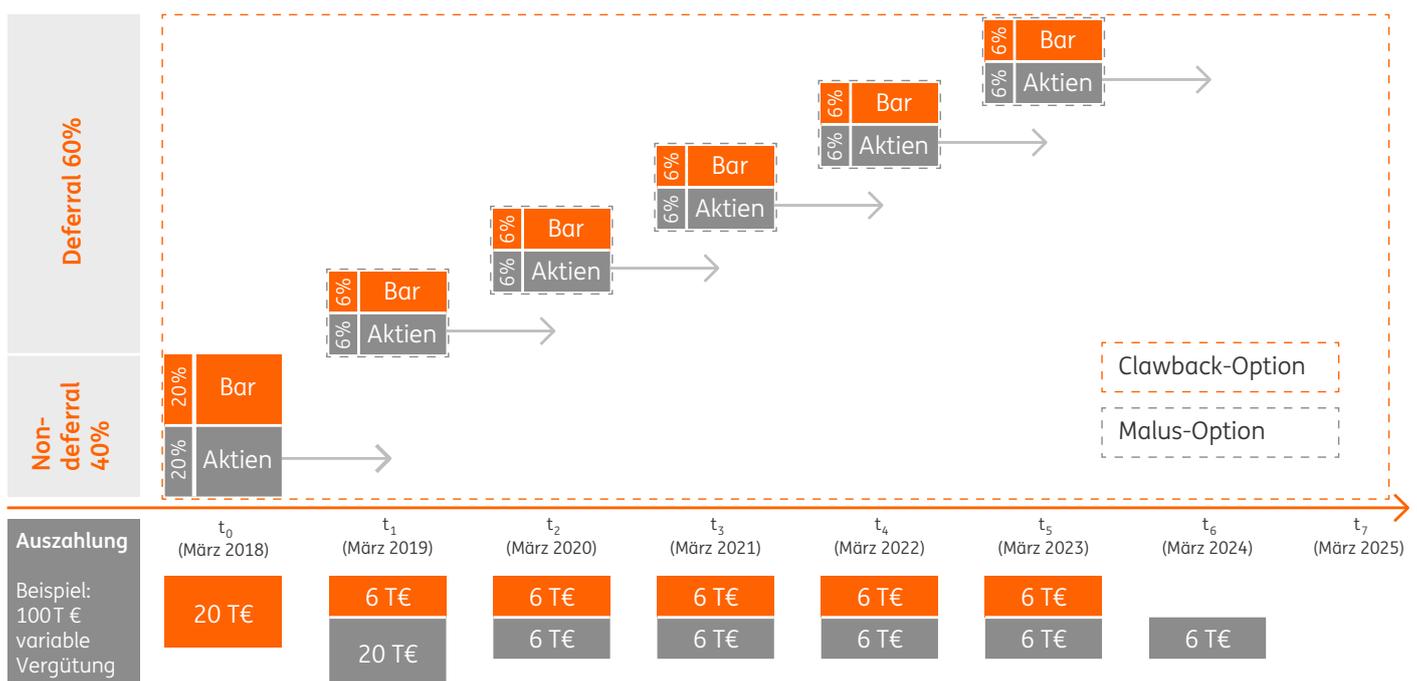
- › Mögliche negative Erfolgsbeiträge auf den drei Ebenen Institut, Geschäftsfeld und Individuell
- › Mögliche persönliche „Knock-Outs“ u.a. Verantwortung für erhebliche Verlustgeschäfte/Verstoß gegen Compliance-Richtlinien
- › Einhaltung der finanziellen Nebenbedingungen für eine Auszahlung von variabler Vergütung: positiver Geschäftserfolg, Sicherstellung einer angemessenen Eigenmittel- und Liquiditätsausstattung sowie der kombinierten Kapitalpuffer-Anforderungen

Bei Vorliegen eines Malus-Tatbestandes wird die betroffene Tranche (Bar- und Aktienanteil) an aufgeschobener variabler Vergütung angemessen, ggf. bis auf Null, reduziert. Für die Risk Taker unterhalb des Vorstandes wurde die Malus-Prüfung zum dritten Mal durchgeführt. Hierbei standen die fälligen Tranchen aus den Performancejahren 2014, 2015 und 2016 im Fokus. In 2017 lagen keine Malustatbestände vor.

