

Vergütungsstudie
Vorstand 2026

49. Ausgabe

© Copyright 2026

Kienbaum Consultants International GmbH
Edmund-Rumpler-Straße 5
51149 Köln

shop.kienbaum.com
www.kienbaum.de

Projektleitung:

Florian Reichl
florian.reichl@kienbaum.de

Bitte beachten Sie: Die Kienbaum Vergütungsreports sind ausschließlich für die Empfängerin bzw. den Empfänger bestimmt. Eine Weitergabe an Dritte oder die Nutzung für Dritte (z. B. im Rahmen von Beratungsprojekten) sind – auch auszugsweise – nicht gestattet.

Das erweiterte Nutzungsrecht gestattet die Weiterverwertung durch Dritte, sofern dies im Zusammenhang mit Zuarbeiten für die Empfängerin bzw. den Empfänger steht. Die erweiterte Nutzung berechtigt auch, Reportdaten für Dritte zu verwenden. Sollten Sie sich für das erweiterte Nutzungsrecht interessieren, wenden Sie sich bitte an uns.

Haftungsausschluss: Die in dieser Studie enthaltenen Informationen wurden sorgfältig recherchiert und geprüft. Für eventuelle Schäden, die sich aus ihrer Verwendung ergeben, übernehmen wir keine Haftung.

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	9
1.1 Vorwort.....	9
1.2 Ansprechpartner.....	11
1.3 Das Wichtigste in Kürze.....	12
Tabelle 1: Vorstandsbezüge (Median in Tsd. €)	12
2. Anforderungen an die Offenlegung der Vorstandsbezüge.....	14
3. Anforderungen an die Ausgestaltung der Vorstandsvergütung.....	17
4. Komponenten der Vergütung.....	21
5. Analyse der Vorstandsbezüge	26
5.1 Gesamtdirektvergütung nach Einflussgrößen.....	28
Tabelle 2: Gesamtdirektvergütung (in Tsd. €) nach Status	29
Tabelle 3: Veränderung der Gesamtdirektvergütung von 2023 auf 2024 (in %) nach Status	29
5.1.1 Gesamtdirektvergütung nach Börsennotierung	33
Tabelle 4: Gesamtdirektvergütung (in Tsd. €) nach Status und Börsennotierung	34
5.1.2 Gesamtdirektvergütung nach Unternehmensgröße	37
Tabelle 5: Gesamtdirektvergütung (in Tsd. €) nach Status und Beschäftigten	38
5.1.3 Gesamtdirektvergütung nach Wirtschaftszweigen/Branchen	42
Tabelle 6: Gesamtdirektvergütung (in Tsd. €) nach Beschäftigten im produzierenden Gewerbe	43
Tabelle 7: Gesamtdirektvergütung (in Tsd. €) nach Umsatz im produzierenden Gewerbe	44
Tabelle 8: Gesamtdirektvergütung (in Tsd. €) nach Beschäftigten in Dienstleistungs- und Handelsunternehmen.....	45

Tabelle 9: Gesamtdirektvergütung (in Tsd. €) nach Umsatz in Dienstleistungs- und Handelsunternehmen.....	46
Tabelle 10: Gesamtdirektvergütung (in Tsd. €) nach Beschäftigten bei Banken und Finanzdienstleistern	47
Tabelle 11: Gesamtdirektvergütung (in Tsd. €) nach Bilanzsumme bei Banken und Finanzdienstleistern	48
Tabelle 12: Gesamtdirektvergütung für Vorstand pro Kopf (in Tsd. €) nach Branchen.....	49
Tabelle 13: Gesamtdirektvergütung für Vorstand gesamt (in Tsd. €) nach Branchen.....	51
5.1.4 Gesamtdirektvergütung nach Ertragslage	55
Tabelle 14: Gesamtdirektvergütung (in Tsd. €) nach Status und Jahresergebnis.....	56
5.1.5 Gesamtdirektvergütung nach hierarchischem Rang.....	58
Tabelle 15: Verhältnisse der Gesamtdirektvergütung des/der Vorstandsvorsitzenden zu dem ordentlichen Mitglied des Vorstands (in %) nach Börsennotierung	59
Tabelle 16: Verhältnisse der Gesamtdirektvergütung des/der Vorstandsvorsitzenden zu dem ordentlichen Mitglied des Vorstands (in %) nach Beschäftigten	59
5.1.6 Gesamtdirektvergütung nach Regionen	60
Tabelle 17: Gesamtdirektvergütung pro Kopf (in Tsd. €) nach Bundesländern.....	61
Tabelle 18: Gesamtdirektvergütung für Vorstand gesamt (in Tsd. €) nach Bundesländern.....	62
5.2 Grundvergütung nach Einflussgrößen.....	63
Tabelle 19: Grundvergütung (in Tsd. €) nach Status.....	64
Tabelle 20: Veränderung der Grundvergütung von 2023 auf 2024 (in %) nach Status.....	64

Tabelle 21: Grundvergütung (in Tsd. €) nach Status und Beschäftigten	65
Tabelle 22: Anteil der Grundvergütung an der Gesamtdirektvergütung (in %) nach Status und Beschäftigten.....	67
Tabelle 23: Grundvergütung (in Tsd. €) nach Status sowie Börsennotierung	70
Tabelle 24: Anteil der Grundvergütung an der Gesamtdirektvergütung (in %) nach Status sowie Börsennotierung	72
Tabelle 25: Grundvergütung pro Kopf (in Tsd. €) nach Branche	74
Tabelle 26: Grundvergütung für den gesamten Vorstand (in Tsd. €) nach Branche	76
Tabelle 27: Anteil der Grundvergütung an der Gesamtdirektvergütung für Vorstand gesamt/pro Kopf (in %) nach Branche	78
5.3 Variable Vergütung.....	82
Tabelle 28: Variable Vergütung (in Tsd. €) nach Status und Beschäftigten	84
Tabelle 29: Anteil der variablen Vergütung an der Gesamtdirektvergütung (in %) nach Status und Beschäftigten	86
Tabelle 30: Variable Vergütung (in Tsd. €) nach Status und Jahresergebnis	88
Tabelle 31: Anteil der variablen Vergütung an der Gesamtdirektvergütung (in %) nach Status und Jahresergebnis	90
Tabelle 32: Variable Vergütung (in Tsd. €) nach Status sowie Börsennotierung	92
Tabelle 33: Anteil der variablen Vergütung an der Gesamtdirektvergütung (in %) nach Börsennotierung	94
5.3.1 Unternehmen mit jahresbezogener variabler Vergütung.....	95
Tabelle 34: Jahresbezogene variable Vergütung (in Tsd. €) nach Status und Beschäftigten	97
Tabelle 35: Anteil der jahresbezogenen variablen Vergütung an der Gesamtdirektvergütung (in %) nach Status und Beschäftigten	99

