

Armeli, Navid; Schmid, Katrin

Research Report

Pay ratio in DAX und MDAX: Eine Analyse der vergleichenden Darstellung in Vergütungsberichten und ihre Bedeutung für die Mitbestimmungspraxis

Mitbestimmungsreport, No. 85

Provided in Cooperation with:

Institute for Codetermination and Corporate Governance (I.M.U.) of the Hans-Böckler-Stiftung

Suggested Citation: Armeli, Navid; Schmid, Katrin (2025) : Pay ratio in DAX und MDAX: Eine Analyse der vergleichenden Darstellung in Vergütungsberichten und ihre Bedeutung für die Mitbestimmungspraxis, Mitbestimmungsreport, No. 85, Hans-Böckler-Stiftung, Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.), Düsseldorf

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/331229>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.



<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

REPORT

Mitbestimmungsreport Nr. 85, 10. 2025

Das I.M.U. ist ein Institut
der Hans-Böckler-Stiftung

PAY RATIO IN DAX UND MDAX

Eine Analyse der vergleichenden Darstellung in Vergütungsberichten und ihre Bedeutung für die Mitbestimmungspraxis

Navid Armeli und Katrin Schmid

AUF EINEN BLICK

- Der vorliegende Report untersucht die sogenannte „vergleichende Darstellung“ aus den Vergütungsberichten von DAX- und MDAX-Unternehmen für das Geschäftsjahr 2023.
- Die Unternehmen sind seit 2021 verpflichtet, über die jährlichen Veränderungen bei der Vergütung der Vorstände und der Durchschnittsvergütung der Beschäftigten zu berichten. Das ermöglicht Einblicke in die vertikale Vergütungsstruktur der Unternehmen und die Berechnung einer Pay Ratio zwischen Vorstand und Belegschaft.
- Der Report zeigt, dass zwar alle Unternehmen ihrer Berichtspflicht formal nachkommen, die veröffentlichten Daten allerdings unterschiedlich aussagekräftig sind.
- Ein Teil der Unternehmen veröffentlicht nur die Veränderungsdaten der Jahreseinkommen in Prozent im Vergleich zum Vorjahr. Diese Art der Darstellung lässt keine Rückschlüsse auf die Pay Ratio zu und ist im Sinne einer transparenten Berichterstattung nahezu bedeutungslos.
- Besonders aussagekräftig dagegen sind die veröffentlichten Einkommensdaten der Beschäftigten nach Region. Die Hälfte der DAX- und MDAX-Unternehmen veröffentlicht in der vergleichenden Darstellung das Durchschnittseinkommen ihrer in Deutschland tätigen Beschäftigten. Das erlaubt erstmals einen umfassenden Einblick in die „deutschen Verhältnisse“ der Pay Ratio.
- Der Report zeigt, dass die vergleichende Darstellung in den Vergütungsberichten für Arbeitnehmervertreter*innen in den Aufsichtsräten gut zugängliches und unbedingt zu nutzendes Datenmaterial liefert.
- Zur Verbesserung der Transparenz und Vergleichbarkeit in der Berichterstattung zur vergleichenden Darstellung bedarf es aus Sicht der Autor*innen drei regulatorischer Anpassungen: (1) Verpflichtung zur Berichterstattung von absoluten Zahlen, zusätzlich zu den prozentualen jährlichen Veränderungsdaten; (2) Verpflichtung zur Berichterstattung der Vergütung von inländischen Arbeitnehmer*innen und der Gesamtbelegschaft; (3) Verpflichtung zur Nutzung des Medians anstatt des Durchschnittswertes der Beschäftigteneinkommen.

INHALT

1 Einleitung	3
2 Unterschiedliche Aussagekraft der vergleichenden Darstellung	3
3 Welche Beschäftigten werden in den Vergleich einbezogen?	4
Nach Arbeitsverhältnis	4
Regionaler Bezug	4
4 Pay Ratio auf Basis der vergleichenden Darstellung	5
Pay Ratio der DAX-Unternehmen	5
Pay Ratio der MDAX-Unternehmen	6
Auswirkungen der länderspezifischen Betrachtung auf die Pay Ratio	6
5 Starke Schwankungen bei den Veränderungsraten	7
6 Fazit – Bedeutung für die Mitbestimmungspraxis	7
Literatur	8
Impressum	12