Darüber hinaus besteht seit 2017 für Risk Taker die Möglichkeit eines Clawbacks. Dies bedeutet, dass in schwerwiegenden Fällen bereits ausgezahlte variable Vergütung zurückgefordert werden kann bzw. muss. Die Möglichkeit eines Clawbacks erlischt zwei Jahre nach dem Vesting der letzten Tranche des Deferred Anteils.

Die im Rahmen des aufgeschobenen Auszahlungsmodells gewährten Aktien (Deferred Shares) unterliegen den Bedingungen des LSPP-Programms.

Schematisch lässt sich das aufgeschobene Auszahlungsmodell am Beispiel eines Mitarbeiters (60% Aufschiebung über fünf Jahre) und einer variablen Vergütung in Höhe von EUR 100.000 wie folgt darstellen:



# 4. Vergütung der Geschäftsleitung (Vorstand)

Die Vergütungsstruktur der Vorstände entspricht im Wesentlichen der der übrigen übertariflichen Mitarbeiter. Die Vergütung der Vorstände besteht aus den folgenden drei Komponenten:

- › Festgehalt
- › Variable Vergütung
- › Nebenleistungen

Zu den Nebenleistungen zählen u.a. Dienstwagen, Beiträge zur betrieblichen Altersversorgung und Versicherungen. Die Altersversorgung ist dabei grundsätzlich in Form einer Beitragszusage ausgestaltet.

Für die variable Vergütung der Vorstände werden Zielwerte vereinbart, die gleichzeitig die maximal mögliche variable Vergütung darstellen (50% des Festgehalts). Eine Ausnahme besteht hier für den zum 01.06.2017 bestellten Vorstandsvorsitzenden. Dessen Zielwert für die variable Vergütung beträgt 40%, der Maximalwert 50%. Durch diese Regelungen wurde die ab 2014 regulatorisch geforderte 1:1-Obergrenze für die variable Vergütung eingehalten. Für die Bemessung der Höhe der variablen Vergütung werden sowohl qualitative als auch quantitative Ziele auf den drei Ebenen Institut/Konzern, Bereich und Individuell vereinbart. Diese stehen mit der Geschäfts- und Risikostrategie der ING-DiBa im Einklang und werden aus der Mittelfristplanung abgeleitet. Auf Basis der Zielerreichung, die im Rahmen des gruppenweiten Performance Managements ermittelt wird, legt der Aufsichtsrat, nach vorheriger Empfehlung durch den Vergütungskontrollausschuss, die Höhe der variablen Vergütung fest. Die Festlegung erfolgt hierbei nicht mittels einer starren Berechnungsformel.

Die Auszahlung der variablen Vergütung der Vorstandsmitglieder erfolgt analog zu dem aufgeschobenen Auszahlungsmodell der Risk Taker. Demnach unterteilt sich die variable Vergütung in eine nicht-aufgeschobene (40%) und eine aufgeschobene (60%) Komponente mit einer fünfjährigen Laufzeit. Die Auszahlung erfolgt ratierlich in fünf gleichen Tranchen. Jeweils 50% der nicht-aufgeschobenen und der aufgeschobenen variablen Vergütung werden in Form von Deferred Shares, ohne weitere Performance Bedingungen, gewährt und unterliegen zusätzlich zu der Laufzeit einer einjährigen Haltefrist.

Die aufgeschobene variable Vergütung kommt nur dann zu einer Auszahlung, wenn das begünstigte Mitglied des Vorstands zum Zeitpunkt der Auszahlung noch bei der ING-DiBa oder im Konzernverbund beschäftigt ist.

## Malus-Prüfung, Clawback- und Holdback-Regelungen für Geschäftsleitung (Vorstand)

Um eine wirkungsvolle Ex-post-Kontrolle zu ermöglichen, stehen sämtliche Elemente der variablen Vergütung ohne Ausnahme unter konditionalem Vorbehalt. Die entsprechenden Regelungen sind in der Vergütungsrichtlinie der Vorstände niedergelegt.