Tabelle 36: Jahresbezogene variable Vergütung (in Tsd. €) nach Status und Jahresergebnis	101
Tabelle 37: Anteil der jahresbezogenen variablen Vergütung an der Gesamtdirektvergütung (in %) nach Status und Jahresergebnis.....	103
Tabelle 38: Jahresbezogene variable Vergütung (in Tsd. €) nach Status sowie Börsennotierung	105
Tabelle 39: Anteil der jahresbezogenen variablen Vergütung an der Gesamtdirektvergütung (in %) nach Börsennotierung	107
5.3.2 Unternehmen mit jahresbezogener und mehrjähriger variabler Vergütung	108
Tabelle 40: Jahresbezogene variable Vergütung (in Tsd. €) nach Status und Beschäftigten	111
Tabelle 41: Anteil der jahresbezogenen variablen Vergütung an der Gesamtdirektvergütung (in %) nach Status und Beschäftigten	113
Tabelle 42: Jahresbezogene variable Vergütung (in Tsd. €) nach Status und Jahresergebnis	115
Tabelle 43: Anteil der jahresbezogenen variablen Vergütung an der Gesamtdirektvergütung (in %) nach Status und Jahresergebnis.....	117
Tabelle 44: Jahresbezogene variable Vergütung (in Tsd. €) nach Status sowie Börsennotierung	119
Tabelle 45: Anteil der jahresbezogenen variablen Vergütung an der Gesamtdirektvergütung (in %) nach Börsennotierung	121
Tabelle 46: Mehrjährige variable Vergütung (in Tsd. €) nach Status und Beschäftigten	122
Tabelle 47: Anteil der mehrjährigen variablen Vergütung an der Gesamtdirektvergütung (in %) nach Status und Beschäftigten	124
Tabelle 48: Mehrjährige variable Vergütung (in Tsd. €) nach Status sowie Börsennotierung	126
Tabelle 49: Anteil der mehrjährigen variablen Vergütung (in %) nach Börsennotierung	128
5.4 Betriebliche Altersversorgung.....	129

Tabelle 50: Verbreitung der betrieblichen Altersversorgung (bAV).....	130
Tabelle 51: Anteil der Gestaltungsformen der betrieblichen Altersversorgung (in %).....	133
Tabelle 52: Leistungszusagen bei indexnotierten Unternehmen (Höhe der Rückstellungen in Tsd. €).....	135
Tabelle 53: Leistungszusagen bei indexnotierten Unternehmen (Höhe der Rückstellungen in % der Grundvergütung).....	135
Tabelle 54: Beitragsorientierte Leistungszusagen (Höhe der Beiträge in Tsd. €)	136
Tabelle 55: Beitragsorientierte Leistungszusagen (Höhe in % der Grundvergütung).....	137
Tabelle 56: Versorgungsentgelt bei indexnotierten Unternehmen (Höhe in Tsd. €)	138
Tabelle 57: Versorgungsentgelt bei indexnotierten Unternehmen (Höhe in % der Grundvergütung)	138
6. Vergütung in den Börsensegmenten DAX, MDAX, SDAX, TecDAX	140
Tabelle 58: Vorstandsbezüge (in Tsd. €) im DAX nach Status und Vergütungskomponenten	141
Tabelle 59: Vorstandsbezüge (in Tsd. €) im MDAX nach Status und Vergütungskomponenten	143
Tabelle 60: Vorstandsbezüge (in Tsd. €) im SDAX nach Status und Vergütungskomponenten	145
Tabelle 61: Vorstandsbezüge (in Tsd. €) im TecDAX nach Status und Vergütungskomponenten	147
7. Erfasste Unternehmen	150
8. Vorstandsbezüge nach Branchen und Unternehmen	170
Tabelle 62: Vorstandsbezüge für Vorstand gesamt und pro Kopf (in Tsd. €) in der Branche Banken	170
Tabelle 63: Vorstandsbezüge für den Vorstandsvorsitz und das ordentliche Mitglied des Vorstands (in Tsd. €) in der Branche Banken	182

Tabelle 64: Vorstandsbezüge für Vorstand gesamt und pro Kopf (in Tsd. €) in der Branche Baugewerbe	187
Tabelle 65: Vorstandsbezüge für den Vorstandsvorsitz und das ordentliche Mitglied des Vorstands (in Tsd. €) in der Branche Baugewerbe.....	188
Tabelle 66: Vorstandsbezüge für Vorstand gesamt und pro Kopf (in Tsd. €) in der Branche Beratung, Wirtschaftsprüfung und Unternehmensservices.....	189
Tabelle 67: Vorstandsbezüge für den Vorstandsvorsitz und das ordentliche Mitglied des Vorstands (in Tsd. €) in der Branche Beratung, Wirtschaftsprüfung und Unternehmensservices.....	191
Tabelle 68: Vorstandsbezüge für Vorstand gesamt und pro Kopf (in Tsd. €) in der Branche Bergbau- und Rohstoffgewinnung.....	192
Tabelle 69: Vorstandsbezüge für den Vorstandsvorsitz und das ordentliche Mitglied des Vorstands (in Tsd. €) in der Branche Bergbau- und Rohstoffgewinnung	193
Tabelle 70: Vorstandsbezüge für Vorstand gesamt und pro Kopf (in Tsd. €) in der Branche Chemie- und Kunststoffindustrie.....	194
Tabelle 71: Vorstandsbezüge für den Vorstandsvorsitz und das ordentliche Mitglied des Vorstands (in Tsd. €) in der Branche Chemie- und Kunststoffindustrie	196
Tabelle 72: Vorstandsbezüge für Vorstand gesamt und pro Kopf (in Tsd. €) in der Branche Dienstleistungen	198
Tabelle 73: Vorstandsbezüge für den Vorstandsvorsitz und das ordentliche Mitglied des Vorstands (in Tsd. €) in der Branche Dienstleistungen.....	200
Tabelle 74: Vorstandsbezüge für Vorstand gesamt und pro Kopf (in Tsd. €) in der Branche Druck-, Papier- und Holzverarbeitende Industrie..	202
Tabelle 75: Vorstandsbezüge für den Vorstandsvorsitz und das ordentliche Mitglied des Vorstands (in Tsd. €) in der Branche Druck-, Papier- und Holzverarbeitende Industrie.....	203
Tabelle 76: Vorstandsbezüge für Vorstand gesamt und pro Kopf (in Tsd. €) in der Branche Einzelhandel	204

