

# Referenten



## Dr. Martin von Hören

Dr. Martin von Hören ist Senior Advisor und Partner bei Kienbaum Consultants International.

Seit 1995 berät er im Geschäftsfeld Vergütungsberatung Unternehmen und Organisationen bei der Überprüfung und Gestaltung ihrer Vergütungssysteme. In öffentlichen Unternehmen liegt sein Schwerpunkt in der Beratung der Organe bei der Überprüfung der Geschäftsleitungsvergütung auf Marktgerechtigkeit und bei ihrer leistungs- und funktionsgerechten Ausgestaltung. Er hat zahlreiche Vorträge zu diesem Thema gehalten und ist Verfasser einer Reihe von personalwirtschaftlichen und vergütungspolitischen Publikationen.



## Dr. Melanie Jänsch

Dr. Melanie Jänsch ist Anwältin für Gesellschafts- und Finanzaufsichtsrecht bei Flick Gocke Schaumburg.

Seit Mai 2023 berät sie Unternehmen, Geschäftsführer:innen und Vorstände umfassend zu gesellschaftsrechtlichen Themen. Die Beratung zu Vergütungssystemen auf Vorstands- und oberer Führungsebene und die Vertragsgestaltung bilden Schwerpunkte der Tätigkeit von Frau Dr. Jänsch. Im Rahmen ihrer Dissertation hat sich Frau Dr. Jänsch zudem wissenschaftlich mit der Gestaltung von Vorstandsverträgen mit Blick auf die Schranken des AGB-Rechts befasst.



## Dr. Jannis Fischer

Dr. Jannis Fischer ist Anwalt für Gesellschafts- und Finanzaufsichtsrecht bei Flick Gocke Schaumburg.

Seit April 2023 berät er Unternehmen, Geschäftsführer:innen und Vorstände umfassend zu gesellschaftsrechtlichen Themen. Die Beratung zu Vergütungssystemen auf Vorstands- und oberer Führungsebene und die Vertragsgestaltung bilden Schwerpunkte der Tätigkeit von Herrn Dr. Fischer. Im Rahmen seiner Dissertation hat sich Herr Dr. Fischer mit der Natur und Durchsetzbarkeit von vertraglichen Nebenpflichten auseinandergesetzt. Er ist Verfasser verschiedener gesellschaftsrechtlicher Publikationen.

# Veranstaltungsorte und -termine

**8. Mai 2025 & 30. Oktober 2025**  
Kienbaum Office  
Edmund-Rumpler-Str. 5  
51149 Köln

**13. Mai 2025 & 7. Oktober 2025**  
Kienbaum Office  
Dessauer Str. 28 – 29  
10963 Berlin

**3. April 2025 & 28. Oktober 2025**  
Kienbaum Office  
Löwengrube 18  
80333 München

## Anmeldeformular

Ich melde mich verbindlich für das Seminar am **8. Mai 2025 in Köln** an.

Ich melde mich verbindlich für das Seminar am **13. Mai 2025 in Berlin** an.

Ich melde mich verbindlich für das Seminar am **3. April 2025 in München** an.

Ich melde mich verbindlich für das Seminar am **30. Oktober 2025 in Köln** an.

Ich melde mich verbindlich für das Seminar am **7. Oktober 2025 in Berlin** an.

Ich melde mich verbindlich für das Seminar am **28. Oktober 2025 in München** an.

Vorname/Name

Position

E-Mail

Telefon

Name des Unternehmens

Straße/Postfach

PLZ/Ort

Datum und Unterschrift

**Sie können sich per E-Mail oder online anmelden:**

Kienbaum Consultants  
International GmbH  
GL-Seminar@kienbaum.de

Veranstaltung im  
Kienbaum Shop

Mit Ihrer Anmeldung zur Veranstaltung „Seminar zur Vergütungs- und Vertragsgestaltung für Geschäftsleiter in öffentlichen Unternehmen“ erklären Sie sich damit einverstanden, dass Ihre personenbezogenen Daten an die Kienbaum Consultants International GmbH weitergeleitet und zum Zwecke der Veranstaltungsorganisation verwendet werden. Gleichzeitig erklären Sie sich mit der Datenschutzerklärung (<https://www.kienbaum.com/de/datenschutz-veranstaltungen>) der Kienbaum Consultants International GmbH in Bezug auf Events einverstanden.

