

Vergütungsreport
Geschäftsführer 2021

51. Ausgabe

© Copyright 2021

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

shop.kienbaum.com
www.kienbaum.de

Projektleitung:

Sylvia Löbach

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	5
1.1 Vorwort	5
1.2 Das Wichtigste in Kürze	6
2. Komponenten der Vergütung	8
2.1 Gesamtvergütung nach Einflussgrößen	9
2.1.1 Gesamtvergütung nach Unternehmensgröße	11
2.1.2 Gesamtvergütung nach Status	14
2.1.3 Gesamtvergütung nach Kapitalbeteiligung	20
2.1.4 Gesamtvergütung nach Konzernabhängigkeit	26
2.1.5 Gesamtvergütung nach geographischer Verantwortung	29
2.1.6 Gesamtvergütung nach Wirtschaftszweigen/ Branchen	31
2.1.7 Gehälter in Aktiengesellschaften	38
2.1.8 Gesamtvergütung nach Ertragslage	43
2.1.9 Gesamtvergütung nach Größe des Geschäftsführergremiums	47
2.1.10 Gesamtvergütung nach Aufgabenbereich	47
2.1.11 Gesamtvergütung nach Berufserfahrung/ Positionszugehörigkeit	48
2.1.12 Gesamtvergütung nach Berufsausbildung	51
2.1.13 Sonstige Einflussgrößen	53
2.2 Grundvergütung – Bestandteile und Entwicklung	54
2.2.1 Bestandteile und Verteilung der Grundvergütung	54
2.2.2 Gehaltssteigerungen	57
2.3 Variable Vergütung	58
2.3.1 Verbreitung und Höhe jahresbezogener variabler Vergütung (Short Term Incentives/STI)	58
2.3.2 Berechnung und Kriterien der jahresbezogenen variablen Vergütung (Short Term Incentives/STI)	76
2.3.3 Exkurs: Variable Vergütung in Zeiten von Corona	81
2.3.4 Verbreitung und Höhe mehrperiodiger variabler Vergütung (Long Term Incentives/LTI)	83
2.4 Zusatzleistungen	85
2.4.1 Betriebliche Altersversorgung	85
2.4.2 Firmenwagen	93
3. Anhang	98
3.1 Hinweise zur Methodik	98
3.1.1 Der Untersuchungskreis	98
3.1.2 Methodik der Analyse	102
3.2 Statistische Kennziffern innerhalb der Untersuchung	103
3.3 Exkurs: Verdeckte Gewinnausschüttung	104
3.3.1 Empfehlungen für die Gehaltsfestsetzung bei Gesellschafter- Geschäftsführern	104
3.3.2 Schreiben des Bundesministeriums der Finanzen vom 14.10.2002	109
3.4 Compensation Glossar	113
4. Aktuelle Vergütungsreports Deutschland 2021	116

1. Einleitung

1.1 Vorwort

Die Corona Pandemie hat die Unternehmen vor enorme wirtschaftliche und gesellschaftspolitische Herausforderungen gestellt. In diesem Kontext steht auch die Geschäftsführervergütung auf dem Prüfstand. Eine angemessene und leistungsgerechte Vergütung ist eine wichtige Voraussetzung zur Rekrutierung von qualifizierten Geschäftsführern¹⁾ und deren langfristigen Bindung an das Unternehmen. Welche Vergütung ist im Einzelfall tatsächlich angemessen? Diese Frage lässt sich nur durch den externen Vergleich mit Vergütungshöhen und -strukturen anderer Unternehmen ermitteln.

Eine fundierte Grundlage hierfür bietet Ihnen unser Vergütungsreport »Geschäftsführer«. Ziel dieser Untersuchung ist es, für Entscheider eines Unternehmens die nötige Transparenz über Höhe und Zusammensetzung des Gesamteinkommens zu schaffen. Damit bietet unser Report den Verantwortlichen aktuelle Informationen und Anregungen

- › zur Festsetzung einer marktgerechten Vergütung,

¹⁾ Um die Lesbarkeit des Textes nicht zu erschweren, werden alle Personenbenennungen in der männlichen Form gehalten und sind als Kurzform für beide Geschlechter gedacht.

- › zur Vermeidung überhöhter Fluktuation und fehlender Motivation,

- › zu mehr Sicherheit bei Gehaltsverhandlungen, ohne, dass dem einzelnen Unternehmen hohe Kosten entstehen oder um die Vertraulichkeit der Gehaltsauskünfte gebangt werden muss.

Für Unternehmensleiter, die zugleich Kapitaleigner sind (= Gesellschafter-Geschäftsführer), bietet der Bericht eine anerkannte Argumentationshilfe gegenüber der Steuerbehörde, falls diese die Angemessenheit der Bezüge anzweifelt. Die Frage der verdeckten Gewinnausschüttung hat zwar durch Wegfall der Doppelbesteuerung im Zuge der Körperschaftsteuerreform an Gewicht verloren, sie bleibt jedoch für die Bemessung der Gewerbebeertragsteuer nach wie vor aktuell.

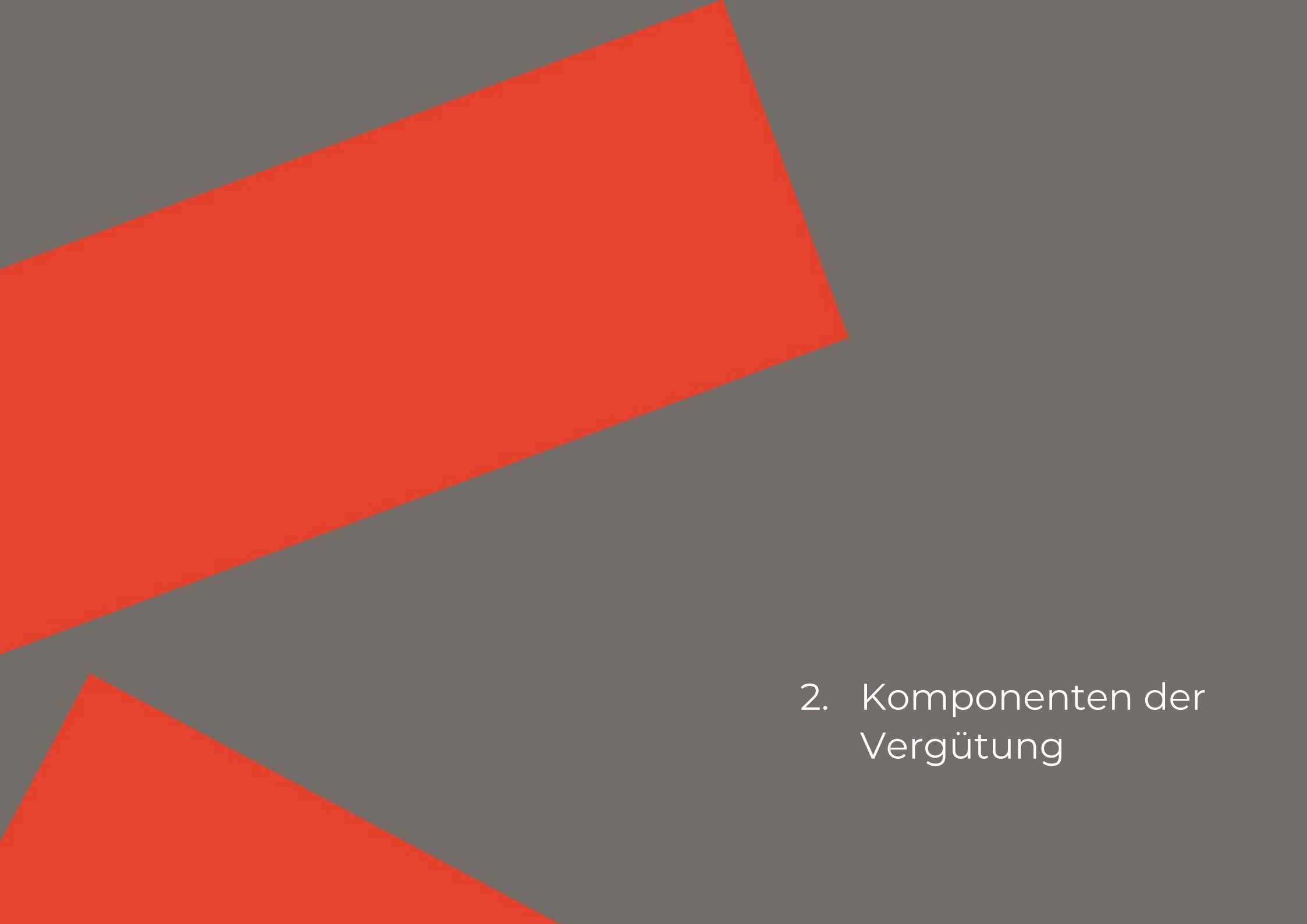
Auch die häufigen Auseinandersetzungen mit den übrigen Kapitaleignern um Gehaltshöhe und -entwicklung werden durch den von unabhängiger Seite erarbeiteten Bericht entscheidend versachlicht. Das gilt grundsätzlich auch für die Geschäftsführer, die nicht am Unternehmenskapital beteiligt sind (= Angestellte-Geschäftsführer).