Tabelle 77: Vorstandsbezüge für den Vorstandsvorsitz und das ordentliche Mitglied des Vorstands (in Tsd. €) in der Branche Einzelhandel.....	205
Tabelle 78: Vorstandsbezüge für Vorstand gesamt und pro Kopf (in Tsd. €) in der Branche Elektronik- und Geräteindustrie.....	206
Tabelle 79: Vorstandsbezüge für den Vorstandsvorsitz und das ordentliche Mitglied des Vorstands (in Tsd. €) in der Branche Elektronik- und Geräteindustrie.....	209
Tabelle 80: Vorstandsbezüge für Vorstand gesamt und pro Kopf (in Tsd. €) in der Branche Energie-, Wasser- und Abfallwirtschaft.....	211
Tabelle 81: Vorstandsbezüge für den Vorstandsvorsitz und das ordentliche Mitglied des Vorstands (in Tsd. €) in der Branche Energie-, Wasser- und Abfallwirtschaft	215
Tabelle 82: Vorstandsbezüge für Vorstand gesamt und pro Kopf (in Tsd. €) in der Branche Fahrzeug- und Automobilindustrie	217
Tabelle 83: Vorstandsbezüge für den Vorstandsvorsitz und das ordentliche Mitglied des Vorstands (in Tsd. €) in der Branche Fahrzeug- und Automobilindustrie.....	219
Tabelle 84: Vorstandsbezüge für Vorstand gesamt und pro Kopf (in Tsd. €) in der Branche Finanzdienstleistungen.....	221
Tabelle 85: Vorstandsbezüge für den Vorstandsvorsitz und das ordentliche Mitglied des Vorstands (in Tsd. €) in der Branche Finanzdienstleistungen.....	224
Tabelle 86: Vorstandsbezüge für Vorstand gesamt und pro Kopf (in Tsd. €) in der Branche Forschung und Entwicklung.....	226
Tabelle 87: Vorstandsbezüge für den Vorstandsvorsitz und das ordentliche Mitglied des Vorstands (in Tsd. €) in der Branche Forschung und Entwicklung	227
Tabelle 88: Vorstandsbezüge für Vorstand gesamt und pro Kopf (in Tsd. €) in der Branche Gesundheitswesen	228
Tabelle 89: Vorstandsbezüge für den Vorstandsvorsitz und das ordentliche Mitglied des Vorstands (in Tsd. €) in der Branche Gesundheitswesen	229

Tabelle 90: Vorstandsbezüge für Vorstand gesamt und pro Kopf (in Tsd. €) in der Branche Glas- und Keramikindustrie.....	230
Tabelle 91: Vorstandsbezüge für den Vorstandsvorsitz und das ordentliche Mitglied des Vorstands (in Tsd. €) in der Branche Glas- und Keramikindustrie	231
Tabelle 92: Vorstandsbezüge für Vorstand gesamt und pro Kopf (in Tsd. €) in der Branche Großhandel und Kraftfahrzeughandel	232
Tabelle 93: Vorstandsbezüge für den Vorstandsvorsitz und das ordentliche Mitglied des Vorstands (in Tsd. €) in der Branche Großhandel und Kraftfahrzeughandel.....	234
Tabelle 94: Vorstandsbezüge für Vorstand gesamt und pro Kopf (in Tsd. €) in der Branche Grundstücks- und Wohnungswesen.....	236
Tabelle 95: Vorstandsbezüge für den Vorstandsvorsitz und das ordentliche Mitglied des Vorstands (in Tsd. €) in der Branche Grundstücks- und Wohnungswesen	238
Tabelle 96: Vorstandsbezüge für Vorstand gesamt und pro Kopf (in Tsd. €) in der Branche IT und Telekommunikation	240
Tabelle 97: Vorstandsbezüge für den Vorstandsvorsitz und das ordentliche Mitglied des Vorstands (in Tsd. €) in der Branche IT und Telekommunikation	243
Tabelle 98: Vorstandsbezüge für Vorstand gesamt und pro Kopf (in Tsd. €) in der Branche Landwirtschaft und Ernährungsindustrie	246
Tabelle 99: Vorstandsbezüge für den Vorstandsvorsitz und das ordentliche Mitglied des Vorstands (in Tsd. €) in der Branche Landwirtschaft und Ernährungsindustrie	248
Tabelle 100: Vorstandsbezüge für Vorstand gesamt und pro Kopf (in Tsd. €) in der Branche Maschinen- und Anlagenbau	249
Tabelle 101: Vorstandsbezüge für den Vorstandsvorsitz und das ordentliche Mitglied des Vorstands (in Tsd. €) in der Branche Maschinen- und Anlagenbau	252
Tabelle 102: Vorstandsbezüge für Vorstand gesamt und pro Kopf (in Tsd. €) in der Branche Medien- und Verlagsbranche	254

Tabelle 103: Vorstandsbezüge für den Vorstandsvorsitz und das ordentliche Mitglied des Vorstands (in Tsd. €) in der Branche Medien- und Verlagsbranche	256
Tabelle 104: Vorstandsbezüge für Vorstand gesamt und pro Kopf (in Tsd. €) in der Branche Metallindustrie	257
Tabelle 105: Vorstandsbezüge für den Vorstandsvorsitz und das ordentliche Mitglied des Vorstands (in Tsd. €) in der Branche Metallindustrie.....	259
Tabelle 106: Vorstandsbezüge für Vorstand gesamt und pro Kopf (in Tsd. €) in der Branche Pharmaindustrie.....	260
Tabelle 107: Vorstandsbezüge für den Vorstandsvorsitz und das ordentliche Mitglied des Vorstands (in Tsd. €) in der Branche Pharmaindustrie	261
Tabelle 108: Vorstandsbezüge für Vorstand gesamt und pro Kopf (in Tsd. €) in der Branche Textil- und Bekleidungsindustrie	262
Tabelle 109: Vorstandsbezüge für den Vorstandsvorsitz und das ordentliche Mitglied des Vorstands (in Tsd. €) in der Branche Textil- und Bekleidungsindustrie	263
Tabelle 110: Vorstandsbezüge für Vorstand gesamt und pro Kopf (in Tsd. €) in der Branche Tourismus, Kultur und Freizeit	264
Tabelle 111: Vorstandsbezüge für den Vorstandsvorsitz und das ordentliche Mitglied des Vorstands (in Tsd. €) in der Branche Tourismus, Kultur und Freizeit.....	265
Tabelle 112: Vorstandsbezüge für Vorstand gesamt und pro Kopf (in Tsd. €) in der Branche Transport, Logistik und Verkehr	266
Tabelle 113: Vorstandsbezüge für den Vorstandsvorsitz und das ordentliche Mitglied des Vorstands (in Tsd. €) in der Branche Transport, Logistik und Verkehr	269
Tabelle 114: Vorstandsbezüge für Vorstand gesamt und pro Kopf (in Tsd. €) in der Branche Versicherungsbranche.....	271
Tabelle 115: Vorstandsbezüge für den Vorstandsvorsitz und das ordentliche Mitglied des Vorstands (in Tsd. €) in der Branche Versicherungsbranche.....	279

9. Top-100 Unternehmen nach Pro-Kopf-Bezügen.....	281
10. Anhang	285
10.1 Der Untersuchungskreis.....	285
Tabelle 116: Datengrundlage nach Unternehmen und Positionen	286
10.2 Statistische Kennziffern innerhalb der Untersuchung.....	290
11. Aktuelle Studien für Deutschland	293

1. Einleitung

1.1 Vorwort

In einer Welt rasanter Veränderungen und zunehmender Unsicherheiten stehen Unternehmen und ihre Entscheidungsträger vor immer komplexeren Herausforderungen. Die Kienbaum Corporate Governance Studie 2025, an der Vorstände und Aufsichtsräte aus 168 Unternehmen unterschiedlicher Größenordnungen und Branchen teilgenommen haben, zeigt, dass die Einflussfaktoren auf unternehmerisches Handeln vielfältiger geworden sind. Sie werden maßgeblich geprägt durch die fortschreitende Digitalisierung und den Einsatz Künstlicher Intelligenz (KI), aber auch durch geopolitische Verschiebungen, kurzfristig implementierte Zölle, volatile Inflationsraten sowie teils widersprüchliche Marktanforderungen. Dabei haben nicht nur Anzahl und Komplexität der Einflussfaktoren zugenommen, sondern auch die Geschwindigkeit, mit der sich diese verändern.

