



Vergütungsstudie
DAX-Vorstandsstudie 2020

11. Ausgabe

© Copyright 2020

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

shop.kienbaum.com
www.kienbaum.de

Projektleitung:

Urszula Fischer
urszula.fischer@kienbaum.de

Bitte beachten Sie: Die Kienbaum Vergütungsreports sind ausschließlich für 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 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	6	Tabelle 9: Gesamtvorstand - Vergütungshöhe in % der Gesamtdirektvergütung (Zufluss)	41
1.1 Vorwort.....	6	Tabelle 10: Gesamtvorstand - Vergütung in % gegenüber Vorjahr (Zufluss)	43
1.2 Ansprechpartner.....	7	Tabelle 11: Vergütungsrelationen - Vergütung des Vorstandsvorsitzenden in % zum ordentlichen Vorstandsmitglied (Zufluss)	45
2. Methodik	9	Tabelle 12: Auszahlungsgrade der jahresbezogenen variablen Vergütung (zugeflossener STI in % des gewährten STI)	47
2.1 Analyisierte Unternehmen im Überblick.....	9	Tabelle 13: Auszahlungsgrade der jahresbezogenen variablen Vergütung - Veränderung in % gegenüber Vorjahr	49
Tabelle 1: Unternehmen 2019	10	5.2 Gewährung	51
2.2 Definition und Abgrenzung der einzelnen Vergütungskomponenten im Rahmen dieser Studie.....	12	Tabelle 14: Vorstandsvorsitzender - Vergütungshöhe in Tsd. Euro (Gewährung)	51
2.3 Differenzierung nach Rollen innerhalb des Vorstandsgremiums.....	16	Tabelle 15: Vorstandsvorsitzender - Vergütungshöhe in % der Gesamtdirektvergütung (Gewährung)	53
2.4 Auswertung der Vergütungshöhen und der Vergütungssysteme	17	Tabelle 16: Vorstandsvorsitzender - Vergütung in % gegenüber Vorjahr (Gewährung)	55
3. Offenlegung der Vorstandsbezüge im Rahmen der Geschäftsberichte....	20	Tabelle 17: Ordentliches Vorstandsmitglied - Vergütungshöhe in Tsd. Euro (Gewährung)	57
4. Ausgestaltung der Vorstandsvergütung.....	23	Tabelle 18: Ordentliches Vorstandsmitglied - Vergütungshöhe in % der Gesamtdirektvergütung (Gewährung)	59
5. Vergütungshöhen.....	27	Tabelle 19: Ordentliches Vorstandsmitglied - Vergütung in % gegenüber Vorjahr (Gewährung)	61
5.1 Zufluss.....	27	Tabelle 20: Gesamtvorstand - Vergütungshöhe in Tsd. Euro (Gewährung)	63
Tabelle 2: Vorstandsvorsitzender - Vergütungshöhe in Tsd. Euro (Zufluss)	27	Tabelle 21: Gesamtvorstand - Vergütungshöhe in % der Gesamtdirektvergütung (Gewährung)	65
Tabelle 3: Vorstandsvorsitzender - Vergütungshöhe in % der Gesamtdirektvergütung (Zufluss)	29	Tabelle 22: Gesamtvorstand - Vergütung in % gegenüber Vorjahr (Gewährung)	67
Tabelle 4: Vorstandsvorsitzender - Vergütung in % gegenüber Vorjahr (Zufluss)	31		
Tabelle 5: Ordentliches Vorstandsmitglied - Vergütungshöhe in Tsd. Euro (Zufluss).....	33		
Tabelle 6: Ordentliches Vorstandsmitglied - Vergütungshöhe in % der Gesamtdirektvergütung (Zufluss)	35		
Tabelle 7: Ordentliches Vorstandsmitglied - Vergütung in % gegenüber Vorjahr (Zufluss).....	37		
Tabelle 8: Gesamtvorstand - Vergütungshöhe in Tsd. Euro (Zufluss).....	39		