Da sich die im vorliegenden Bericht dargestellten Ergebnisse an einen breiten Teilnehmerkreis richten, sind sie auf generelle Vergütungstatbestände und -tendenzen ausgerichtet. Dem besonders gelagerten Einzelfall werden sie dadurch nicht immer gerecht. Für diese Fälle möchten wir Sie auf unsere individuellen Marktvergleiche aufmerksam machen. Unsere Experten ermitteln Ihnen maßgeschneidert für bestimmte Positionsgruppen oder Einzelpositionen die marktübliche Vergütung.

Zum Abschluss noch ein persönliches Anliegen: Sollten bei Ihrer Arbeit mit dem Vergütungsreport Informationen unverständlich oder erklärungsbedürftig erscheinen, helfen wir Ihnen gerne persönlich bei allen Fragen weiter. Auch über Anregungen für die nächste Untersuchung freuen wir uns.



Sylvia Löbach
Projektleiterin



2. Komponenten der Vergütung

2. Komponenten der Vergütung

In dem folgenden Kapitel zu den Komponenten der Vergütung werden monetäre und nicht-monetäre Vergütungsleistungen wie folgt behandelt:

- 2.1 Gesamtdirektvergütung nach Einflussgrößen
- 2.2 Grundvergütung
- 2.3 Variable Vergütung
- 2.4 Zusatzleistungen

Die Grundvergütung beinhaltet die Summe aller gezahlten Monatsgehälter inklusive fest zugesagter Zusatzvergütungen.

Die Gesamtdirektvergütung schließt alle Vergütungsleistungen (fixe und variable) außer den Zusatzleistungen ein. Zur variablen Vergütung gehören sowohl jahresbezogene, sogenannte Short Term Incentives (STI), als auch mehrperiodige, variable Vergütungsbestandteile, sogenannte Long Term Incentives (LTI).

Grundvergütung

Erfolgsunabhängige Festvergütung (ohne Sachbezüge und Nebenleistungen)

Jahresbezogene variable Vergütung (STI)

- + Short Term Incentives (STI), klassische Tantieme- oder Bonuszahlungen mit jährlicher Bezugsbasis (und jährlicher Auszahlung)
-

= Gesamtbarvergütung

Grundvergütung + jahresbezogene variable Vergütung

Mehrperiodige variable Vergütung

- + Mid und Long Term Incentives (LTI), Zusammenfassung von nicht-aktienbasierter und aktienbasierter erfolgsabhängiger Vergütung mit mehrjähriger Bemessungsgrundlage
-

= Gesamtdirektvergütung

Gesamtbarvergütung + mehrperiodige variable Vergütung (LTI)

+ Sonstiges (Nebenleistungen, Sonstige Leistungen)

- + Geldwerte (Sach-)Leistungen (z. B. für Dienstwagen), aber ohne Altersversorgung
-

+ Altersversorgung

3. Anhang

3.1 Hinweise zur Methodik

3.1.1 Der Untersuchungskreis

Wichtig für Ihre 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.

Für den vorliegenden Vergütungsreport wurden Geschäftsführer von GmbHs und anderen Rechtsformen untersucht. Vorstände von Aktiengesellschaften sind nicht Gegenstand der hier verwendeten Datengrundlage.

Grundlage für die Auswertungen sind die Vergütungsdaten aus der Kienbaum Vergütungsdatenbank. In dieser werden die Vergütungsdaten aus unseren jährlichen Datenerhebungen, individuellen Benchmarks und laufenden Beratungsprojekten, anonymisiert und standardisiert vorgehalten, um projektübergreifende Analysen durchzuführen. Die Vergütungsdatenbank beinhaltet stets die aktuellen Daten und liefert dadurch eine verlässliche Datenquelle für unsere Vergütungsanalysen.

Extra für diese Studie wurden weitere Daten bei Unternehmen erhoben. Im Rahmen einer Fragebogenerhebung bei Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft wurden Informationen zum Unternehmen und zur Position abgefragt wie zum Beispiel die Anzahl der Beschäftigten im Unternehmen, der Umsatz, die Ertragslage und regionale Verortung. Von besonderem Interesse sind zudem die Informationen auf Positionsebene. Im Fragebogen werden Eigenschaften der Positionsinhaber abgebildet wie zum Beispiel die Position, Positionszugehörigkeit oder Ausbildungsabschluss. Zudem wurden umfassende Informationen zur Vergütung der Positionsinhaber wie zum Beispiel das Bruttomonatsgehalt, die Anzahl der Gehälter, die zugesagte und ausgezahlte variable Vergütung oder auch betriebliche Zusatzleistungen erhoben.

Unsere Daten durchlaufen einem umfassenden Qualitätssicherungsprozess und genügen höchsten Qualitätsansprüchen. Die Daten werden sowohl durch Experten der teilnehmenden Unternehmen, als auch durch unsere Kienbaum Berater und statistische Verfahren geprüft und ausgewertet, z.B. werden Ausreißer identifiziert oder

Fehler in der Datengrundlage erkannt und ausgeschlossen.

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

Tabelle 44: Datengrundlage nach Positionen

Position	Positionsinhaber
Alleingeschäftsführer	509
Vorsitzender der Geschäftsführung	1.575
Mitglied der Geschäftsführung	3.630
insgesamt	5.714

Abbildung 24: Datengrundlage nach Wirtschaftszweigen

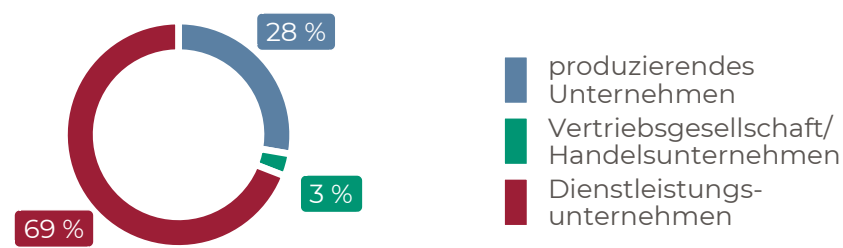


Abbildung 25: Datengrundlage nach Beschäftigten

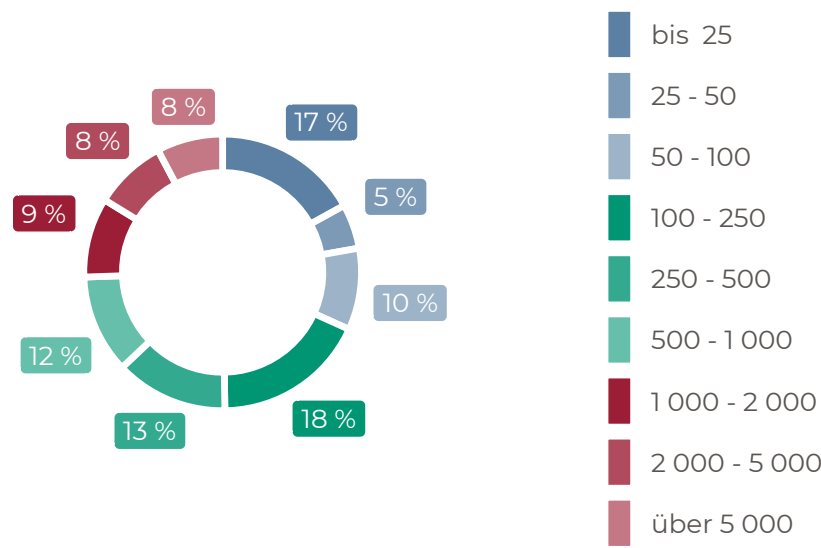


Abbildung 26: Datengrundlage nach Umsatz (in Mio. Euro)