Vor diesem Hintergrund ist ein deutlicher Anstieg der strategischen Auseinandersetzung innerhalb der Unternehmen zu beobachten. Vergütung kommt dabei eine zentrale Steuerungsfunktion zu, da sie eng mit der Unternehmensstrategie verknüpft sein und deren Umsetzung unterstützen sollte. Gleichzeitig steigen die Anforderungen an die konsistente Ausrichtung von Vergütung, Strategie und Unternehmenskultur. Verkürzte

Strategiezyklen können insbesondere die Wirksamkeit langfristig ausgerichteter Vergütungskomponenten beeinträchtigen, wenn sich wesentliche strategische oder wirtschaftliche Rahmenbedingungen während des Performancezeitraums verändern.

Diese Entwicklungen steigern sowohl die Anforderungen an Vorstände als auch an die Ausgestaltung von Vergütungs- und Governance-Systemen. In einem zunehmend komplexen und dynamischen Umfeld müssen Vergütungssysteme attraktiv, zukunftsfähig und der Verantwortung von Vorständen angemessen ausgestaltet sein, um die Gewinnung und Bindung qualifizierter Vorstandspersönlichkeiten sicherzustellen.

Um diesen gestiegenen Anforderungen gerecht zu werden, reicht es in vielen Fällen nicht aus, Vergütungshöhen und Bemessungsgrundlagen lediglich turnusmäßig anzupassen. Vielmehr besteht häufig weitergehender Handlungsbedarf, der dazu führt, dass Unternehmen ihre Vorstandsvergütungssysteme laufend weiterentwickeln. Im Ergebnis haben diese Entwicklungen zu einer hohen Komplexität der Vergütungssysteme, insbesondere in börsennotierten Unternehmen, geführt. Die Analyse, die Bewertung und der unternehmensübergreifende Vergleich

von Vorstandsbezügen wachsen dadurch zu anspruchsvollen Aufgaben her-an. Analog hierzu sind Aufbereitung und externe Kommunikation der Vorstandsvergütungssysteme auf der Unternehmensseite ebenfalls zunehmend herausfordernd.

Basierend auf den aktuellen Geschäftsberichten von 2025 für das Geschäftsjahr 2024 liefert die vorliegende Studie eine detaillierte Analyse der Vorstandsvergütung von börsennotierten (inkl. DAX, MDAX, SDAX, TecDAX) sowie nicht börsennotierten Unternehmen in Deutschland. Die Studie enthält fundierte Informationen zur Höhe und Struktur der Vorstandsvergütung in übersichtlichen, tabellarischen Darstellungen und Diagrammen. Sie bietet Investoren und der Öffentlichkeit Transparenz über die Vergütungspraktiken in Deutschland und den Organen eine wertvolle Orientierungshilfe für vergütungspolitische Entscheidungen.

Informationen zur **Offenlegung und Ausgestaltung der Vorstandsvergütung** entnehmen Sie den **Kapiteln 2 und 3**. In **Kapitel 4** sind die untersuchten **Vergütungskomponenten** definiert. In **Kapitel 5** finden Sie die **Analyse der Vergütungshöhen**, aufgeschlüsselt nach Vergütungskomponenten und den Einflussgrößen sowie Informationen zur **betrieblichen Altersversorgung**. In **Kapitel 6** ist ein Überblick über die Vorstandsvergütung in den Indizes **DAX, MDAX, SDAX und TecDAX** zu finden. Das **Kapitel 7** enthält eine **Auflistung aller untersuchten Unternehmen** inklusive der Zuordnung zu den Branchen. In **Kapitel 8** sind die **Vergütungshöhen aller untersuchten Unternehmen einzeln** ausgewiesen. Dem **Kapitel 9** entnehmen Sie die **Top-100-Rangfolge der Pro-Kopf-Bezüge**. Weitere Hinweise zum **Untersuchungskreis und zur Methodik** finden Sie in **Kapitel 10**. Auf **weitere Kienbaum-Studien zur Vergütung** weist das **Kapitel 11** hin.

Zum Abschluss noch ein persönliches Anliegen: Sollten bei Ihrer Arbeit mit der Studie Informationen unverständlich oder erklärungsbedürftig erscheinen, helfen wir Ihnen gerne persönlich bei allen Fragen weiter. Auch über Anregungen für die nächste Untersuchung freuen wir uns. Die Kontaktdaten finden Sie auf der nächsten Seite.

Ihr Feedback ist sehr wertvoll und hilft uns dabei, unsere Studie kontinuierlich zu verbessern und an Ihren Bedarf anzupassen. Deshalb würden wir uns darüber sehr freuen, wenn Sie uns anonym

über unsere Online-Umfrage Feedback zu der Studie geben. Das Ausfüllen dauert lediglich 3 Minuten und die Umfrage können Sie bequem über den unten aufgeführten Link aufrufen.

shop.kienbaum.com/Feedback

1.2 Ansprechpartner



Dr. Sebastian Pacher
Managing Director
Board Services

Kienbaum Consultants International GmbH
Compensation & Performance Management
Edmund Rumpler-Str. 5
51149 Köln

Telefon: +49 173 926 54 87
E-Mail: sebastian.pacher@kienbaum.de



Florian Reichl
Produktmanager Studien
Compensation & Performance
Management

Kienbaum Consultants International GmbH
Compensation & Performance Management
Edmund Rumpler-Str. 5
51149 Köln

Telefon: +49 221 - 801 72 - 420
E-Mail: florian.reichl@kienbaum.de

10. Anhang

10.1 Der Untersuchungskreis

Wichtig für die Interpretation der vorliegenden Auswertungen ist die Kenntnis und Einordnung des Untersuchungskreises – also der in der Analyse untersuchten Unternehmen und Positionen. Dieser wird im Folgenden näher beleuchtet. Grundlage für die Auswertungen sind die von den Unternehmen frei zugänglich veröffentlichten Informationen zur Vergütung ihrer Organmitglieder (insbesondere in Geschäftsberichten und Vergütungsberichten) für das Geschäftsjahr 2024.

Für den vorliegenden Vergütungsreport wurden Vorstandsmitglieder von Aktiengesellschaften, aber auch Vergütungsdaten von Organmitgliedern großer Unternehmen anderer Rechtsformen (z.B. GmbH, KGaA) berücksichtigt, und zwar soweit deren Umsatz im Untersuchungszeitraum über 250 Mio. Euro lag oder mindestens 1.000 Mitarbeitende beschäftigt wurden. Vergütungsdaten von Banken und Sparkassen flossen in die Untersuchung erst ab einer Bilanzsumme des Unternehmens im Untersuchungszeitraum von über 250 Mio. Euro oder bei mindestens 50 Mitarbeitenden ein. Vergütungsdaten von Versicherungen wurden im Falle von Bruttobeiträgen über 25 Mio. Euro oder bei mindestens 50 Mitarbeitenden im Untersuchungszeitraum in die Studie aufgenommen.