Die aufgeschobene variable Vergütung der Vorstandsmitglieder steht ebenfalls unter den Vorbehalt einer positiven Malus-Prüfung. Diese erfolgt analog zu der Malus-Prüfung der Risk Taker unterhalb des Vorstands. Demnach können noch nicht ausgezahlte oder nicht zugeteilte variable Vergütungsbestandteile bei Vorliegen von Malus-Tatbeständen zurückbehalten und nicht ausgezahlt werden. Die aufgeschobene variable Vergütung kann dabei je nach Schwere des Malus-Tatbestands ggf. bis auf Null reduziert werden.

Neben der Malus-Prüfung existieren konzernweite Regelungen hinsichtlich Clawback und Holdback. Diese besagen, ähnlich zur Malus-Prüfung, dass eine bereits ausgezahlte und/oder zugeteilte variable Vergütung unter bestimmten Umständen zurückgefordert (Clawback) oder abgeschmolzen werden kann.

Für beide Regelungen gilt dies insbesondere bei:

- › Verwicklung in ein strafrechtlich relevantes Dienstvergehen oder Betrug
- › Verhalten, das zu einem wesentlichen Verlust für die ING-DiBa und die ING Bank geführt oder beigetragen hat.

Die Frist, innerhalb derer eine variable Vergütung für ein Kalenderjahr zurückgefordert werden kann (Clawback-Frist), beginnt mit der Auszahlung des Upfront-Cash-Anteils und endet zwei Jahre nach Vesting der letzten Tranche des Deferred-Anteils.

Die Auszahlung der variablen Vergütung darf zudem nicht die Fähigkeit der ING-DiBa einschränken, eine angemessene Eigenmittel- und Liquiditätsausstattung dauerhaft aufrechterhalten sowie die kombinierten Kapitalpuffer-Anforderungen zu erfüllen.

# 5. Festlegung des Gesamtbonustopfes

Der Gesamtbonustopf der ING-DiBa wird in zwei getrennten Prozessen festgesetzt: Bonusprozess für Retail Banking und Bonusprozess für Wholesale Banking. Durch die beiden unterschiedlichen Ansätze für die variable Vergütung (Retail: Zielbonussystem, Wholesale: diskretionäres System) und die deutlich stärkere internationale Vernetzung des Wholesale Bankings werden die Gesamtsummen an variabler Vergütung in zwei unterschiedlichen Prozessen ermittelt. Anschließend werden die beiden Summen additiv zu einem Gesamtbonustopf zusammengeführt.

## **Bonusprozess im Retail Banking**

Der Gesamtbonustopf wird im Retail Banking durch einen reinen Bottom-Up-Prozess bestimmt, welcher sowohl durch den Vorstand der ING-DiBa als auch durch die Konzernmutter freigegeben werden muss. Die Freigabe erfolgt hierbei basierend auf finanziellen Kennzahlen der ING-DiBa und der ING. Da das Vergütungssystem des Senior Managements dadurch gekennzeichnet ist, dass Ziel- und Max-Werte der variablen Vergütung identisch sind, wird der Bonustopf für diese Mitarbeitergruppe auf Zielwerten gerechnet, für alle anderen ÜT-Mitarbeiter wird gemäß einer der „forced distribution“ ähnlichen Weise der Bonustopf bestimmt.

## **Bonusprozess im Wholesale Banking**

Das Wholesale Banking der ING wird global über die verschiedenen Business Lines und nicht über die verschiedenen Standorte gesteuert. Dies bedeutet, dass auch der Bonus Prozess global gesteuert wird, die Festsetzung des Gesamtbonustopfes erfolgt dabei Bottom-Up Top-Down. Der globale Gesamtbonustopf wird dabei basierend auf den Bottom-Up eingereichten Werten anhand von finanziellen Zielen der ING und des Wholesale Bankings bestimmt. Anschließend wird dieser anhand von finanziellen Kennzahlen über die verschiedenen Business Lines weiter heruntergebrochen (Top Down) und durch den Vorstand der ING-DiBa AG validiert.