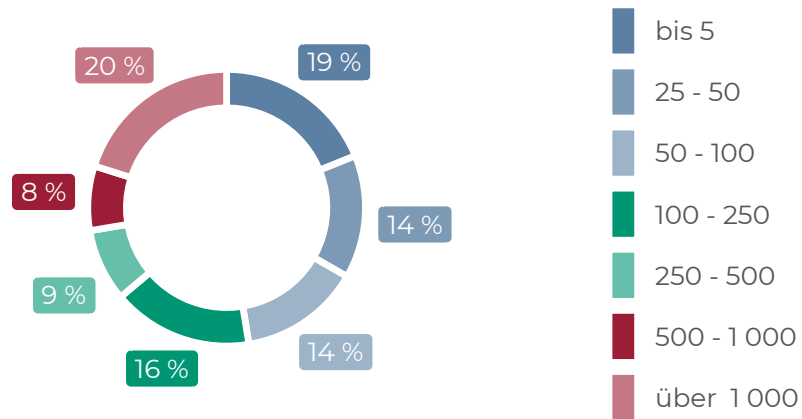
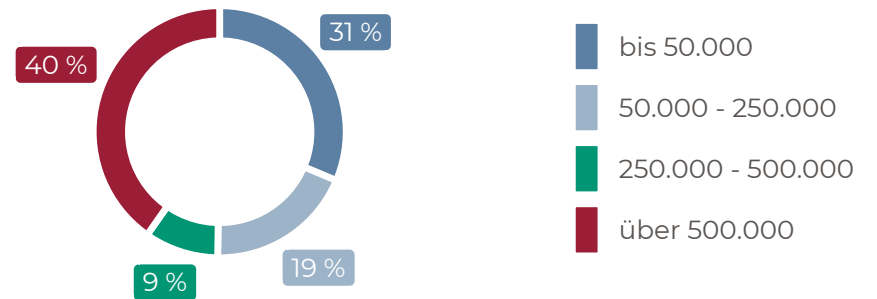


Abbildung 27: Datengrundlage nach Gemeindegröße



3.1.2 Methodik der Analyse

Eine wesentliche Determinante für die Qualität der Analyse ist die Datenbasis. Neben der reinen Größe der Stichprobe spielt die Qualität der Daten eine wichtige Rolle. Wir nutzen modernste statistische Verfahren, um die Datenqualität zu sichern. Grundlegend ist die Datenqualität der Rohdaten bereits als sehr gut zu bewerten, da wir die Vergütungsdaten direkt aus den Systemen der Arbeitgeber erhalten. Da diese Datenbasis in der Regel auch auszahlungsrelevant ist, sind die Daten in den meisten Fällen von hoher Qualität. Darüber hinaus bereinigen wir die Daten in vollautomatisierten Prozessen, um Unplausibilitäten, Tippfehler und Ausreißer in den Daten zu bereinigen. Das Ergebnis ist ein Datensatz der höchsten Qualitätsansprüchen genügt.

Damit Sie aus den Auswertungen verlässliche Schlüsse ziehen können, ist zudem die Repräsentativität der Daten von großer Bedeutung. Ziel ist es, dass sie die Ergebnisse der Analyse auf ihr Unternehmen oder ihren konkreten Fall übertragen können. In wissenschaftlichen Studien wird dies zum Beispiel durch die Erhebung einer Zufallsstichprobe gewährleistet.

Da die Vergütungsdaten aus der Kienbaum Vergütungsdatenbank im überwiegenden Maße aus unseren Beratungsprojekten resultieren, kann von keiner Zufallsstichprobe ausgegangen werden. Aus diesem Grund verwenden wir für die

Analyse modernste statistische Methoden, um basierend auf den vorliegenden Daten valide Aussagen treffen zu können. Hierfür verwenden wir sogenannte survey weights, welche aus administrativen Quellen, wie zum Beispiel dem statistischen Bundesamt und der Bundesagentur für Arbeit, stammen. Mit Hilfe dieser Stichprobengewichte kann etwaige Verzerrungen zur Grundgesamtheit, z.B. ein zu großer Anteil kleinerer Unternehmen, entgegengewirkt werden. Dadurch können aus den Auswertungen verlässliche generalisierbare Schlüsse gezogen werden.

Die Ergebnisse der Analyse werden durch statistische Verfahren, wie zum Beispiel lineare und nicht-lineare Regressionsmodelle ausgewertet. So werden die Plausibilität und Validität der Ergebnisse umfassend sichergestellt.

Um die Vergleichbarkeit der Tabellen untereinander zu gewährleisten, verwenden wir meist die Vergütungsgröße »Gesamtdirektvergütung«, da diese im Vergleich zu Monatsgehältern weitere Vergütungskomponenten wie Funktionszulagen, Sonderzahlungen und jährliche und mehrperiodige variable Vergütungsbestandteile enthält.

Alle angegebenen Werte berücksichtigen die Gehaltserhöhungen für das aktuelle Jahr. Waren die Erhöhungen zum Befragungszeitpunkt noch

nicht bekannt, wurden von den an dieser Erhebung beteiligten Unternehmen die geplanten Gehaltserhöhungen angegeben und bei der Berechnung der Jahresgrundvergütung berücksichtigt oder aus dem Vorjahr hochgerechnet. Die genannten Gehälter besitzen damit für das gesamte Kalenderjahr Gültigkeit.

Die Geschäftsführer werden zum einen danach unterschieden, ob sie Kapital am Unternehmen halten (Gesellschafter-Geschäftsführer) oder nicht (Angestellte-Geschäftsführer), zum anderen nach ihrem Status, also ihrem hierarchischen Rang innerhalb des Geschäftsführer- oder Vorstandsorgans:

- › Alleingeschäftsführer/Alleinvorstand bzw.
- › bei mehrköpfiger Geschäftsführung/Vorstand
 - › Vorsitzender/Sprecher der Geschäftsführung/des Vorstands
 - › Mitglied der Geschäftsführung/des Vorstands

3.2 Statistische Kennziffern innerhalb der Untersuchung

Durchschnitte

Addition sämtlicher Angaben je Merkmal und Division durch die Anzahl der erfolgten Nennungen (arithmetische Mittelwerte).

Mediane und Quartile

Sofern nicht anders vermerkt, wird der Median in diesem Vergütungsreport angegeben.

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.

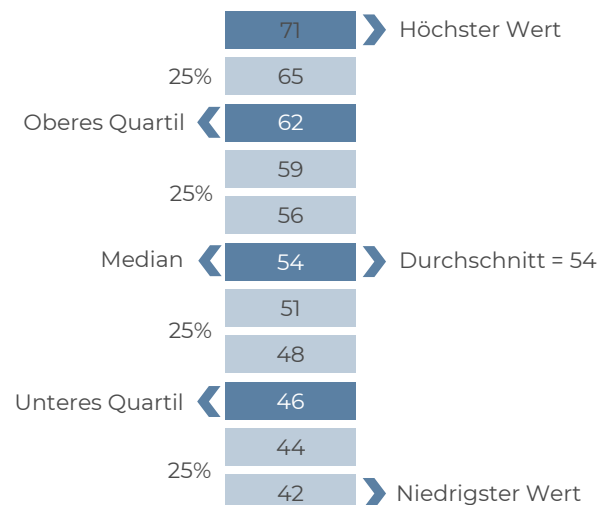
Somit haben jeweils

- › 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 Jahresgesamtvergütung einer bestimmten Position betragen z. B. (in Tsd. €): 42, 44, 46, 48, 51, 54, 56, 59, 62, 65, 71. 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 darstellen, sondern dass jeweils 25 % der entsprechenden Mitarbeiter 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.