AUTORENSCHAFT

Navid Armeli
Referatsleiter Wirtschaft
navid-armeli@boeckler.de

Katrin Schmid
MA Sozialökonomie
katrin.schmid@wilke-maack.de

1 EINLEITUNG

Seit dem Geschäftsjahr 2021 gelten neue Vorschriften für börsennotierte Unternehmen bei der Berichtspflicht zur Vorstandsvergütung. Diese wurden durch das Gesetz zur Umsetzung der zweiten Aktionärsrechterichtlinie (ARUG II) eingeführt. Eine wesentliche Neuerung betrifft die Berichterstattung über die jährlichen Veränderungen bei der Vergütung der Vorstände und der Durchschnittsvergütung der Beschäftigten in einer gemeinsamen Tabelle – einer vergleichenden Darstellung, die in der Regel am Ende jedes Vergütungsberichtes steht.¹

Was auf den ersten Blick nach keiner spektakulären Neuerung aussieht, birgt bei näherer Betrachtung eine ganze Reihe an Informationen, die Arbeitnehmervertreter*innen in den Aufsichtsräten nutzen sollten. Besonders einfach lässt sich aus diesen neuen Berichtsinhalten die Manager to Worker Pay Ratio (im Folgenden Pay Ratio) ableiten, also das Verhältnis der Vergütung des Vorstandes zum durchschnittlichen Einkommen der Beschäftigten im Unternehmen. Damit kann recht unkompliziert die Frage beantwortet werden, wievielfach mehr die Vorstände als ihre Beschäftigten im Durchschnitt verdienen. Diese vertikalen Unterschiede in der Vergütungsstruktur sind gerade aus Arbeitnehmer*innenperspektive von hoher Relevanz, da es sich hier nicht zuletzt um Gerechtigkeitsfragen handelt.

Abgesehen von der Pay Ratio lassen sich weitere interessante Details aus den neuen Berichtsinhalten herauslesen. Dieser Report untersucht die vergleichende Darstellung in den Vergütungsberichten der DAX- und MDAX-Unternehmen für das Geschäftsjahr 2023 im Detail und fasst die wesentlichen Hebelpunkte für Arbeitnehmerinnenvertreter*innen in prägnanter Form zusammen.

2 UNTERSCHIEDLICHE AUSSAGEKRAFT DER VERGLEICHENDEN DARSTELLUNG

Alle Unternehmen im DAX und MDAX² erfüllen die neue Berichtspflicht und veröffentlichen eine vergleichende Darstellung von Vorstandsvergütung und durchschnittlichem Beschäftigteneinkommen. Für die Angabe der Vergütung der Vorstände wird ausnahmslos die gewährte und geschuldete Vergütung (in vielen Fällen inklusive Altersvorsorge) wie nach Aktiengesetz (AktG) erforderlich verwendet.

Allerdings veröffentlichen die Unternehmen unterschiedlich aussagekräftige Daten.

Die meisten Unternehmen im DAX (29 von 40) und im MDAX (29 von 50) veröffentlichen sowohl die Jahresvergütung der einzelnen Vorstandsmitglieder als auch die durchschnittlichen Jahreseinkommen der Arbeitnehmer*innen in absoluten Zahlen und weisen zusätzlich die Veränderungsrate zum Vorjahr aus. Diese Art der Veröffentlichung ist zu begrüßen, denn sie erlaubt eine einfache Gegenüberstellung der Vergütungs- und Einkommensangaben und macht das Einkommens-Größenverhältnis zwischen Vorstand und Beschäftigten transparent.

Dagegen veröffentlicht ein Teil der Unternehmen (10 von 40 im DAX, 17 von 50 im MDAX) nur die Veränderungsrate der Jahreseinkommen in Prozent im Vergleich zum Vorjahr. Diese Art der Darstellung lässt keine Rückschlüsse auf die Pay Ratio zu und ist im Sinne einer transparenten Berichterstattung nahezu bedeutungslos. Im Gesetzestext (§ 162 Abs. 1 Satz 2 Nr. 2 AktG) heißt es wörtlich, dass der Vergütungsbericht