Kienbaum



# Geschäftsführer:innen und Vorstände richtig vergüten!

Seminar zur Vergütungs- und Vertragsgestaltung für Geschäftsleitungen in öffentlichen Unternehmen



8. Mai 2025 | Köln  
13. Mai 2025 | Berlin  
3. April 2025 | München

30. Oktober 2025 | Köln  
7. Oktober 2025 | Berlin  
28. Oktober 2025 | München

# Seminarinhalt

## Warum dieses Seminar wichtig für Sie ist

- Bestehen Unsicherheiten bezüglich der Vergütungs- und Vertragsgestaltung von Geschäftsleiter:innen öffentlicher Unternehmen angesichts der zunehmenden öffentlichen Diskussion? Das Seminar bietet Ihnen eine breite Informationsgrundlage für eine sachgerechte Gestaltung.
- Sie haben spezielle Fragen zu einzelnen Aspekten der Vergütungs- und Vertragsgestaltung? Wir erfassen zu Seminarbeginn Ihre Fragen und geben der Beantwortung genügend Raum.
- Sie wollen eine ausgewogene Tantiemeregulierung für die Geschäftsleitung ausgestalten, die nicht im Nachhinein zu Diskussionen führt? Praxisbeispiele beleuchten mögliche Problemfelder und Lösungsmöglichkeiten.
- Sie sind in der Vorbereitung auf Vertragsabschlüsse oder -verlängerungen? Wir geben Ihnen Hinweise auf eine rechtssichere Gestaltung.

## Lernen Sie in diesem Seminar

- Welche Faktoren sind bei der Festsetzung einer „angemessenen“ Vergütung zu berücksichtigen
- Welche Komponenten enthält eine zeitgemäße Geschäftsleitungsvergütung
- Welche Fußangeln sind bei einer rechtssicheren Vertragsgestaltung zu vermeiden
- Wie lässt sich variable Vergütung auf die besondere Situation öffentlicher Unternehmen zuschneiden und belastbar gestalten

## Zielgruppe

- Leiter:innen/Führungskräfte des Bereichs Personal
- Mitglieder von Aufsichts- oder Verwaltungsräten
- Mitarbeiter:innen von Gebietskörperschaften/Trägern (Beteiligungsreferate, Kämmerei u. a.)

## Tagungsbeitrag

Der Teilnahmebeitrag beträgt 790 Euro zzgl. 19% MwSt. Bei zwei Vertreter:innen desselben Unternehmens beträgt der Beitrag 650 Euro pro Person zzgl. 19% MwSt. Hierin sind die Tagungsgetränke, ein Mittagessen und die Tagungsunterlagen enthalten. Nach Eingang Ihrer Anmeldung senden wir Ihnen unverzüglich die Anmeldebestätigung/Rechnung zu.

# Programm

8.30 Uhr Check-In

9.00 Uhr Begrüßung durch den/die Seminarleiter:in

- 9.15 Uhr **Geschäftsleitungs-Vergütung im Spannungsfeld zwischen Politik, Regulatorik und Anreizwirkung**
- Die aktuelle Diskussion um Management-Bezüge
  - Rechtliche Rahmenbedingungen (AktG, DCGK, PCGKs u. a.)
  - Besondere Anforderungen an die Vergütung von Geschäftsleiter:innen

## Höhe und Zusammensetzung der Vergütung

- Einflussfaktoren auf die Höhe der Gesamtvergütung (Ergebnisse Kienbaum-Benchmark)
- Notwendige Differenzierung innerhalb des Gremiums: Ressort/Verantwortungsbereich, Unterschiede Vorsitz/Sprecher:in – ordentliches Mitglied – „stellvertretendes Mitglied“
- Fixe und variable Gehaltsbestandteile
- Wesentliche Zusatzleistungen

## Marktgerechtigkeit der Vergütung

- Warum ist „der Markt“ wichtig?
- Sicherung der Datenqualität
- Durchführung von Marktvergleichen: Vorgehensweise und „Fußangeln“
- Vorsicht vor „Äpfeln und Birnen“: Festsetzung der richtigen Peergroup

10.45 Uhr Kaffeepause

## 11.00 Uhr Rolle und Verantwortung des Aufsichtsrats bei Festsetzung der Vergütung

- Verantwortlichkeit und Abläufe
- Typische Diskussions- und Problemfelder und Lösungsansätze
- Veröffentlichung der Vergütung der Geschäftsleitung

## Stornierung

Bei Absage durch den Veranstalter aus organisatorischen oder sonstigen Gründen wird der Beitrag voll erstattet. Stornierungen seitens des Teilnehmenden müssen schriftlich per Post oder E-Mail eingehen. Bis eine Woche vor der Veranstaltung wird der volle Beitrag erstattet. Danach wird der volle Tagungsbeitrag fällig. Eine Vertretung des angemeldeten Teilnehmenden ist jederzeit möglich.

## Anpassung der Bezüge während der Vertragslaufzeit

- Ablauf und Verantwortlichkeit
- Bezugsgrößen: Automatismus oder leistungsabhängige Festlegung?