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 Mitarbeiter oder mehr, jedoch nicht mehr als 1 000 Mitarbeiter beschäftigen.

3.3 Exkurs: Verdeckte Gewinnausschüttung

3.3.1 Empfehlungen für die Gehaltsfestsetzung bei Gesellschafter-Geschäftsführern

Ein Zweck dieses Reports besteht darin, Gesellschafter-Geschäftsführern Informationen zur Angemessenheit ihrer Gehälter zu liefern, nicht zuletzt als Argument gegenüber der Steuerbehörde bei ungerechtfertigtem Verdacht auf verdeckte Gewinnausschüttung.

Eine verdeckte Gewinnausschüttung liegt nach BFH-Rechtsprechung in der Regel dann vor, »wenn eine Kapitalgesellschaft ihren Gesellschaftern außerhalb der gesellschaftsrechtlichen Gewinnverteilung einen Vermögensvorteil zuwendet, den sie bei Anwendung der Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Geschäftsleiters einem Nicht-Gesellschafter unter sonst gleichen Umständen nicht gewährt haben würde. Unter diesem Gesichtspunkt sind Gehaltszahlungen an Gesellschafter-Geschäftsführer nur in angemessener Höhe betriebliche Aufwendungen«.

Verdeckte Gewinnausschüttungen dürfen den Gewinn der Gesellschaft nicht mindern. Der als unangemessen eingestufte Teil der Bezüge wird bei der Gesellschaft gemäß § 8 Abs. 3 KStG nicht als Betriebsausgabe anerkannt. Er erhöht insofern ihren steuerpflichtigen Gewinn und stellt bei dem Geschäftsführer nicht mehr Einkünfte aus

unselbstständiger Arbeit, sondern aus Kapitalvermögen dar.

In den meisten Fällen wird mittlerweile von einer nachträglichen Erhebung der Kapitalertragsteuer de facto abgesehen, da die Besteuerung durch eine entsprechende Veranlagung des betreffenden Gesellschafter-Geschäftsführers bereits erfolgt ist. Die Steuererhebung durch die Veranlagung geht dem (nachträglichen) Abzug als Kapitalertragsteuer vor.

Für die Erhebung der Gewerbesteuer jedoch besitzt die Thematik jedoch noch eine große Bedeutung. Insofern ist die Finanzverwaltung weiterhin bestrebt, verdeckte Gewinnausschüttungen aufzudecken.

Wesentliche Voraussetzung für die Annahme einer verdeckten Gewinnausschüttung ist die Beherrschung des Unternehmens durch den Geschäftsführer. Hält er einen Kapitalanteil von über 50 %, ist von einer Beherrschung auszugehen. Anteile von Ehegatten und minderjährigen Kindern werden angerechnet. Bei einer Beteiligung von 50 % und weniger liegt regelmäßig keine Beherrschung vor, es sei denn, besondere Umstände sind gegeben (z. B. Interessenübereinstimmung

mit anderen Anteilseignern). Bei einer Beteiligung von unter 25 % scheidet in der Regel eine Beherrschung aus.

Die Finanzverwaltung ist befugt, eine Angemessenheitsprüfung durchzuführen. Danach ist festzustellen, ob die Gesamtvergütung des Geschäftsführers in einem adäquaten Verhältnis zu seinen Dienstleistungen steht. Zur Gesamtvergütung zählen die laufenden monatlichen Bezüge, etwaige Jahresabschlussvergütungen, Pensionszusagen und alle sonstigen Nebenleistungen (materielle Angemessenheit). Im Mittelpunkt der materiellen Angemessenheitsprüfung steht die Frage, ob die Vergütung für den Gesellschafter-Geschäftsführer in dieser Höhe auch an Fremd-Geschäftsführer gezahlt worden wäre. Für die insoweit heranzuziehenden generellen Prüfungsmaßstäbe ist nach wie vor das Schreiben des BMF vom 14.10.2002 heranzuziehen (vgl. Kap. 4.3.2) sowie die Rechtsprechung der Finanzgerichte.

Bei beherrschenden Gesellschafter-Geschäftsführern müssen darüber hinaus auch bestimmte formale Kriterien erfüllt sein. Dazu gehören insbesondere die klare und eindeutige Vereinbarung und Praktizierung der Vergütungsregelung. Die Vereinbarungen müssen im Voraus, und zwar –

der besseren Beweisbarkeit wegen – in schriftlicher Form getroffen worden sein. Gehaltsnachzahlungen und rückwirkende Vereinbarungen in Bezug auf die Vergütung sind regelmäßig steuerlich unwirksam und werden von der Finanzverwaltung grundsätzlich als verdeckte Gewinnausschüttung behandelt (so genanntes Nachzahlungsverbot). Das gilt selbst dann, wenn zur gleichen Zeit ähnliche Nachzahlungen an leitende Angestellte der Gesellschaft geleistet werden.

Beanstandungen der Finanzbehörde hinsichtlich der materiellen Angemessenheit der Geschäftsführerbezüge sind nach herrschender Rechtsprechung nur bei Vorliegen eines krassen Missverhältnisses zwischen Vergütung und Arbeitsleistung vertretbar. Nur wenn also auch bei großzügiger Beurteilung die Vergütung außer jedem Verhältnis zum Wert der Arbeitsleistung steht, liegt Unangemessenheit vor. Den Beweis dafür muss grundsätzlich die Finanzverwaltung führen. Das Unternehmen hat allerdings die Pflicht zur Mitwirkung, die unter Umständen darin bestehen kann, eigenes empirisches Vergleichsmaterial oder ein Sachverständigengutachten vorzulegen. Im Rahmen der Angemessenheitsprüfung ist nach der BFH-Rechtsprechung keine rückschauende Betrachtung vorzunehmen. Maßgeblicher Zeitpunkt ist vielmehr derjenige, in dem die zu beurteilende Gehaltsvereinbarung abgeschlossen wurde (BFH-Urteil vom 4.6.2003).

Um den Verdacht der verdeckten Gewinnausschüttung erst gar nicht aufkommen zu lassen oder ihn gegebenenfalls leichter entkräften zu können, empfehlen sich folgende vorbeugende Maßnahmen:

- (1) Der Anstellungsvertrag des Geschäftsführers sollte schriftlich formuliert sein. Zwar bedarf der Dienstvertrag zu seiner arbeitsrechtlichen Wirksamkeit grundsätzlich nicht der Schriftform – das gilt auch für die Vergütungsregelung –, aber Unklarheiten und die Beweisbarkeit bestehender Rechte gehen zu Lasten der steuerpflichtigen Beteiligten.
- (2) In den Vertrag sollten alle von den Vertragspartnern gewünschten Konditionen vollständig aufgenommen und auch eventuell erst später zum Tragen kommende Elemente, wie z. B. die Altersversorgung, bereits im Voraus festgelegt werden.
- (3) Jede Veränderung der Bezüge und der Nebenleistungen ist wie die ursprüngliche Regelung schriftlich festzuhalten.
- (4) Alle Formulierungen sollten zivil-, arbeits- und steuerrechtlich klar und eindeutig sein, damit sie später keinen Anlass zu Missdeutungen bzw. Streitigkeiten geben. Die Mithilfe des Rechts-, Steuer- und Unternehmensberaters erscheint sinnvoll und notwendig. Unklarheiten gehen grundsätzlich zu Lasten des Steuerpflichtigen. Dies gilt insbesondere für Tanti-

emevereinbarungen. Hier sind unpräzise Bezugsgrößen, wie etwa »Jahresgewinn« zu vermeiden. Die Tantiemehöhe muss sich aus der Vereinbarung heraus allein durch Rechenvorgänge ohne irgendwelche Ermessensausübungen ermitteln lassen.