„eine vergleichende Darstellung der jährlichen Veränderung der Vergütung [...] sowie der über die letzten fünf Geschäftsjahre betrachteten durchschnittlichen Vergütung von Arbeitnehmern auf Vollzeitäquivalenzbasis [...]“

enthalten soll. Unternehmen, die nur die Veränderungsrate veröffentlichen, berufen sich auf eine eng am Wortlaut orientierte Interpretation der geforderten „jährlichen Veränderung“ der Vergütung. Diese Auslegung ist zwar dem Wortlaut nach gesetzeskonform, lässt aber außer Acht, dass zur Interpretation der jährlichen Veränderungen der Vorstands- und Belegschaftsvergütung auch absolute Zahlen notwendig sind. Mehrheitlich verweisen diese Unternehmen stattdessen in ihrem Vergütungsbericht auf den im Jahresabschluss ausgewiesenen Personalaufwand.

Aus Sicht einer möglichst transparenten Berichterstattung ist diese Auslegung kritisch zu bewerten. Der Zweck einer vergleichenden Darstellung sollte sein, dass die wesentlichen Vergütungsgrößen auf einen Blick erfassbar sind und keine weiteren Recherchen notwendig sind. Hierfür bedarf es neben den relativen jährlichen Veränderungsrate auch der Darstellung der absoluten Vergütungshöhen. Der Verweis auf den Personalaufwand ist hier ebenso unzureichend, da dieser nicht nur die Löhne und Gehälter an die Beschäftigten beinhaltet, sondern alle Leistungen des Unternehmens (inkl. Boni und Sozialabgaben).³

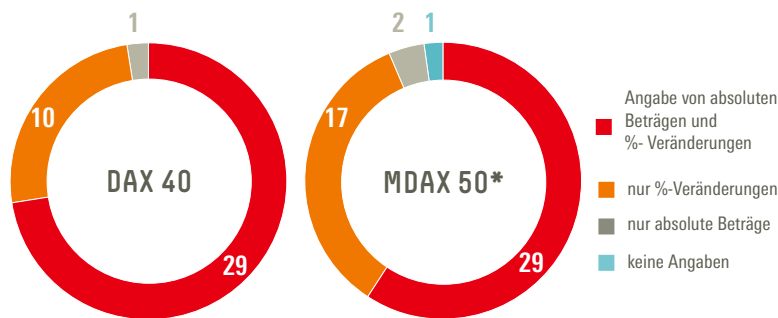
¹ Gemäß § 162 Abs. 1 Satz 2 Nr. 2 AktG.

² Lediglich für die Telefonica Deutschland Holding AG liegt mit Stand Januar 2025 kein Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2023 vor.

³ Vgl. Coenenberg, A.; Haller, A.; Schultze, W. (2024). Jahresabschluss und Jahresabschlussanalyse; Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart.

Abbildung 1

Anzahl der Unternehmen nach Darstellung von Vergütungs- und Einkommenszahlen im Vergleich



Quelle: Vergütungsberichte 2023 der Unternehmen; eigene Darstellung.

I.M.U.

3 WELCHE BESCHÄFTIGTEN WERDEN IN DEN VERGLEICH EINBEZOGEN?

Die vergleichende Darstellung setzt die Bezüge von Vorstand und Aufsichtsrat ins Verhältnis zum durchschnittlichen Arbeitnehmer*inneneinkommen im Unternehmen. Eine wichtige Unterscheidung betrifft die Frage, auf welche spezifische Beschäftigtengruppe sich das angegebene Durchschnittseinkommen bezieht.

Nach Arbeitsverhältnis

Das Aktiengesetz (AktG) enthält keine eigene Definition für den Begriff „Belegschaft“, verlangt jedoch im Bericht eine Erläuterung dazu, „welcher Kreis von Arbeitnehmern“ in die Vergleichsvergütung einbezogen wurde. Unternehmen definieren Beschäftigtengruppen danach, in welchem Arbeitsverhältnis sie stehen. Zum Beispiel werden Kategorien wie „festangestellte Mitarbeiter*innen“, „Stammbelegschaft“ oder „aktive Beschäftigte“ für die Berechnung des durchschnittlichen Beschäftigteneinkommens herangezogen. Beschäftigte in Ausbildung oder mit temporärem Status, wie etwa Praktikant*innen, werden nur vereinzelt in die Vergleichsbetrachtung aufgenommen.