Im Rahmen der Analyse der Vorstandsbezüge wurden die Vergütungshöhen für den Vorstandsvorsitz, das ordentliche Mitglied des Vorstands, den Vorstand pro Kopf sowie den Vorstand gesamt ausgewiesen.

Die Vergütungshöhen für die Rollen des/der Vorstandsvorsitzenden und ordentlichen Mitglieds des Vorstands wurden nur ausgewiesen, wenn ausreichend individualisiert offengelegte Vergütungsdaten von den untersuchten Unternehmen vorlagen.

Für den Vorstandsvorsitz sind in die Auswertung immer ganzjährige Bezüge eingeflossen. Wenn der/die Vorstandsvorsitzende eines Unternehmens unterjährig gewechselt hat, wurden hochgerechnete Bezüge des/der neuen Vorstandsvorsitzenden berücksichtigt. In den Fällen, in denen ein Unternehmen durch eine(n) Alleinvorständ:in geführt wurde, sind dessen/deren Vergütungsdaten als Vorsitzende:r aufgenommen und mit in die Berechnung eingeflossen.

Bei dem ordentlichen Mitglied des Vorstands handelt es sich um die Durchschnittsvergütung der Vorstandsmitglieder ohne den Vorstandsvorsitz. Unterjährig ausgetretene Vorstandsmitglieder wurden nicht in die Betrachtung einbezogen.

Die Bezüge unterjährig in das Unternehmen eingetretener Vorstandsmitglieder wurden hochgerechnet und berücksichtigt.

Für den Vorstand pro Kopf wurde die Summe der Bezüge für das ganze Vorstandsgremium durch die Anzahl der Vorstandsmitglieder dividiert.

Unter Vorstand gesamt ist die Summe der Bezüge aller Vorstandsmitglieder im betrachteten Geschäftsjahr zu finden. Ergänzend wird bei der Betrachtung der Vorstandsbezüge nach Branchen und Unternehmen in Kapitel 8 die monatsgetreue Anzahl der Vorstandsmitglieder ausgewiesen.

Unsere Daten durchlaufen einen umfassenden Qualitätssicherungsprozess und genügen höchsten Qualitätsansprüchen. Die Daten werden sowohl durch unsere Kienbaum Berater:innen als auch statistische Verfahren geprüft und ausgewertet.

In den folgenden Tabellen und Abbildungen geben wir Ihnen einen Eindruck über die Verteilung ausgewählter Merkmale der Stichprobe der vorliegenden Studie.

Tabelle 116: Datengrundlage nach Unternehmen und Positionen

	Anzahl
Unternehmen	985
Positionen	
Vorstandsvorsitz	422
Ordentliches Mitglied des Vorstands	415
Vorstand gesamt/pro Kopf	985