Tabelle 23: Vergütungsrelationen – Vergütung des Vorstandsvorsitzenden in % zum ordentlichen Vorstandsmitglied (Gewährung)	69	7. Betriebliche Altersversorgung.....	118
5.3 Erreichbarer Maximalwert.....	71	Tabelle 38: Altersversorgung (bAV) - Ausgestaltung sowie Höhe in Tsd. Euro und in % der Grundvergütung	119
Tabelle 24: Vorstandsvorsitzender - Vergütungshöhe in Tsd. Euro (erreichbarer Maximalwert)	71	8. Aktuelle Studien im Bereich der Vorstands- und Aufsichtsrats- vergütung.....	122
Tabelle 25: Vorstandsvorsitzender - Vergütungshöhe in % der Gesamtdirektvergütung (erreichbarer Maximalwert)	73		
Tabelle 26: Vorstandsvorsitzender - Vergütung in % gegenüber Vorjahr (erreichbarer Maximalwert)	75		
Tabelle 27: Ordentliches Vorstandsmitglied - Vergütungshöhe in Tsd. Euro (erreichbarer Maximalwert)	77		
Tabelle 28: Ordentliches Vorstandsmitglied - Vergütungshöhe in % der Gesamtdirektvergütung (erreichbarer Maximalwert)	79		
Tabelle 29: Ordentliches Vorstandsmitglied - Vergütung in % gegenüber Vorjahr (erreichbarer Maximalwert).....	81		
Tabelle 30: Gesamtvorstand - Vergütungshöhe in Tsd. Euro (erreichbarer Maximalwert)	83		
Tabelle 31: Gesamtvorstand - Vergütungshöhe in % der Gesamtdirektvergütung (erreichbarer Maximalwert)	85		
Tabelle 32: Gesamtvorstand - Vergütung in % gegenüber Vorjahr (erreichbarer Maximalwert)	87		
Tabelle 33: Vergütungsrelationen – Vergütung des Vorstandsvorsitzenden in % zum ordentlichen Vorstandsmitglied (erreichbarer Maximalwert)	89		
6. Vergütungssysteme	92		
Tabelle 34: Komponenten der variablen Vergütung	92		
Tabelle 35: Begrenzung der variablen Vergütung (Caps).....	97		
Tabelle 36: Bemessungsgrundlagen der variablen Vergütung.....	103		
Tabelle 37: Share Ownership Guidelines	115		

1. Einleitung

1.1 Vorwort

Mit dem Gesetz zur Umsetzung der **zweiten Aktionärsrechterichtlinie**, das am 01. Januar 2020 in Kraft getreten ist, wurden wesentliche Änderungen hinsichtlich Ausgestaltung und Offenlegung der Vorstandsvergütung beschlossen. Der Aufsichtsrat muss künftig ein klares und verständliches Vergütungssystem definieren, in dem auch insbesondere eine **Maximalvergütung** festgelegt sein muss. Darüber hinaus soll die Vergütungsstruktur zukünftig auf eine **nachhaltige und langfristige Entwicklung der Gesellschaft** ausgerichtet sein. Neben der zeitlichen Komponente sollen somit auch soziale und ökologische Gesichtspunkte bei der Wahl der Vergütungsanreize berücksichtigt werden.

Eine wichtige Stoßrichtung der Aktionärsrechterichtlinie, die sich darüber hinaus im Gesetz wiederfindet, ist **die Stärkung der Mitspracherechte der Aktionäre bei der Vorstandsvergütung**. Aktionäre sollen künftig bei jeder wesentlichen Änderung, mindestens aber alle vier Jahre, über das neu zu definierende **Vergütungssystem** abstimmen. Darüber hinaus kann die Hauptversammlung die festgelegte Maximalvergütung verbindlich herabsetzen. Durch die Umsetzung der Aktionärsrechterichtlinie ergeben sich somit weitere Anforderungen an Vergütungssysteme, und ins-

besondere auch an die Transparenz der Vergütung. So soll die Entwicklung der Vergütung beispielsweise auch im Vergleich zur Ertragsentwicklung der Gesellschaft dargestellt werden.

Vor diesem Hintergrund befindet sich die Vorstandsvergütung in einem permanenten Wandel. Neben turnusmäßigen Anpassungen von Vergütungshöhen und Bemessungsgrundlagen besteht somit, basierend auf den gesetzlichen und regulatorischen Neuerungen, oftmals weiterführender Handlungsbedarf, der dazu führt, dass Unternehmen ihre Vergütungssysteme für den Vorstand laufend weiterentwickeln.

Im Ergebnis haben diese Entwicklungen zu einer hohen Komplexität der Vergütungssysteme in börsennotierten Unternehmen geführt. Die Analyse, die Bewertung und der unternehmensübergreifende Vergleich von Vorstandsbezügen wachsen dadurch für Dritte zu anspruchsvollen Aufgaben heran. Analog hierzu sind Aufbereitung und externe Kommunikation der Vorstandsvergütungssysteme auf der Unternehmensseite ebenfalls zunehmend herausfordernd.

Basierend auf den aktuellen Geschäftsberichten liefert die vorliegende Studie eine detaillierte

Analyse der Vorstandsvergütung der DAX Unternehmen. Die Studie enthält fundierte Informationen zur Höhe, Struktur und Ausgestaltung der Vorstandsvergütung in übersichtlichen, tabellarischen Darstellungen. Sie bietet Transparenz über die Vergütungspraktiken der DAX-Unternehmen sowie eine wertvolle Orientierungshilfe für vergütungspolitische Entscheidungen.

Die Methodik der Untersuchung entnehmen Sie bitte dem Kapitel 2.