Bei Scout 24 und Fuchs (beide MDAX) wird zwischen zwei Beschäftigtengruppen unterschieden: oberes Management (unter dem Vorstand) und die restliche Belegschaft. Eine solche Trennung zwischen Management inklusive leitender Angestellte sowie dem Rest der Belegschaft ist sinnvoll, da meist erhebliche Unterschiede zwischen der Vergütung der ersten Führungsebene und der restlichen Belegschaft bestehen. In einzelnen Fällen fällt die Vergütung des oberen Managements sogar höher aus als beim Vorstand. Die Vergütungsberichte von Jenoptik und Lufthansa (beide MDAX) weisen als einzige die durchschnittliche Vergütung für die Ge-

samtbelegschaft und für Tarifbeschäftigte getrennt aus. Auch eine solche Differenzierung ist grundsätzlich sinnvoll und trägt zu erhöhter Transparenz und Vergleichbarkeit bei.

Regionaler Bezug

Besonders informativ ist der regionale Bezug der Auswahl. Ein Großteil der Unternehmen macht dazu Angaben, wobei sich die meisten auf ihre Beschäftigten entweder deutschlandweit, weltweit oder konzernweit beziehen.

Tabelle 1

Welche Beschäftigten werden einbezogen? Nach Region

	DAX	MDAX
deutschlandweit	21	25
europaweit	4	0
weltweit	8	3
konzernweit	3	12
keine Angabe	4	9

Quelle: Vergütungsberichte 2023 der Unternehmen; eigene Darstellung. Im MDAX haben im Geschäftsjahr 49 Unternehmen einen Vergütungsbericht veröffentlicht; für Telefonica Deutschland liegen keine Daten vor.

I.M.U.

Die Hälfte der DAX- und MDAX-Unternehmen veröffentlicht das durchschnittliche Arbeitnehmer*inneneinkommen ihrer in Deutschland tätigen Beschäftigten (Tab. 1). Damit kann für diese Unternehmen nun eine länderspezifische Ratio ermittelt werden, die zuvor gar nicht oder nur mit erheblichem Aufwand ermittelt werden konnte. Die Pay Ratio wird in diesen Fällen nicht mehr durch die Einrechnung von weltweiten Entlohnungsstrukturen verzerrt, die in vielen Fällen geringer sind. Trotzdem sind grundsätzlich auch die Durchschnittseinkommen der internationalen Beschäftigten von Interesse, da Vorstände für das gesamte Unternehmen verantwortlich sind. Für einen umfassenden und möglichst transparenten Vergleich sollten daher sowohl deutschland- als auch weltweite Angaben zu den Beschäftigten gemacht werden.

4 PAY RATIO AUF BASIS DER VERGLEICHENDEN DARSTELLUNG

Zwar besteht trotz der Änderungen im Aktiengesetz (AktG) nach wie vor keine Verpflichtung, eine Pay Ratio in den Vergütungsberichten auszuweisen. Die vergleichende Darstellung bietet jedoch alle zur Ermittlung der Ratio erforderlichen Daten in einer übersichtlichen, leicht zugänglichen Tabelle – sofern die Unternehmen absolute Vergütungswerte und nicht nur prozentuale Veränderungen veröffentlichten. Im Geschäftsjahr 2023 taten dies 30 Unternehmen im DAX und 31 Unternehmen im MDAX.

Pay Ratio der DAX-Unternehmen

Abbildung 2 stellt für 30 DAX-Unternehmen die ermittelte Pay Ratio dar, einmal bezogen auf die Vorstandsvorsitzenden und einmal bezogen auf die Durchschnittsvergütung aller Vorstandsmitglieder.

Die Vorsitzenden in den DAX-Unternehmen, die absolute Vergütungen veröffentlichen, verdienen zwischen dem 17- und dem 102-Fachen des durchschnittlichen Beschäftigtengehalts. Der Median liegt beim 55-Fachen.