- (5) Die Vereinbarungen dürfen nicht für die zurückliegende Zeit, sondern nur im Voraus abgeschlossen werden. Vergütungsvereinbarungen müssen demnach vor Erbringung der zu vergütenden Leistungen getroffen werden, nicht erst unmittelbar vor Zahlung der Vergütung. Tantiemevereinbarungen etwa, die nicht vor Beginn des betreffenden Geschäftsjahres, sondern erst kurz vor Jahresende erteilt werden, verstoßen gegen das Rückwirkungs- bzw. Nachzahlungsverbot und werden steuerlich nicht anerkannt.
- (6) Die Struktur der Vergütung, insbesondere ihre Zusammensetzung aus Festgehalt und Erfolgsbeteiligung, sollte möglichst im üblichen Rahmen liegen. Ungewöhnliche Regelungen ziehen die Aufmerksamkeit und zugleich den Argwohn der Steuerprüfer auf sich.
- (7) Nach der Rechtsprechung des BFH soll eine zugesagte Gewinnbeteiligung bei normaler Geschäftslage in der Regel 25 % der angemessenen Jahresgesamtbezüge nicht überschreiten. Die Tantiemeversprechen an Gesellschafter-Geschäftsführer sollen außerdem 50 % des Jahresüberschusses nicht überschreiten.

- (8) Die Zahlungsweise der Bezüge sollte in Form und Turnus der der übrigen Mitarbeiter entsprechen; so ist z. B. die Absprache monatlicher Zahlungen des Grundgehaltes unbedingt zu empfehlen. Sofern 13 Zahlungen üblich sind, ist das 13. Gehalt (Urlaubs-, Weihnachtsgeld) im Voraus klar zu vereinbaren.
- (9) Sind Fremd- und zugleich auch Gesellschafter-Geschäftsführer im Unternehmen tätig, sollte das Prinzip der Gleichbehandlung – unter Beachtung der herrschenden Differenzierungskriterien – unbedingt eingehalten werden.
- (10) Neben der klaren und eindeutigen Vertragsabsprache verlangt die steuerliche Anerkennung von Gehaltsvereinbarungen mit Gesellschafter-Geschäftsführern auch deren Durchführung. Die unverzinsliche Rückstellung von Gehaltsschulden, die jährliche Auszahlung oder Gutschrift sowie die Fälligkeitsverschiebung von Weihnachts- und Urlaubsgeldern auf einen zukünftigen Zeitpunkt ist keine steuerlich anzuerkennende Durchführung.
- (11) Die Gesellschaft sollte periodisch alle Vergütungselemente der Geschäftsführer auf Angemessenheit und Marktkonformität überprüfen. Dabei ist insbesondere die wirtschaftliche Situation der Gesellschaft zu berücksichtigen.
- (12) Die jeweilige Anpassung der monetären Bezüge an die wirtschaftliche Entwicklung sollte

am besten nach einem festen Konzept erfolgen. Für die Grundgehälter empfehlen sich Spannungsklauseln. Die variable Vergütung sollte an eine eindeutig definierte Erfolgsgröße geknüpft werden (vgl. dazu Kap. 3.3).

- (13) Nachträgliche Erhöhungen der Gehälter, Tantiemen und anderer Leistungen sind als Verstoß gegen das Nachzahlungsverbot nicht zulässig.
- (14) Um eine automatische Anpassung laufender Gesellschafter-Geschäftsführer-Pensionen an bestimmte Vergleichsmaßstäbe ohne Verstoß gegen das Nachzahlungsverbot zu ermöglichen, empfiehlt sich auch hier der rechtzeitige Einbau von Dynamisierungsklauseln.
- (15) Alle Vergütungsvereinbarungen mit dem Geschäftsführer und ihre Veränderungen müssen zivilrechtlich wirksam zustande kommen. Das setzt voraus, dass das dafür zuständige Organ, die Gesellschafterversammlung, diese Vereinbarungen beschlossen oder genehmigt hat. Dies gilt nicht nur für die Erhöhung der Bezüge des Geschäftsführers, sondern auch etwa für die Änderung oder Erhöhung der Pensionszusage.

Die Angemessenheit der Geschäftsführervergütung wird primär durch den externen Vergleich mit Geschäftsführern anderer, vergleichbarer Unternehmen ermittelt. Ein anderes überzeugendes Argument für die Berechtigung einer über-

durchschnittlichen Vergütung des Gesellschafter-Geschäftsführers ist zweifellos der Nachweis, dass auch die Fremd-Geschäftsführer des gleichen Unternehmens außergewöhnlich gut verdienen. Werden keine Fremd-Geschäftsführer beschäftigt, bieten sich als nächste Bezugsgruppe für den internen Vergleich die leitenden Angestellten an. Hier sind allerdings Einschränkungen angebracht. Der Geschäftsführer ist in Verantwortung und Leistung selbst mit einem leitenden Angestellten nur sehr bedingt vergleichbar. Dieser übt in der Regel lediglich unternehmerische Teilfunktionen aus. Aus diesem Grund ist auch die Rechtsprechung diesem Vergleich entschieden entgegengetreten. Sie bezeichnet ihn geradezu als Rechtsirrtum und akzeptiert zur Feststellung der Angemessenheit grundsätzlich nur den Vergleich mit Bezügen von Geschäftsführern in Unternehmen gleicher Art und Größe.

Dennoch kann unseres Erachtens die Vergütung der leitenden Angestellten und darüber hinaus auch die Vergütung der übrigen Mitarbeiter eine nützliche und durchaus sinnvolle Argumentationshilfe bei der Angemessenheitsprüfung sein. Wenn die Gesellschaft gegenüber ihren leitenden Mitarbeitern oder sogar generell eine großzügige Vergütungspolitik betreibt, so ist nicht einzusehen, warum sie die Gesellschafter-Geschäftsführer davon ausnehmen sollte. Dies betrifft sowohl die monetären Bezüge als auch die Zusatzleistungen, wie etwa die Ausgestaltung der Versorgungszusagen. Für diese Sichtweise spricht auch die Bestimmung in G4 des aktuellen Deutschen

Corporate Governance Kodex, wonach der Aufsichtsrat zur Beurteilung der Üblichkeit der Vergütung innerhalb des Unternehmens („vertikaler Vergleich“) auch das Verhältnis der Vorstandsvergütung zur Vergütung des oberen Führungskreises und der Belegschaft insgesamt berücksichtigen soll. Zwar gilt diese Bestimmung nur in börsennotierten Aktiengesellschaften, gleichwohl zeigt sie, dass der interne Vergleichsmaßstab als zusätzliches Kriterium für die Beurteilung der Angemessenheit der Vergütung durchaus sachgerecht ist.

Da wir in den Vergütungsreports mit der gleichen Methodik parallel die Gehälter der Geschäftsführer und auch der leitenden Angestellten erfassen, sind wir in der Lage, in dieser Hinsicht Richtwerte anzugeben. Unsere Analysen haben nämlich seit Jahren eine annähernd konstante Relation zwischen den Gehältern beider Gruppen ergeben.

3.3.2 Schreiben des Bundesministeriums der Finanzen vom 14.10.2002

A. Allgemeines

Das Zivilrecht behandelt die Kapitalgesellschaft und ihren Gesellschafter jeweils als eigenständige Rechts- und Vermögenssubjekte. Das Steuerrecht folgt den Wertungen des Zivilrechts. Die Kapitalgesellschaft und der dahinterstehende Gesellschafter sind jeweils selbstständige Steuersubjekte. Daher sind schuldrechtliche Leistungsbeziehungen (hier: Arbeits- oder Dienstverträge) zwischen der Kapitalgesellschaft und dem Gesellschafter grundsätzlich steuerlich anzuerkennen. Sie führen auf der Ebene der Kapitalgesellschaft zu Betriebsausgaben, die den Unterschiedsbetrag im Sinne des § 4 Abs. 1 Satz 1 EStG mindern.

Steuerlich ist zu prüfen, ob die Vereinbarung ganz oder teilweise durch das Gesellschaftsverhältnis veranlasst ist. Die Gewinnminderung, die auf dem durch das Gesellschaftsverhältnis veranlassten Teil der Vereinbarung beruht, ist außerhalb der Steuerbilanz dem Steuerbilanzgewinn im Rahmen der Ermittlung des Einkommens hinzuzurechnen (§ 8 Abs. 3 Satz 2 KStG).