Informationen zur **Offenlegung und Ausgestaltung der Vorstandsvergütung** sind in den Kapiteln 3 und 4 zu finden.

In Kapitel 5 werden die **Vergütungshöhen** im Überblick dargestellt.

Das Kapitel 6 gibt Auskunft zu **Vergütungssystemen**.

Das Kapitel 7 beschäftigt sich mit der **betrieblichen Altersversorgung**.

Auf weitere **Studien zur Vorstands- und Aufsichtsratsvergütung** weist das Kapitel 8 hin.

1.2 Ansprechpartner



Dr. Sebastian Pacher

Director Board Services

Kienbaum Consultants International GmbH
Board Services
Edmund Rumpler-Str. 5
51149 Köln

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



Urszula Fischer

Projektleiterin Datenmanagement
Senior Consultant Compensation/
Data Management

Kienbaum Consultants International GmbH
Compensation Data Services
Hopfenmarkt 33
20457 Hamburg

Telefon: +49 40 - 32 57 79 - 28
E-Mail: urszula.fischer@kienbaum.de

2. Methodik

2.1 Analyisierte Unternehmen im Überblick

Analysiert wurden die Vergütungshöhen und -systeme der zum 30.12.2019 im Börsensegment DAX notierten Gesellschaften. Unternehmen ausländischer Rechtsformen (Linde plc) wurden nicht in die Betrachtung einbezogen. Darüber hinaus ist Wirecard AG nicht Bestandteil der Auswertung, da der Geschäftsbericht bis zum Erscheinungszeitpunkt der Studie nicht veröffentlicht wurde. Als Datenquelle dienten die auf den Websites und in den Geschäftsberichten der Unternehmen frei zugänglich veröffentlichten Informationen zur Vorstandsvergütung im Geschäftsjahr 2019.

Tabelle 1: Unternehmen 2019

Unternehmen	Jahresüberschuss/ fehlbetrag (in Mio. €)	Umsatz (in Mio. €)	Bilanzsumme (in Mio. €)	Bruttobeitrags- einnahmen (in Mio. €)	Mitarbeiter	Beginn des Geschäftsjahres	Ende des Geschäftsjahres
adidas AG	1.977	23.640	20.680	-	57.659	2019-01-01	2019-12-31
Allianz SE	8.302	-	1.011.185	82.919	144.864	2019-01-01	2019-12-31
BASF SE	8.491	59.316	86.950	-	119.200	2019-01-01	2019-12-31
Bayer AG	4.110	43.545	126.258	-	107.435	2019-01-01	2019-12-31
Beiersdorf AG	736	7.653	10.065	-	20.455	2019-01-01	2019-12-31
BMW AG	5.022	104.210	228.034	-	133.282	2019-01-01	2019-12-31
Continental AG	-1.171	44.478	42.568	-	244.137	2019-01-01	2019-12-31
Covestro AG	557	12.412	11.518	-	17.657	2019-01-01	2019-12-31
Daimler AG	2.709	172.745	302.438	-	301.839	2019-01-01	2019-12-31
Deutsche Bank AG	-5.265	-	1.297.674	-	90.584	2019-01-01	2019-12-31
Deutsche Börse AG	1.035	3.054	137.165	-	5.841	2019-01-01	2019-12-31
Deutsche Lufthansa AG	1.245	36.424	42.659	-	137.784	2019-01-01	2019-12-31
Deutsche Post AG	2.776	63.341	52.169	-	544.282	2019-01-01	2019-12-31
Deutsche Telekom AG	5.268	80.531	170.672	-	212.846	2019-01-01	2019-12-31
E.ON SE	1.808	42.392	98.566	-	62.706	2019-01-01	2019-12-31
Fresenius Medical Care AG & Co. KGaA	1.438	17.477	32.935	-	120.659	2019-01-01	2019-12-31
Fresenius SE & Co. KGaA	3.029	35.409	67.006	-	290.136	2019-01-01	2019-12-31
HeidelbergCement AG	1.242	18.851	38.589	-	56.913	2019-01-01	2019-12-31

The background is a solid grey color. There are two large, irregular red shapes. One is a large parallelogram-like shape in the upper left quadrant, tilted downwards from left to right. The other is a smaller, more triangular shape in the lower left quadrant, also tilted downwards from left to right.