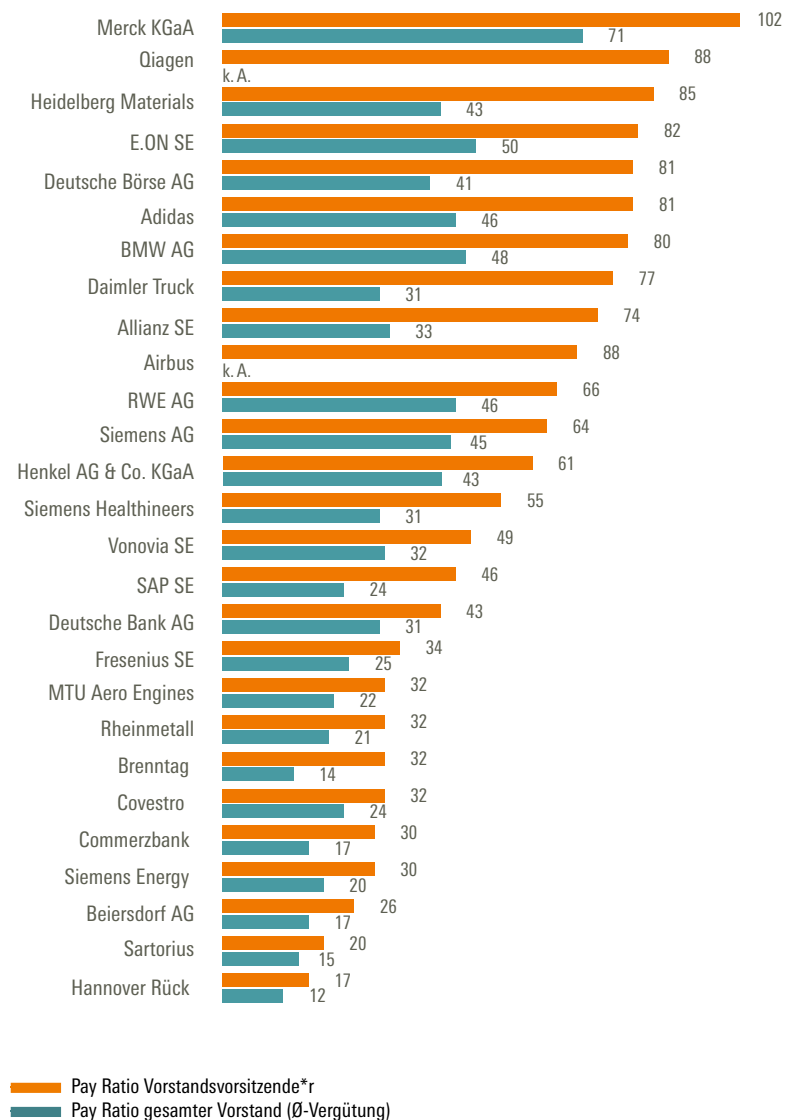
Bei der durchschnittlichen Vergütung im Vorstandsgremium im Verhältnis zu den Arbeitnehmer*innenvergütungen reicht die Spannweite vom 12-Fachen (Hannover Rück) bis zum 71-Fachen (Merck). Der Median liegt beim 28-Fachen.

Im Vergleich zu den Pay Ratio Veröffentlichungen der Hans-Böckler-Stiftung aus den Jahren 2016⁴ und 2018⁵ fällt die deutlich kleinere Spannweite im DAX 2023 auf. In den früheren Veröffentlichungen lagen die Spitzenwerte zum Beispiel 2017 noch beim 159-Fachen (gesamter Vorstand) beziehungsweise 232-Fachen (Vorstandsvorsitzende).⁶

Zur Einordnung dieser Unterschiede sind drei Punkte zu beachten:

- 1 Unternehmen wie Volkswagen oder Mercedes-Benz, die in der Vergangenheit zu den Spitzenreitern bei der Pay Ratio zählten, veröffentlichten in ihrer vergleichenden Darstellung für 2023 keine absoluten Zahlen. Daher sind sie in Abbildung 2 nicht berücksichtigt.
- 2 In den Veröffentlichungen der Hans-Böckler-Stiftung für die Jahre 2016 und 2017 wurden

Abbildung 2: Pay Ratio nach vergleichender Darstellung, bezogen auf die Vorstandsvorsitzenden und die Durchschnittsvergütung des gesamten Vorstandsgremiums in den DAX-Unternehmen



Quelle: Vergütungsberichte der DAX-Unternehmen 2024; Geschäftsjahr 2023; eigene Berechnung und Darstellung; ohne unterjährig ein- oder ausgetretene Mitglieder. Qiagen und Airbus veröffentlichen nur die Pay Ratio für die Vorstandsvorsitzenden.

zur Ermittlung der Ratio die in den Geschäftsberichten ausgewiesenen Konzernbeschäftigten herangezogen. Bei den aktuellen Veröffentlichungen der vergleichenden Darstellung liegt ein Mix aus länderspezifischen Werten und Angaben für Konzernbeschäftigte vor. Dies erschwert einen sauberen Vergleich zwischen den Unternehmen, spiegelt aber die aktuelle Praxis in der Berichterstattung wider.