B. Einzelne Vergütungsbestandteile

Die Vergütung des Gesellschafter-Geschäftsführers setzt sich regelmäßig aus mehreren Bestandteilen zusammen. Es finden sich Vereinbarungen über Festgehälter (einschl. Überstundenvergü-

tung), zusätzliche feste jährliche Einmalzahlungen (z. B. Urlaubsgeld, Weihnachtsgeld), variable Gehaltsbestandteile (z. B. Tantieme, Gratifikationen), Zusagen über Leistungen der betrieblichen Altersversorgung (z. B. Pensionszusagen) und Sachbezüge (z. B. Fahrzeugüberlassung, private Telefonnutzung).

C. Steuerliche Beurteilung der Vergütungsbestandteile

I. Allgemeines

Die Beurteilung der gesellschaftlichen Veranlassung der Vergütungsvereinbarung bezieht sich zuerst auf die Vereinbarung des jeweils einzelnen Vergütungsbestandteils und danach auf die Angemessenheit der steuerlich anzuerkennenden Gesamtvergütung.

II. Prüfungsschema

In einem ersten Schritt sind alle vereinbarten Vergütungsbestandteile einzeln danach zu beurteilen, ob sie dem Grunde nach als durch das Gesellschaftsverhältnis veranlasst anzusehen sind. Ist dies der Fall, führt die Vermögensminderung, die sich durch die Vereinbarung ergibt, in vollem Umfang zu einer verdeckten Gewinnausschüttung.

In einem zweiten Schritt sind die verbleibenden Vergütungsbestandteile danach zu beurteilen, ob sie der Höhe nach als durch das Gesellschaftsverhältnis veranlasst anzusehen sind. Soweit die gesellschaftliche Veranlassung reicht, führt dies zu verdeckten Gewinnausschüttungen.

Im dritten Schritt ist bezogen auf die verbliebene nicht durch das Gesellschaftsverhältnis veranlasste Vergütung zu prüfen, ob sie in der Summe als angemessen angesehen werden kann. Soweit die Vergütung die Grenze der Angemessenheit übersteigt, führt dies zu einer verdeckten Gewinnausschüttung.

Sind die einzelnen Vergütungsbestandteile nicht zeitgleich vereinbart worden und übersteigt die Vergütung die Angemessenheitsgrenze, ist der unangemessene Betrag in der Regel dem bzw. den zuletzt vereinbarten Bestandteilen zuzuordnen. Sind die einzelnen Vergütungsbestandteile zeitgleich vereinbart worden, ist der die Angemessenheitsgrenze übersteigende Betrag nach sachgerechten Kriterien (z. B. quotale) auf die einzelnen Vergütungsbestandteile zu verteilen.

Beispiel

Die GmbH vereinbart ab dem Geschäftsjahr 02 mit ihrem Gesellschafter-Geschäftsführer ein Festgehalt von 350 000 €. Ab dem Geschäftsjahr 03 soll er zusätzlich eine Tantieme von 250 000 € erhalten. Die angemessene Gesamtausstattung beträgt a) 600 000 € und b) 400 000 €.

zu a)

Zweite Stufe:

Anzuerkennende Tantieme:

25 % des vereinbarten Gesamtgehalts von 600 000 € = 150 000 €

> verdeckte Gewinnausschüttung aus zweiter Stufe: 100 000 €

Dritte Stufe:

Anzuerkennende Vergütung nach der zweiten Stufe:

$350\,000\text{ € (F)} + 150\,000\text{ € (T)} = 500\,000\text{ €}$

angemessene Gesamtausstattung: 600 000 €

> Folge: keine (weitere) verdeckte Gewinnausschüttung aus dritter Stufe

verdeckte Gewinnausschüttung insgesamt: 100 000 €

zu b)

Zweite Stufe:

Anzuerkennende Tantieme:

25 % des vereinbarten Gesamtgehalts von 600 000 € = 150 000 €

> verdeckte Gewinnausschüttung aus zweiter Stufe: 100 000 €

Dritte Stufe:

Anzuerkennende Vergütung nach der zweiten Stufe:

$350\,000\text{ € (F)} + 150\,000\text{ € (T)} = 500\,000\text{ €}$

angemessene Gesamtausstattung: 400 000 €

> verdeckte Gewinnausschüttung aus dritter Stufe: 100 000 €

verdeckte Gewinnausschüttung insgesamt: 200 000 €

D. Festlegung der Angemessenheitsgrenze

Beurteilungskriterien für die Angemessenheit sind Art und Umfang der Tätigkeit, die künftigen Ertragsaussichten des Unternehmens, das Verhältnis des Geschäftsführergehaltes zum Gesamtgewinn und zur verbleibenden Eigenkapitalverzinsung sowie Art und Höhe der Vergütungen, die im selben Betrieb gezahlt werden oder in gleichartigen Betrieben an Geschäftsführer für entsprechende Leistungen gewährt werden.

1. Art und Umfang der Tätigkeit

Art und Umfang der Tätigkeit werden vorrangig durch die Größe des Unternehmens bestimmt. Je größer ein Unternehmen ist, desto höher kann das angemessene Gehalt des Geschäftsführers liegen, da mit der Größe eines Unternehmens auch Arbeitseinsatz, Anforderung und Verantwortung steigen. Die Unternehmensgröße ist vorrangig anhand der Umsatzhöhe und der Beschäftigtenzahl zu bestimmen.

Übt der Gesellschafter außerhalb seiner Geschäftsführerfunktion anderweitige unternehmerische Tätigkeiten aus (z. B. als Einzelunternehmer, in einer Personengesellschaft oder einer anderen Kapitalgesellschaft), so deckt sich die Angemessenheitsgrenze bei der betreffenden Gesellschaft mit dem Umfang, in dem er jeweils für die konkrete Gesellschaft tätig ist. Er kann in diesem Fall nicht seine gesamte Arbeitskraft der Kapitalgesellschaft zur Verfügung stellen.

Entsprechendes gilt in den Fällen, in denen zwei oder mehrere Geschäftsführer sich die Verantwortung für die Kapitalgesellschaft teilen. Vor allem bei kleineren Gesellschaften ist, auch wenn sie ertragsstark sind, in diesen Fällen ein Abschlag gerechtfertigt. Hier kann unterstellt werden, dass Anforderungen und Arbeitseinsatz des einzelnen Geschäftsführers geringer sind als bei einem Allein-Geschäftsführer und dass von dem einzelnen Geschäftsführer im Regelfall deshalb auch solche Aufgaben wahrgenommen werden, die bei vergleichbaren Gesellschaften von Nichtgeschäftsführern erledigt werden.

2. Ertragsaussichten der Gesellschaft/ Verhältnis zur Eigenkapitalverzinsung

Neben der Unternehmensgröße stellt die Ertrags-situation das entscheidende Kriterium für die Angemessenheitsprüfung dar. Maßgebend ist hierbei vor allem das Verhältnis der Gesamtausstattung des Geschäftsführergehalts zum Gesamtgewinn der Gesellschaft und zur verbleibenden Eigenkapitalverzinsung. Ein ordentlicher und gewissenhafter Geschäftsleiter würde bei der Festlegung der Gesamtbezüge des Geschäftsführers sicherstellen, dass der Gesellschaft auch nach Zahlung der Bezüge mindestens eine angemessene Eigenkapitalverzinsung verbleibt.

Die angemessene Verzinsung des Eigenkapitals ist dabei aus dem gesamten von der Gesellschaft eingesetzten Eigenkapital zu ermitteln. Wird nahezu der gesamte Gewinn einer Kapitalgesellschaft durch die Gesamtvergütung »abgesaugt«, stellt dies ein wesentliches Indiz für die Annahme einer unangemessenen Gesamtvergütung dar.