Abbildung 19: Verteilung der Unternehmen (in %) nach Börsennotierung

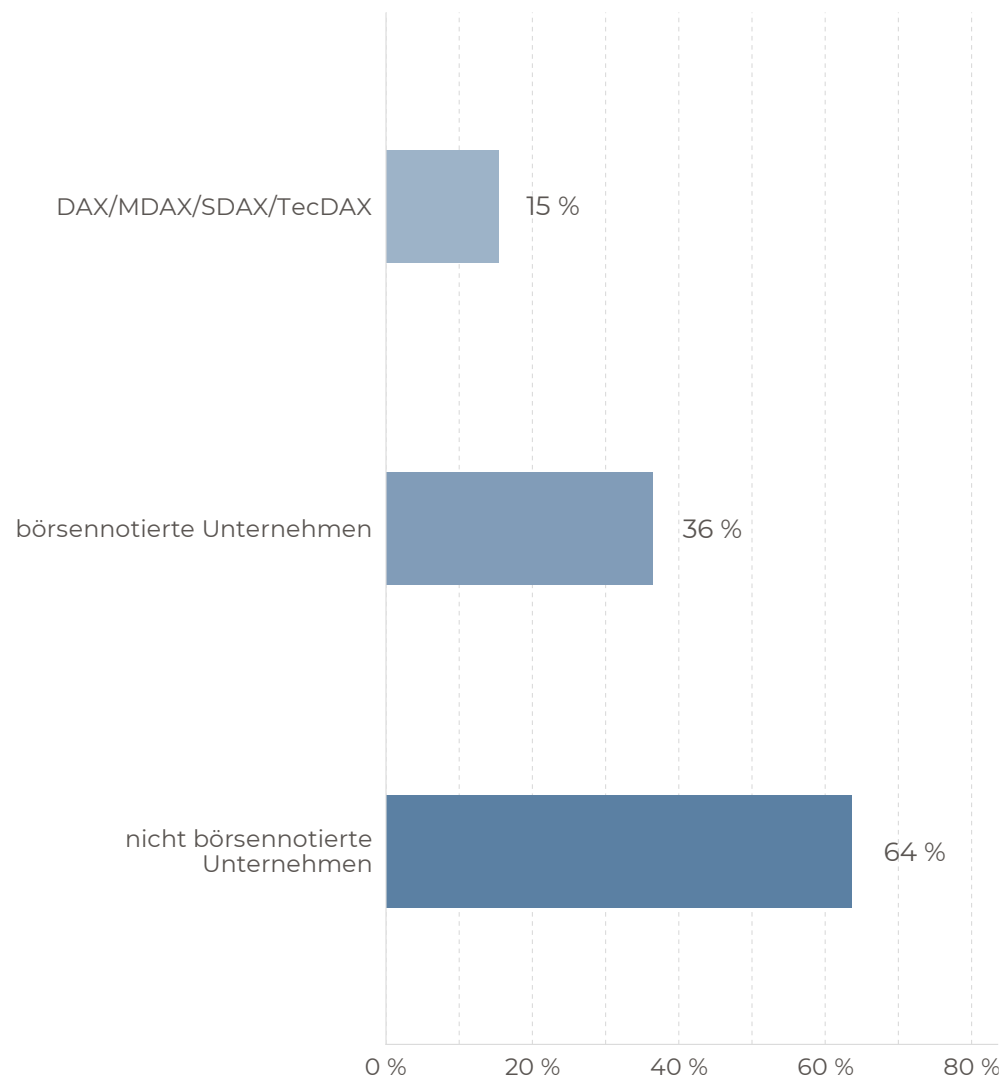


Abbildung 20: Verteilung der Unternehmen (in %) nach Branchen

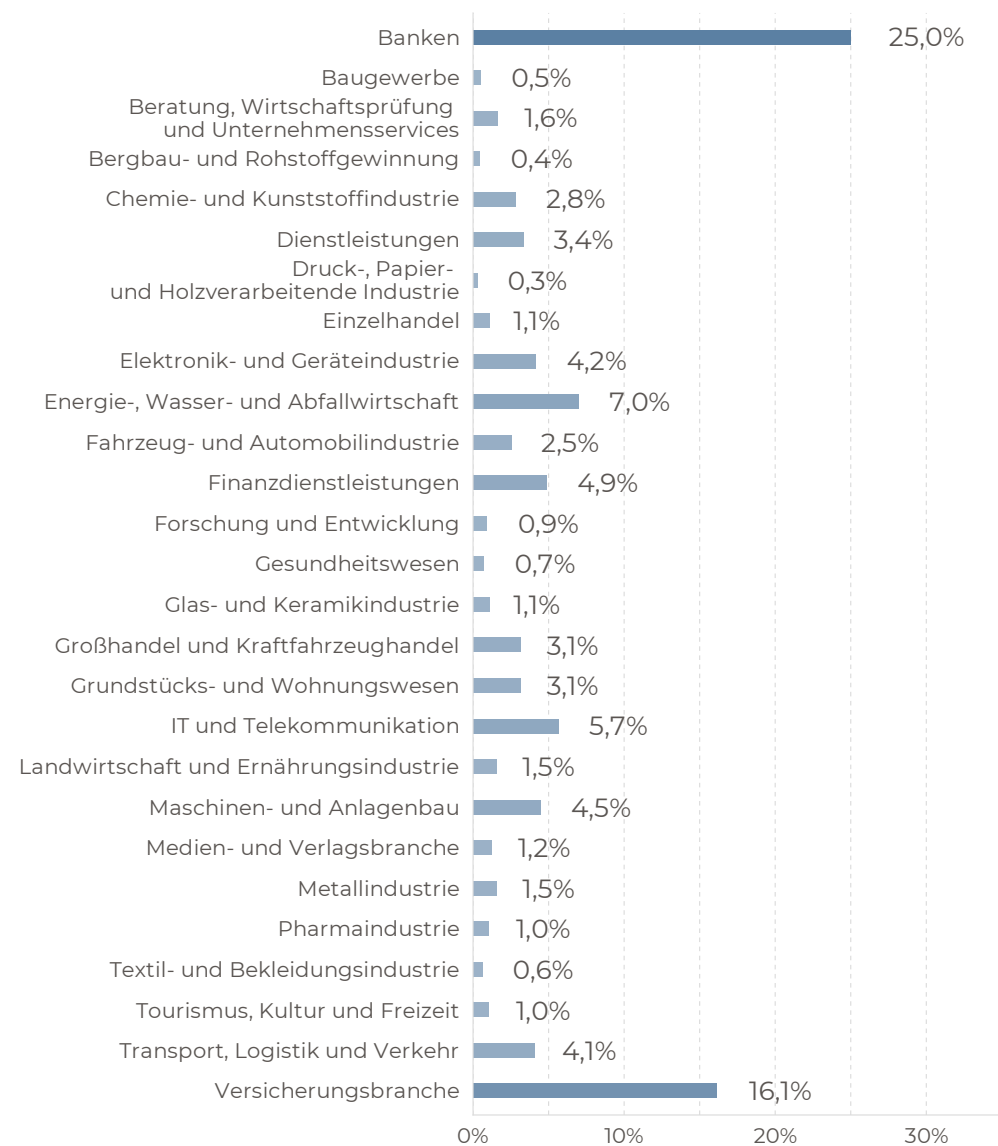


Abbildung 21: Verteilung der Unternehmen (in %) nach Bundesländern

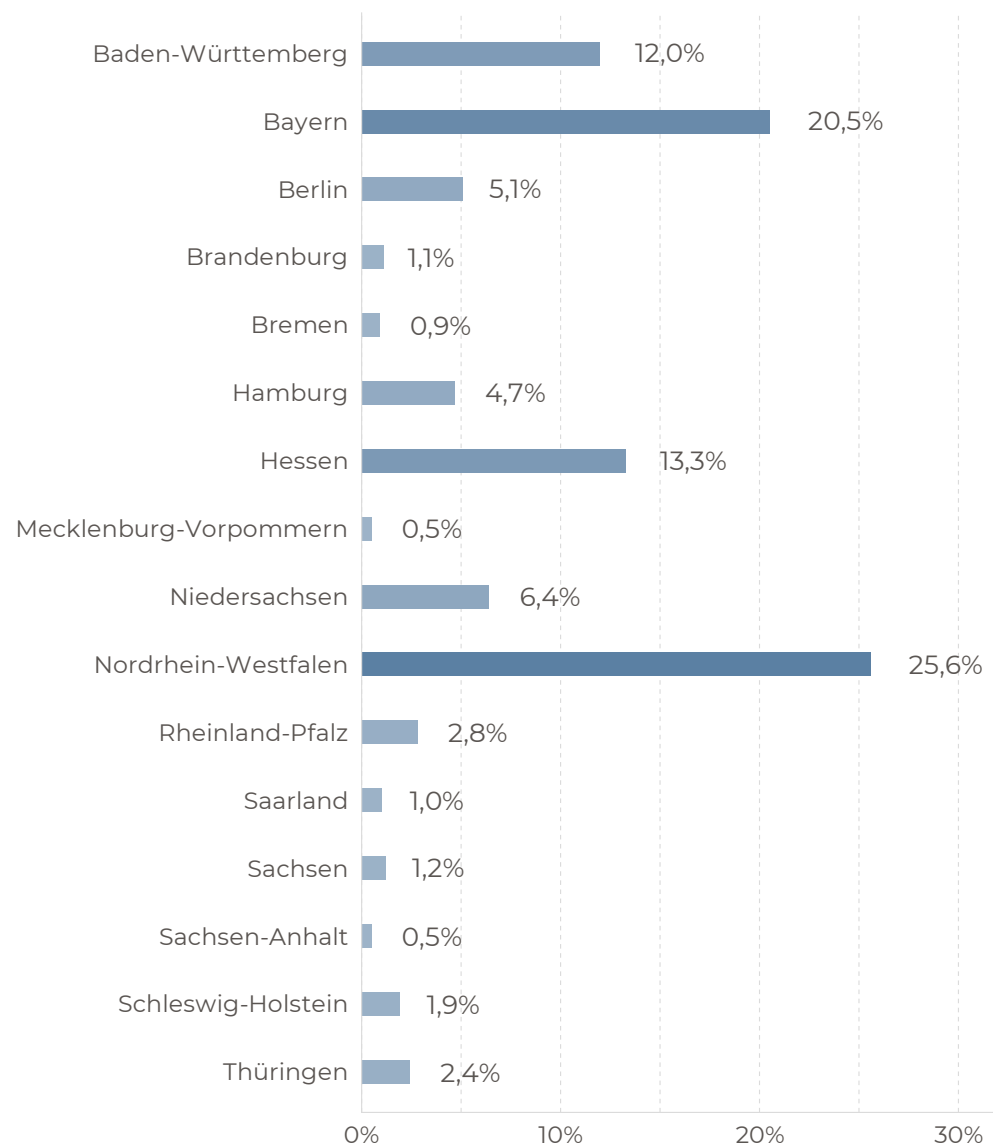


Abbildung 22: Verteilung der Unternehmen (in %) nach Jahresergebnis (in Mio. €)