## **Überprüfung der finanziellen Voraussetzungen**

Ein Gesamtbonustopf (Retail Banking plus Wholesale Banking) darf in der ING-DiBa nur dann festgesetzt werden, wenn die ING-DiBa über eine angemessene Eigenkapital- und Liquiditätsausstattung verfügt sowie die kombinierten Kapitalpuffer-Anforderungen erfüllt (gemäß § 7 Satz 2 Nr. 1-3 InstitutsVergV). Darüber hinaus muss bei der Festsetzung des Gesamtbetrages die Risikotragfähigkeit, die mehrjährige Kapitalplanung und die Ertragslage der ING-DiBa berücksichtigt werden. Dem Vergütungskontrollausschuss obliegt die Aufgabe, die Erfüllung der Bedingungen zu überprüfen. Die finale Freigabe des Gesamtbonustopfes erfolgt anschließend durch den Aufsichtsrat.

Für das Geschäftsjahr 2017 waren alle Bedingungen erfüllt.

# 6. Offenlegung von Vergütungskennziffern

## Offenlegung von Vergütungskennziffern (Mitarbeiter insgesamt, ohne Vorstand)

Die Gesamtvergütung der insgesamt 4.523 Begünstigten in der ING-DiBa für das Geschäftsjahr 2017 beträgt insgesamt 255,75 Mio. Euro<sup>4</sup>. Die Gesamtvergütung teilt sich auf in 226,06 Mio. Euro (88,4 Prozent) Festgehälter und 29,69 Mio. Euro (11,6 Prozent) variable Vergütung. Von der variablen Vergütung werden 9,4 Prozent (2,79 Mio. Euro) in Form von Aktien gezahlt.

Bei der Festlegung des Gesamtbudgets für die variable Vergütung der Mitarbeiter im Retail und Wholesale Banking wurden die Bedingungen des §7 InstitutsVergV berücksichtigt.

### Vergütung der Mitarbeiter in 2017 (ohne Vorstand, inkl. Österreich)

	Retail Banking	Unter- nehmens- funktionen	Unabhängige Kontroll- funktionen	Wholesale Banking	Gesamt
Anzahl der Begünstigten	2.656	1.028	520	319	4.523
Gesamt- vergütung (in EUR mio.)	122,09	64,32	35,98	33,35	255,75
Festgehälter (in EUR mio.)	112,31	56,86	31,44	25,45	226,06
Variable Vergütung (in EUR mio.)	9,79	7,46	4,54	7,90	29,69
davon in bar (in EUR mio.)	9,47	7,08	4,16	6,19	26,90
davon in Aktien (in EUR mio.)	0,32	0,37	0,38	1,71	2,79

<sup>4</sup> Die Gesamtvergütung der Mitarbeiter beinhaltet die Grundvergütung, feste Zulagen, Leistungen zur Altersversorgung und die variable Vergütung. Um Einheitlichkeit zu bewahren wurde darauf verzichtet, weitere Nebenleistungen, wie z.B. Dienstwagen oder Jobtickets, aufzunehmen.

## Offenlegung von Vergütungskennziffern (Risk Taker und Vorstand)

Die Summe der Gesamtvergütung der Vorstandsmitglieder und der Gruppe der Risk Taker für das Geschäftsjahr 2017 beträgt insgesamt 29,08 Mio. Euro<sup>5</sup>, davon fallen 4,49 Mio. Euro auf die sieben Vorstände<sup>6</sup>, 0,6 Mio. Euro auf die Aufsichtsräte und 23,99 Mio. Euro auf die Gruppe der Risk Taker. In der ING-DiBa werden grundsätzlich keine garantierten variablen Vergütungen gezahlt.