Die Mindestverzinsung des eingesetzten Eigenkapitals rechtfertigt es allerdings nicht, darüber hinausgehende Beträge in vollem Umfang als Geschäftsführergehalt auszukehren. Es ist Aufgabe der Kapitalgesellschaft, Gewinne zu erzielen und die Gewinne nach Möglichkeit zu steigern, und ein ordentlicher und gewissenhafter Geschäftsleiter wird auf jeden Fall dafür sorgen, dass der Kapitalgesellschaft ein entsprechender Gewinn ver-

bleibt. Im Regelfall kann daher von der Angemessenheit der Gesamtausstattung der Geschäftsführerbezüge ausgegangen werden, wenn der Gesellschaft nach Abzug der Geschäftsführervergütungen noch ein Jahresüberschuss vor Ertragsteuern in mindestens gleicher Höhe wie die Geschäftsführervergütungen verbleibt. Bei mehreren Gesellschafter-Geschäftsführern ist hierbei auf die Gesamtsumme der diesen gewährten Vergütungen abzustellen.

Der dargestellte Grundsatz rechtfertigt es allerdings auch bei sehr ertragsstarken Gesellschaften nicht, die Vergütungen unbegrenzt zu steigern. Die jeweilige Obergrenze muss nach den Umständen des Einzelfalles bestimmt werden. Hierbei ist vor allem auf die Unternehmensgröße abzustellen. Orientierungshilfen für die Bemessung des zu ermittelnden Höchstbetrags können die in den Gehaltsstruktur-untersuchungen für die jeweilige Branche und Größenklasse genannten Höchstwerte bieten. Diese tragen auch dem Umstand hinreichend Rechnung, dass der Unternehmenserfolg maßgeblich von der Leistung des Geschäftsführers und von dessen hohem Arbeitseinsatz abhängt sowie dass sich das Unternehmen in einem Ballungsgebiet mit hohem Gehaltsniveau befindet; eines speziellen Gehaltszuschlags bedarf es hierdurch nicht.

Bei ertragsschwachen Gesellschaften ist hingegen davon auszugehen, dass auch ein Fremdgeschäftsführer selbst in Verlustjahren nicht auf ein

angemessenes Gehalt verzichten würde. Das Unterschreiten einer Mindestverzinsung des eingesetzten Kapitals führt daher nicht zwangsläufig zu einer verdeckten Gewinnausschüttung. Vielmehr kann von einer angemessenen Ausstattung der Gesamtbezüge des Gesellschafter-Geschäftsführers dann ausgegangen werden, wenn er Gesamtbezüge erhält, die sich am unteren Ende des entsprechenden Vergleichsmaßstabes befinden.

3. Fremdvergleichmaßstab

Für die Ermittlung der Angemessenheitsgrenze ist der Fremdvergleich maßgebend.

a) Interner Betriebsvergleich

Wird in der Gesellschaft neben dem Gesellschafter-Geschäftsführer ein Fremdgeschäftsführer beschäftigt, stellt dessen Vergütungshöhe ein wesentliches Indiz bei der Festlegung der Angemessenheitsgrenze der Vergütung des Gesellschafter-Geschäftsführers dar.

b) Externer Betriebsvergleich

Ein externer Betriebsvergleich lässt sich i. d. R. nur unter Heranziehung von nach den Regeln der wissenschaftlichen Statistik erstellten neutralen Gehaltsuntersuchungen führen. Nach dem BFH-Urteil vom 14. Juli 1999, BFH/NV 1999 S. 1645, bestehen gegen die Heranziehung von Gehaltsstrukturuntersuchungen im Rahmen eines externen Betriebsvergleichs keine rechtlichen Beden-

ken. Daneben besteht die Möglichkeit, branchenspezifische Erfahrungswerte zu verwenden, die aber nur in seltenen Fällen vorliegen werden.

c) Durchführung der Angemessenheitsprüfung

Die Prüfung der Angemessenheit der Gesamtbezüge von Gesellschafter-Geschäftsführern ist im Einzelfall nach den o.a. Kriterien vorzunehmen. Die Prüfung darf auch nicht aus Vereinfachungsgründen unterbleiben, d. h. betragsmäßige Unter- oder Obergrenzen finden keine Anwendung.

Im Übrigen ist zu berücksichtigen, dass nach der Rechtsprechung des BFH bei einer nur geringfügigen Überschreitung der Angemessenheitsgrenze noch keine verdeckte Gewinnausschüttung vorliegt. Eine verdeckte Gewinnausschüttung ist danach jedenfalls dann anzunehmen, wenn die tatsächliche Vergütung die Angemessenheitsgrenze um mehr als 20 % überschreitet (BFH-Urteil vom 28. Juni 1989, BStBl. II S. 854); eine Freigrenze ist hiermit nicht verbunden.

E. Anwendung vorstehender Grundsätze

Die vorstehenden Grundsätze sind in allen offenen Fällen anzuwenden. Soweit in der Vergangenheit hiervon abweichende allgemeine Grundsätze bestanden haben, sind diese ab dem Wirtschaftsjahr, das im Veranlagungszeitraum 2003 beginnt, nicht mehr anzuwenden.

(Quelle: BStBl. I 2002 S. 972)

3.4 Compensation Glossar

Ausbildung

In der vorliegenden Untersuchung ist der höchste berufliche Bildungsabschluss abgebildet. Nicht abgefragt werden allgemeinbildende Schulabschlüsse wie z. B. Haupt-, Realschulabschluss oder Abitur.

Berufserfahrung

Die Berufserfahrung orientiert sich in der vorliegenden Untersuchung an den Jahren nach Abschluss der Hauptausbildung des Positionsinhabers.

Betriebliche Altersversorgung

In der vorliegenden Untersuchung wird ausschließlich die arbeitgeberfinanzierte Altersversorgung betrachtet.

Einflussgrößen

Unter dem Begriff Einflussgrößen werden in der vorliegenden Untersuchung alle externen Marktfaktoren, unternehmensspezifische Faktoren, wie Umsatz, Mitarbeiterzahl oder Branche, positionsspezifische Faktoren, wie Hierarchie oder Personalverantwortung sowie personenspezifischen Einflussfaktoren, wie Berufserfahrung oder Ausbildung, zusammengefasst, die Einfluss auf die Höhe der Vergütung haben.

Firmenwagen

In der vorliegenden Untersuchung werden ausschließlich Firmenwagen behandelt, die vom Unternehmen gestellt werden.

Gesamtdirektvergütung

Summe aus Grundvergütung und variablen Vergütungsbestandteilen (wie jahresbezogene und mehrperiodige variable Vergütung). In der Gesamtdirektvergütung nicht erfasst sind dagegen geldwerte Vorteile von betrieblichen Zusatzleistungen sowie Mehrarbeitsvergütungen.

Gesamtbarvergütung (IST):

Beinhaltet die Jahresgrundvergütung und die tatsächlich ausgezahlte jahresbezogene variable Vergütung.

Gesamtbarvergütung (ZIEL):

Beinhaltet die Jahresgrundvergütung und die jahresbezogene variable Vergütung bei 100 % Zielerreichung.

Gesamtvergütung

= Gesamtdirektvergütung.

Grundvergütung

Ergibt sich aus den Bruttomonatsbezügen multipliziert mit der Anzahl der Zahlungen pro Jahr. Darin einbezogen werden auch Weihnachts- und Urlaubsgelder (sofern diese als feste Beträge gezahlt werden, wurden sie in Gehaltsanteile umgerechnet). Vergütungen von Teilzeitbeschäftigten werden auf 100 % hochgerechnet.

Jahresbezogene variable Vergütung

(Short Term Incentives/STI)

Unter diesem Begriff werden in der Untersuchung klassische Tantieme- oder Bonuszahlungen mit jährlicher Bezugsbasis (d.h. jährliche Auszahlung) zusammengefasst.

Jahresgesamtbarvergütung (IST):

= Gesamtbarvergütung (IST).

Jahresgesamtbarvergütung (ZIEL):

= Gesamtbarvergütung (ZIEL).

Jahresgrundvergütung

= Grundvergütung.

Jahresgesamtdirektvergütung

= Gesamtdirektvergütung.

Kapitalbeteiligung

Hält ein Geschäftsführer Kapital am geführten Unternehmen, wird dieser als Gesellschafter-Geschäftsführer (auch geschäftsführender Gesellschafter) bezeichnet. Der Fremd-Geschäftsführer ohne Kapitalbeteiligung wird als Angestellter-Geschäftsführer bezeichnet.