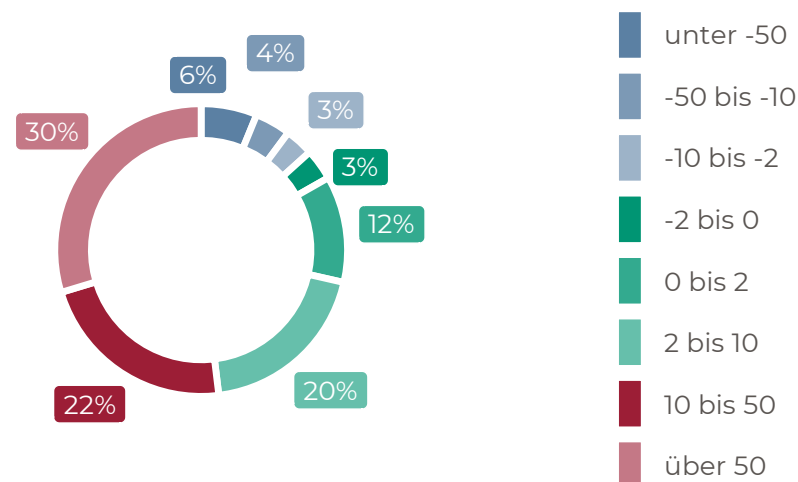
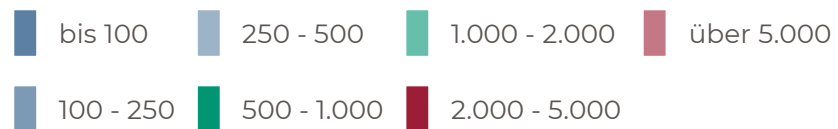
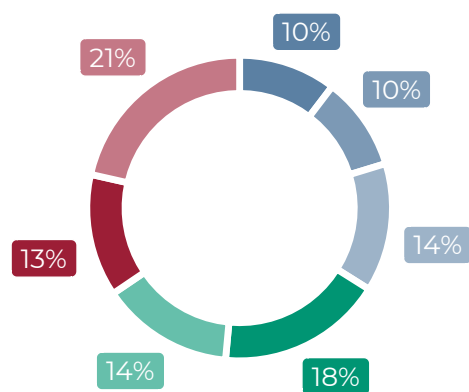


Abbildung 23: Verteilung der Unternehmen (in %) nach Beschäftigten



10.2 Statistische Kennziffern innerhalb der Untersuchung

Durchschnitte

Durchschnitte werden durch die Addition sämtlicher Angaben je Merkmal und Division durch die Anzahl der erfolgten Nennungen berechnet.

Als durchschnittliche Bezüge pro Kopf etwa einer Branche wird das ausgewiesen, was ein Unternehmen im Durchschnitt der Branche seinen Vorstandsmitgliedern pro Kopf zahlt, also nicht etwa das, was ein Vorstandsmitglied im Durchschnitt aller Vorstandsmitglieder der betreffenden Branche verdient.

Dazu ein Beispiel:

Branche X besteht aus 2 Unternehmen (A, B):

A besitzt 6 Vorstände,
Pro-Kopf-Bezüge: 400 Tsd. € p. a.

B besitzt 3 Vorstände,
Pro-Kopf-Bezüge: 200 Tsd. € p. a.

Ausgewiesen wird:

Ein Unternehmen der Branche X zahlt seinen Vorstandsmitgliedern im Durchschnitt:
 $(400 + 200)/2 = 300$ Tsd. €

Nicht ausgewiesen wird:

Ein Vorstandsmitglied der Branche X verdient im Durchschnitt: $((6 \times 400) + (3 \times 200))/9 = 333$ Tsd. €

Diese Betrachtungsweise erscheint sinnvoller, da ansonsten die Branchendurchschnitte durch den

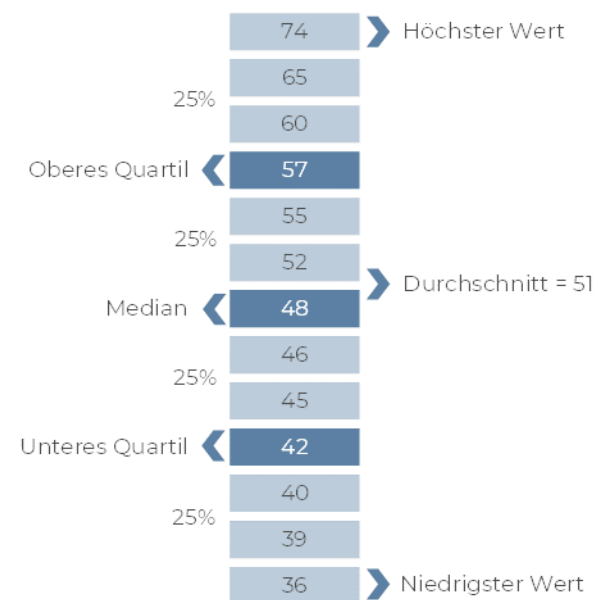
Einfluss einzelner Großunternehmen, die hohe Vergütungen bieten und zudem eine in der Regel größere Zahl von Vorstandsmitgliedern haben, beträchtlich nach oben gezogen werden.

Mediane und Quartile

Die Schwankungen der Vergütungswerte sind in der Praxis recht groß. Um einen Überblick über diese zu geben, verwenden wir Lagemaße. Neben dem Median als dem mittleren Wert innerhalb einer Verteilung geben wir die Werte für das untere und obere Quartil an. Zu diesem Zweck wird die Vergütung der Höhe nach geordnet und in eine Rangreihe gebracht. Der Median bezeichnet den Wert, der genau in die Mitte der Reihe fällt. Das untere Quartil wird errechnet, indem ein Viertel der Vergütungsnennungen, vom niedrigsten Wert her beginnend, abgezählt wird. Entsprechend wird bei der Ermittlung des oberen Quartils vom höchsten Wert ausgegangen. Somit haben jeweils

- › 25 % aller Positionsinhaber eine niedrigere Vergütung als das untere Quartil,
- › 25 % eine Vergütung zwischen dem unteren Quartil und dem Median,
- › 25 % eine Vergütung zwischen dem Median und dem oberen Quartil und schließlich
- › 25 % eine höhere Vergütung als das obere Quartil.

Dieser Sachverhalt wird an folgendem Beispiel von elf Nennungen deutlich. Die Jahresgesamtervergütung einer bestimmten Position betragen z. B. (in Tsd. €): 36, 39, 40, 42, 45, 46, 48, 52, 55, 57, 60, 65, 74. Die von uns verwendeten statistischen Kennziffern zu diesem Beispiel ergeben sich aus folgender Grafik:



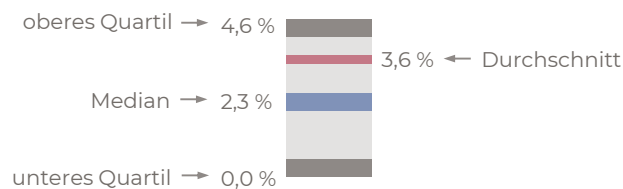
Zu beachten ist bei der Interpretation dieser Lagemaße, dass das untere und obere Quartil nicht etwa die Extremwerte der Vergütungsreihe dar-

stellen, sondern dass jeweils 25 % der entsprechenden Positionsinhabenden eine noch niedrigere bzw. höhere Vergütung erhalten.