8. Aktuelle Studien im Bereich der Vorstands- und Aufsichtsrats- vergütung

8. Aktuelle Studien im Bereich der Vorstands- und Aufsichtsratsvergütung

Im Folgenden finden Sie eine Auflistung unserer aktuellen Vergütungsreports im Bereich der Vorstands- und Aufsichtsratsvergütung. Alle Reports sowie weitere Vergütungsdaten- und -handlingprodukte finden Sie unter:

> shop.kienbaum.com

Für die Vergütung in verschiedenen Unternehmensgruppen bieten wir folgende Reports:



DAX/MDAX Aufsichtsratsstudie

Darstellung der aktuellen Vergütung von Aufsichtsräten der DAX- und MDAX-Unternehmen:

- › nach allen relevanten Vergütungskomponenten
- › nach externen Marktfaktoren, unternehmens- und positionsspezifischen Einflussgrößen (z.B. Rolle innerhalb des Aufsichtsratsgremiums)
- › ergänzt um Informationen zum Vergütungssystem



MDAX Vorstandsstudie

Darstellung der aktuellen Vergütung von Vorständen der MDAX-Unternehmen:

- › nach allen relevanten Vergütungskomponenten
- › nach externen Marktfaktoren, unternehmens- und positionsspezifischen Einflussgrößen (z.B. Rolle innerhalb des Vorstandsgremiums)
- › ergänzt um Informationen zum Vergütungssystem



SDAX Vorstandsstudie

Darstellung der aktuellen Vergütung von Vorständen der SDAX-Unternehmen:

- › nach allen relevanten Vergütungskomponenten
- › nach externen Marktfaktoren, unternehmens- und positionsspezifischen Einflussgrößen (z.B. Rolle innerhalb des Vorstandsgremiums)
- › ergänzt um Informationen zum Vergütungssystem



TecDAX Vorstandsstudie

Darstellung der aktuellen Vergütung von Vorständen der TecDAX-Unternehmen:

- › nach allen relevanten Vergütungskomponenten
- › nach externen Marktfaktoren, unternehmens- und positionsspezifischen Einflussgrößen (z.B. Rolle innerhalb des Vorstandsgremiums)
- › ergänzt um Informationen zum Vergütungssystem



Vorstandsstudie

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

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



Aufsichtsratsstudie

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

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



Board Services

BERATUNG UND UNTERSTÜTZUNG FÜR AUFSICHTSGREMIEN AUS EINER HAND

- Analyse der **Marktüblichkeit** der Aufsichtsrats- und Vorstandsvergütung
- Gestaltung von **Vergütungssystemen** für Aufsichtsräte und Vorstände
- Unterstützung bei der **Gewinnung** von Aufsichtsrats- und Vorstandsmitgliedern
- Erarbeitung von **Anforderungs- und Kompetenzprofilen** für den Aufsichtsrat
- **Effizienzprüfung** des Aufsichtsrats
- Unterstützung beim **Verfassen des Vergütungsberichts** und der Vergütungspolitik
- Vorbereitung und Begleitung der **Hauptversammlung** im Expertenraum

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
 - Dichtes, Serviceline-übergreifendes Netzwerk von persönlichen Kontakten über wesentliche Branchen und Funktionen hinweg
 - Umfassende und hochaktuelle Vergütungsdatenbank
 - Durchführung von regelmäßigen Erhebungen zur Beurteilung aktueller Entwicklungen der Corporate Governance
- **Maßgeschneiderte Beratung in allen Fragen der Corporate Governance**



Compensation Portal



Mit unserer Online Vergütungsdatenbank **Kienbaum Compensation Portal** rufen Sie einfach und schnell Vergütungsdaten für beliebig viele Jobpositionen ab.

- 
 Keine Installation von Software
- 
 24h am Tag online verfügbar
- 
 Auf vielen Endgeräten bedienbar
- 
 Regelmäßig aktualisierte Daten
- 
 Absolute Sicherheit Ihrer Daten

- 
 - Gehaltsdaten aus über 8.000 Unternehmen von Top Executives, Führungskräften, Spezialisten und Fachkräften.
- 
 - Regelmäßige Ergänzung der Datenbasis um neue Stellen

- 
 - Aktuelle Daten aus D-A-CH, CEE-Raum, Spanien, Belgien und Türkei
- 
 - Datenexport in Excel und PDF
 - Individuelle Ergebnisberichte

- 
 - Mehr als 240 Jobs pro Land
 - Auswertungen auf der Basis von mehr als 800.000 Vergütungsdatensätzen
- 
 - Vielfältige Auswahlkriterien

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

Für die Nutzung des Compensation Portals stehen Ihnen folgende Funktionalitäten je nach Produktzuschnitt zur Verfügung:

- Mehr als 240 Positionen (variabel pro Land und Produktzuschnitt)
- Matching eigener Daten mit Marktdaten
- Ein Administrations-Account sowie 2 weiteren Benutzer-Accounts inklusive steuerbarer Rechtevergabe
- Speicherung von Unternehmens-, Positions- und Matchingprofilen



Bei Interesse an unserem Tool kontaktieren Sie unsere Experten:
 E-Mail: support-compensation-portal@kienbaum.de oder Fon: **+49 221 801 72-200**



Thomas Kerschbaumer
 Senior Manager Data Management



Victoria Perlwitz
 Client Development Data Management

Kienbaum 

www.kienbaum.de