## Variable Vergütung

- Grundmodelle: Gewinnbeteiligung, Ermessensbeteiligung, Zielerreichungsbonus
- Nachhaltigkeit der Anreize: Jahres- vs. Mehrjahresbezogene Komponenten
- Zielvereinbarungen mit der Geschäftsleitung: Inhalte, Prozesse, Verantwortlichkeiten, Termine

12.30 Uhr Mittagspause

## 13.30 Uhr Geschäftsführer:innen- und Vorstandsverträge rechtssicher und ausgewogen formulieren!

- Überblick: Was gehört in einen zeitgemäßen Anstellungsvertrag für Geschäftsleiter:innen? (mit Checkliste und Musterformulierungen)
- Gestaltungsspielräume bei Geschäftsführungs- und Vorstandsverträgen (Berücksichtigung der Interessen von Unternehmen und Geschäftsleitung)
- Fallstricke bei der Verhandlung von Vergütungsbestandteilen (Freiwilligkeits- und Widerrufsvorbehalte, Zielvorgabe/Zielvereinbarung u. a.)
- Aktuelle Entwicklungen in Rechtsprechung und Praxis: Arbeitnehmereigenschaft von Geschäftsleiter:innen, Sozialversicherungspflicht u. a.

15.15 Uhr Kaffeepause

## 15.30 Uhr Geld ist nicht alles: Zusatzleistungen und sonstige Vertragsbestandteile

- Alters-, Hinterbliebenen- und Invaliditätsversorgung
- Grundmodelle: Endgehaltsabhängige Zusätze vs. Beitragsorientierte Modelle
- Durchführungswege der Altersversorgung
- Dienstwagen, Gehaltsfortzahlung bei Krankheit und Tod, Versicherungsleistungen
- Abfindungsregelungen/Übergangsgelder, Vertragslaufzeiten

16.45 Uhr Zusammenfassung der Ergebnisse

17.00 Uhr Ende des Seminars





## Stimmen zum Seminar

*„Das Seminar vermittelte einen guten Überblick über alle Fragen und Fallstricke, die bei der Vertragsgestaltung und Bemessung der Geschäftsführungsvergütung auftauchen können. Der Tag hat sich gelohnt.“*

**Susanne Baumgartl**

Leiterin Zentrale Steuerung und Dienste, Stadt Ulm

*„Inspirierender fachkompetenter Vortrag, guter Austausch in kleiner Runde.“*

**Ina Winter**

Prokuristin/Senior HR Consultant, bbvl mbH

*„Überzeugt hat mich die Professionalität der ganzen Veranstaltung, ich fand die Größe der Gruppe sehr angenehm, da der Austausch und die individuelle Betreuung sehr gut waren.“*

**Bettina Huber**

Fachbereichsleitung, Stadtverwaltung Bad Säckingen

*„Die beste Veranstaltung, die ich je besucht habe. Ich kann sie bedingungslos weiterempfehlen.“*

**Dr. Tobias Sawada**

Referat 41, Thüringer Finanzministerium

*„Ein großer Mehrwert waren für mich die umfangreichen Praxisbeispiele und Erfahrungsberichte der Referenten.“*

**Dr. Matthias Forche,**

Abteilungsleiter, Ostdeutscher Sparkassenverband

*„Ein pralles Seminar mit vielen wertvollen Infos, die gerade auch für ehrenamtlich arbeitende Kommunalpolitiker\*innen und Mitglieder von Aufsichtsräten wichtig sind. Hat sich sehr gelohnt!“*

**Claudia Wiese,**

Fraktionsvorsitzende BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN,  
Leverkusen

*„Praxisnah, fundiert und aktuell! Wenn Sie wissen möchten, wie Geschäftsführer öffentlicher Unternehmen richtig vergütet werden, sind Sie bei diesem Seminar bestens aufgehoben. Sehr empfehlenswert und lohnend!“*

**Mathias Grimm,**

Kfm. Geschäftsführer, IHK Rhein-Neckar

*„Die Teilnahme am Seminar war äußerst bereichernd. Die angenehme Atmosphäre und der kompetente Referent haben es leicht gemacht, sich voll auf die Inhalte einzulassen. Besonders wertvoll war die kleine Gruppengröße, die es ermöglichte, individuell auf unsere Fragen und spezifischen Herausforderungen einzugehen. Durch den abwechslungsreichen und praxisnahen Aufbau verging die Zeit wie im Flug. Ein rundum gelungenes Seminar, das ich jedem weiterempfehlen kann!“*

**Anke Bieding,**

Hauptabteilungsleiterin, Duisburger Versorgungs- und Verkehrsgesellschaft mbH