Die statistische Auswertung zeigt, dass die Durchschnitte der Vergütungswerte im Allgemeinen höher oder niedriger liegen können als der Median. Das rührt im Wesentlichen daher, dass die Durchschnittswerte durch den Einfluss einzelner sehr hoher oder niedriger Vergütungswerte stark nach oben oder unten gezogen werden.

Boxplot-Grafiken

Bei der Analyse der Steigerungsraten von Vorstandsbezügen verwenden wir unter anderem die sogenannten Boxplot-Grafiken, die sowohl die Quartile als auch den Durchschnitt abbilden. Diese sind beispielhaft in der nachfolgenden Grafik dargestellt:



Ausreißer

Um Verzerrungen bei den Durchschnittswerten zu vermeiden, bereinigen wir bei der Analyse der Steigerungsraten von Vorstandsbezügen extreme Ausreißer. Diese Ausreißer entstehen insbe-

sondere im Zuge von strukturellen Veränderungen im Unternehmen, wie z.B. Fusionen. Konkret bleiben ein Prozent der niedrigsten sowie ein Prozent der höchsten Werte pro Position unberücksichtigt.

Größenklassen

Die verwendeten Größenklassen schließen stets den rechten Rand ein, den linken dagegen aus. Die Beschäftigtenklasse »500 bis 1.000« umfasst also Unternehmen, die 501 Mitarbeitende oder mehr, jedoch nicht mehr als 1.000 Mitarbeitende beschäftigen.

Sonstige Kennzeichnungen

Wenn für ein bestimmtes Merkmal keine Daten vorhanden sind, wird in Tabellen das Zeichen „–“ verwendet. Liegt keine hinreichende Anzahl von Daten vor, wird das Zeichen »...« verwendet. Dabei werden Durchschnitte ab zwei Datensätzen und Quartile ab drei Datensätzen ausgewiesen.

11. Aktuelle Studien für Deutschland

Im Folgenden finden Sie eine Auflistung der aktuellen Vergütungsreports. Alle Reports sowie weitere Vergütungsdatenprodukte finden Sie unter:

> shop.kienbaum.com

Für die Vergütung in verschiedenen Hierarchiestufen von Unternehmen bieten wir folgende Studien:



Aufsichtsratsstudie

Darstellung der aktuellen Vergütung von Aufsichtsratsmitgliedern (in börsennotierten und nicht börsennotierten Unternehmen):

- › nach allen relevanten Vergütungskomponenten
- › nach externen Marktfaktoren, unternehmens- und positionsspezifischen Einflussgrößen



Geschäftsführung

Vergütung der Geschäftsführung:

- › nach allen relevanten Vergütungskomponenten
- › nach externen Marktfaktoren, unternehmens- und positionsspezifischen sowie personenspezifischen Einflussgrößen



Führungskräfte

Vergütung von Führungskräften der oberen, mittleren und operativen Führungsebene:

- › nach allen relevanten Vergütungskomponenten
- › nach externen Marktfaktoren, unternehmens- und positionsspezifischen sowie personenspezifischen Einflussgrößen



Spezialist:innen & Fachkräfte

Darstellung der aktuellen Vergütung von Spezialist:in Finanzen bis zur Empfangskraft:

- › nach allen relevanten Vergütungskomponenten
- › nach externen Marktfaktoren, unternehmens- und positionsspezifischen sowie personenspezifischen Einflussgrößen



Führungs- und Fachkräfte in kaufmännischen Funktionen

Darstellung der aktuellen Vergütung von der kaufmännischen Gesamtleitung bis zum/zur Disponent:in:

- › nach allen relevanten Vergütungskomponenten
- › nach externen Marktfaktoren, unternehmens- und positionsspezifischen sowie personenspezifischen Einflussgrößen



Führungs- und Fachkräfte in IT-Funktionen

Darstellung der aktuellen Vergütung von Leitung IT bis zum/zur User Helpdesk Spezialist:in:

- › nach allen relevanten Vergütungskomponenten
- › nach externen Marktfaktoren, unternehmens- und positionsspezifischen sowie personenspezifischen Einflussgrößen



Führungs- und Fachkräfte in technischen Funktionen

Darstellung der aktuellen Vergütung von der technischen Gesamtleitung bis zum/zur Spezialist:in Qualitätswesen:

- › nach allen relevanten Vergütungskomponenten
- › nach externen Marktfaktoren, unternehmens- und positionsspezifischen sowie personenspezifischen Einflussgrößen



Führungs- und Fachkräfte in Marketing und Vertrieb

Darstellung der aktuellen Vergütung von Vertriebsleitung bis zum/zur Servicetechniker:in:

- › nach allen relevanten Vergütungskomponenten
- › nach externen Marktfaktoren, unternehmens- und positionsspezifischen sowie personenspezifischen Einflussgrößen



Executive Compensation & Board Advisory

- Marktüblichkeit der Organvergütung
- Top Executive Vergütung und Kaskadierung von Vergütungssystemen
- Ausgestaltung von Vergütungssystemen und Verfassen von Vergütungsberichten
- Vergütung in speziellen Situationen wie zum Beispiel IPOs
- Vergütung als Umsetzungshebel für Strategie und Transformation
- Effizienzprüfung im Aufsichtsrat
- Kompetenzprofile und Qualifikationsmatrix im Aufsichtsrat
- Begleitung bei der Nachfolgeplanung für Vorstand und Aufsichtsrat

Zielgruppe:

- Börsennotierte Gesellschaften
- Mittelständische (Familien-)Unternehmen

Added value for the customer:

- Beratung für Beratungs- und Kontrollgremien aus einer Hand
 - Spezialisierte und erfahrene Berater sowohl für börsennotierte Unternehmen & mittelständische (Familien-)Unternehmen
 - Ausgeprägtes Branchen- und Funktions-Know-how
 - Durchführung von regelmäßigen Erhebungen zur Beurteilung aktueller Entwicklungen der Corporate Governance
 - Dichtes, Serviceline-übergreifendes Netzwerk von persönlichen Kontakten über wesentliche Branchen und Funktionen hinweg
 - Umfassende und hochaktuelle Vergütungsdatenbank
- **Maßgeschneiderte Beratung in allen Fragen der Corporate Governance**

Premium Gehaltsdaten 24/7

Das Kienbaum Compensation Portal – für faire Vergütung Ihrer Mitarbeitenden

Das Kienbaum Compensation Portal bietet Ihnen uneingeschränkten Zugang zur Online-Vergütungsdatenbank der Kienbaum Consultants International GmbH und ist damit das professionelle Werkzeug für routinierte Vergütungsfragen in der täglichen Personalarbeit.

Mehr Informationen und eine persönliche Beratung finden Sie [hier](#).

Einfache Handhabung

Modernes Online Tool, ohne Software-Installation.
Unlimitierte Anzahl von Abfragen.

Individuelle Abfragen

300+ detaillierte Jobprofile, die beliebig miteinander kombiniert und gewichtet werden können. Regionale Differenzierung bis auf Postleitregionen.

Persönlicher Support

Kostenfreies Webinar zur Einführung und Unterstützung durch Kienbaum Gehaltsexperten, sowie Hotline von Mo-Fr von 09:00-18:00 Uhr.