Long Term Incentives

= Mehrperiodige variable Vergütung

Mehrperiodige variable Vergütung (Long Term Incentives/LTI)

Unter diesem Begriff werden in der Untersuchung nicht-aktienbasierte und aktienbasierte erfolgsabhängige Vergütung mit mehrjähriger Bemessungsgrundlage zusammengefasst.

Positionszugehörigkeit

Anzahl der Jahre, die der Positionsinhaber in seiner jetzigen Position tätig ist. Hierzu zählen auch Jahre, in denen der Positionsinhaber in einer anderen Firma tätig war.

Short Term Incentives

= Jahresbezogene variable Vergütung

Status

Unter Status (oder auch hierarchischem Rang) eines Geschäftsführers wird entweder der Allein-Geschäftsführer oder – bei einem mehrköpfigen Gremium – der Vorsitzende/Sprecher der Geschäftsführung oder das (ordentliche) Mitglied der Geschäftsführung verstanden.

Variable Vergütung

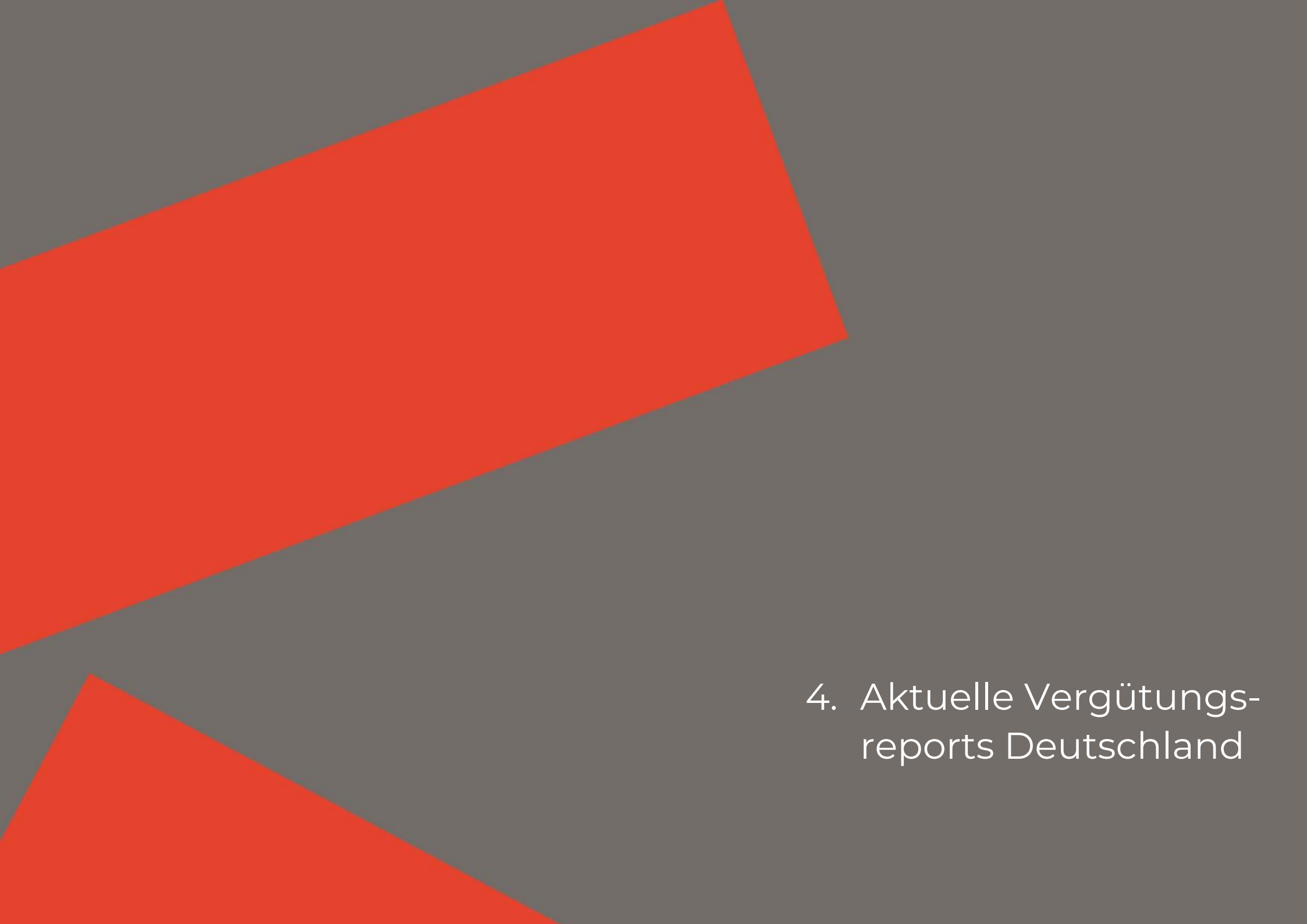
Zur variablen Vergütung gehören sowohl jahresbezogene, sogenannte Short Term Incentives, als auch mehrperiodige, variable Vergütungsbestandteile, sogenannte Long Term Incentives.

Vergütung

Der Begriff Vergütung wird in der vorliegenden Untersuchung als allgemeiner, übergeordneter Begriff in den Texten verwendet. Im Detail unterscheiden wir Grundvergütung, Gesamtbarvergütung, Gesamtdirektvergütung und variable Vergütung zur Kennzeichnung der einzelnen Vergütungskomponenten.

Zusatzleistungen

Unter diesem Begriff werden in dieser Untersuchung die Betriebliche Altersversorgung und Firmenwagen behandelt.



4. Aktuelle Vergütungs- reports Deutschland

4. Aktuelle Vergütungsreports Deutschland 2021

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 Reports:



Geschäftsführer

Vergütung von Geschäftsführern/Vorständen:

- › 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



Spezialisten & Fachkräfte

Darstellung der aktuellen Vergütung vom Spezialist Finanzen bis zur Empfangskraft:

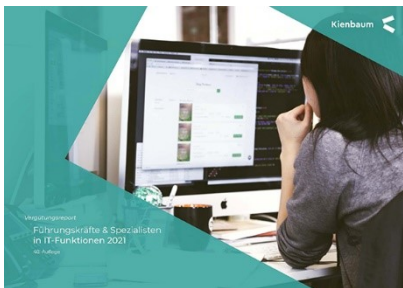
- › nach allen relevanten Vergütungskomponenten
- › nach externen Marktfaktoren, unternehmens- und positionsspezifischen sowie personenspezifischen Einflussgrößen



Führungskräfte & Spezialisten in kaufmännischen Funktionen

Darstellung der aktuellen Vergütung von der Kaufmännischen Gesamtleitung bis zum Disponent:

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



Führungskräfte & Spezialisten in IT-Funktionen

Darstellung der aktuellen Gehaltsentwicklung vom Leiter IT bis zum User Helpdesk Spezialisten:

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



Führungskräfte & Spezialisten in technischen Funktionen

Darstellung der aktuellen Gehaltsentwicklung von der Technischen Gesamtleitung bis zum Spezialist Qualitätswesen:

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



Führungskräfte & Spezialisten in Marketing und Vertrieb

Darstellung der aktuellen Gehaltsentwicklung vom Vertriebsleiter bis zum Servicetechniker:

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

Compensation Portal



Kienbaum 

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 12.000 Unternehmen von Top Executives, Führungskräften, Spezialisten und Fachkräften



- Aktuelle Daten aus D-A-CH, CEE-Raum, Spanien, Belgien und Türkei



- Mehr als 260 Jobs pro Land
- Auswertungen auf der Basis von mehr als 900.000 Vergütungsdatensätzen



- Regelmäßige Ergänzung der Datenbasis um neue Stellen



- Datenexport in Excel und PDF
- individuelle Ergebnisberichte



- 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 260 Positionen (variabel pro Land und Produktzuschnitt)
- Ein Administrations-Account sowie 2 weiteren Benutzer-Accounts inklusive steuerbarer Rechtevergabe
- Matching eigener Daten mit Marktdaten
- 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



Antonia Schmidtman
Client Development Specialist

Kienbaum Consultants International GmbH | Compensation & Performance Management

<https://compensationportal.kienbaum.com>

Kienbaum



www.kienbaum.de