Die Malus-Prüfung für die aufgeschobenen variablen Vergütungstranchen aus den Jahren 2014, 2015 und 2016 der Vorstände und der weiteren Risk Taker ergab, dass keine Malus-Tatbestände (negativer Erfolgsbeitrag, persönliche „Knock Outs“ oder nicht erfüllte finanzielle Voraussetzungen) vorlagen. Demnach kommen die aufgeschobenen variablen Vergütungstranchen der Vorstände unverändert zur Auszahlung. Darüber hinaus mussten für das Geschäftsjahr 2017 keine der weitergehenden Claw- und Holdback-Regelungen angewandt werden. Weitere Einzelheiten sind in der untenstehenden Übersicht zusammengestellt.

Von einem Ausweis nach Bereichen wurde aufgrund der geringen Anzahl der Personen in Übereinstimmung mit dem Wesentlichkeits-, Schutz- und Vertraulichkeitsgrundsatz des § 26a Absatz 2 KWG abgesehen.

<sup>5</sup> Die Gesamtvergütung der Vorstände und der Risk Taker beinhaltet die Grundvergütung, feste Zulagen, Leistungen zur Altersversorgung und die variable Vergütung. Um Einheitlichkeit zu bewahren wurde darauf verzichtet, weitere Nebenleistungen, wie z.B. Dienstwagen oder Jobtickets aufzunehmen.

<sup>6</sup> Zum 01.06.2017 hat der neue CEO das Amt des bisherigen CEO übernommen. Der bisherige CEO hat das Amt zum 31.05.2017 abgegeben.

## Vergütung des Vorstands und der weiteren Risk Taker

	Vorstand	Aufsichtsrat	Weitere Risk Taker			
			Retail Banking	Unternehmensfunktionen	Unabhängige Kontrollfunktionen	Wholesale Banking
<b>Gesamtvergütung für das Geschäftsjahr 2017 (in EUR mio.)</b>						
Anzahl der Begünstigten	7	10	21	15	38	32
<b>Gesamtbetrag</b>	4,49	0,60	4,14	3,92	6,56	9,37
<b>Davon fixe Vergütung</b>	3,41	0,60	3,27	2,97	5,39	6,39
<b>Davon variable Vergütung</b>	1,09	0,00	0,87	0,95	1,17	2,98
davon sofort erdient	0,43	0,00	0,51	0,54	0,75	1,79
in Bar	0,22	0,00	0,37	0,37	0,58	1,00
in Aktien (+ 1 Jahr Haltefrist)	0,22	0,00	0,14	0,18	0,17	0,80
davon zurückbehalten	0,65	0,00	0,36	0,41	0,42	1,19
in Bar	0,33	0,00	0,18	0,20	0,21	0,59
in Aktien (+ 1 Jahr Haltefrist)	0,33	0,00	0,18	0,20	0,21	0,59
Anzahl der Personen mit einer Vergütung von mehr als 1 Mio. Euro	-	-	-	-	-	-
<b>Zurückbehaltene variable Vergütung aus den Vorjahren (in EUR mio.)</b>						
<b>Gesamtbetrag der zu Beginn des Jahres 2017 noch ausstehenden variablen Vergütung, die in den Vorjahren zurückbehalten wurde</b>	2,53	-	1,43	1,17	1,36	2,80
davon in 2017 erdient	0,86	-	0,49	0,35	0,44	0,85
in Bar	0,40	-	0,24	0,16	0,22	0,42
in Aktien (+ 1 Jahr Haltefrist)	0,46	-	0,24	0,20	0,22	0,43
davon in 2017 noch nicht erdient, d.h. zu Ende des Jahres 2017 weiterhin zurückbehalten	1,67	-	0,94	0,81	0,92	1,95
Gesamtbetrag der expliziten Risikoadjustierung	-	-	-	-	-	-
<b>Neueinstellungsprämien und Abfindungen in 2017 (in EUR mio.)</b>						
<b>Gesamtbetrag der Neueinstellungsprämien</b>	-	-	-	-	-	-
<b>Gesamtbetrag der geleisteten einzelvertraglich begründeten Abfindungen</b>	-	-	-	-	-	-

# 7. Beteiligung von externen Beratern

Die Angemessenheit der Vorstandsvergütung wurde in 2017 durch einen externen unabhängigen Vergütungsberater gutachterlich beurteilt.

Frankfurt am Main, Mai 2018

ING-DiBa AG