- 3 Aktuell basieren die Vergütungsdaten in der vergleichenden Darstellung für die Vorstände auf den als gewährt und geschuldet ausgewiesenen Beträgen. In den Veröffentlichungen der Vorjahre wurden dafür die ehemaligen

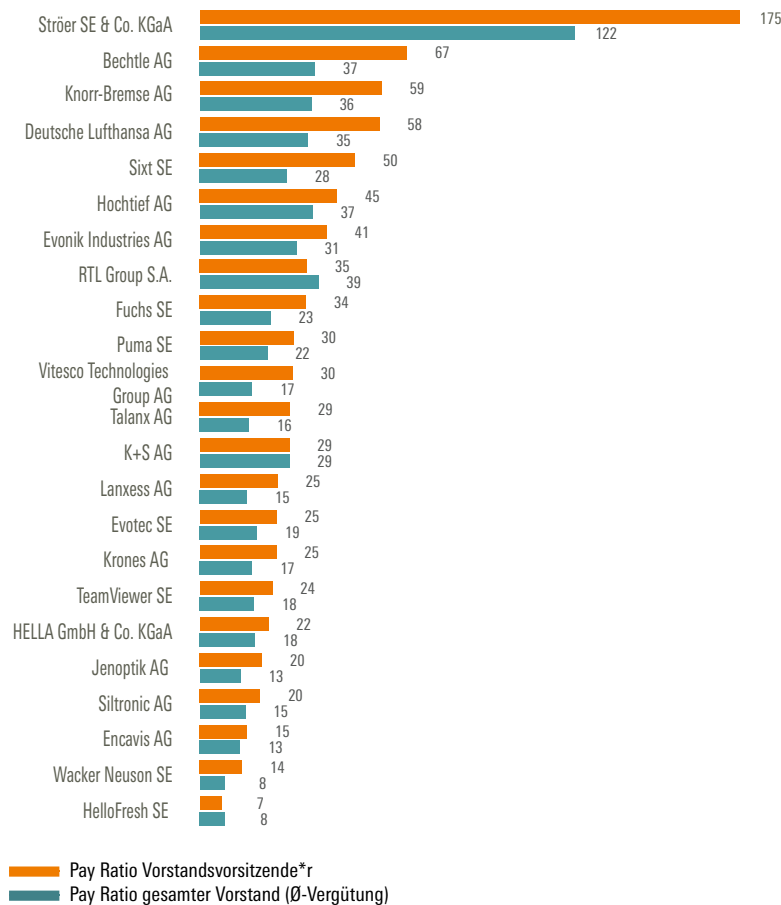
⁴ Vgl. Weckes, M.; Berisha, O. (2016): Manager to Worker Pay Ratio. Mitbestimmungsreport Nr. 25, Hans Böckler Stiftung; online unter: https://www.imu-boeckler.de/de/faust-detail.htm?sync_id=HBS-006451.

⁵ Vgl. Weckes, M. (2018): Manager to Worker Pay Ratio 2017. Mitbestimmungsreport Nr. 44, Hans-Böckler-Stiftung; online unter: https://www.boeckler.de/de/faust-detail.htm?sync_id=HBS-006932.

⁶ Vgl. Weckes, M. (2018): Manager to Worker Pay Ratio 2017. Mitbestimmungsreport Nr. 44, Hans-Böckler-Stiftung; online unter: https://www.boeckler.de/de/faust-detail.htm?sync_id=HBS-006932.

Abbildung 3

Pay Ratio nach vergleichender Darstellung, bezogen auf die Vorstandsvorsitzenden und die Durchschnittsvergütung des gesamten Vorstandsgremiums in den MDAX-Unternehmen

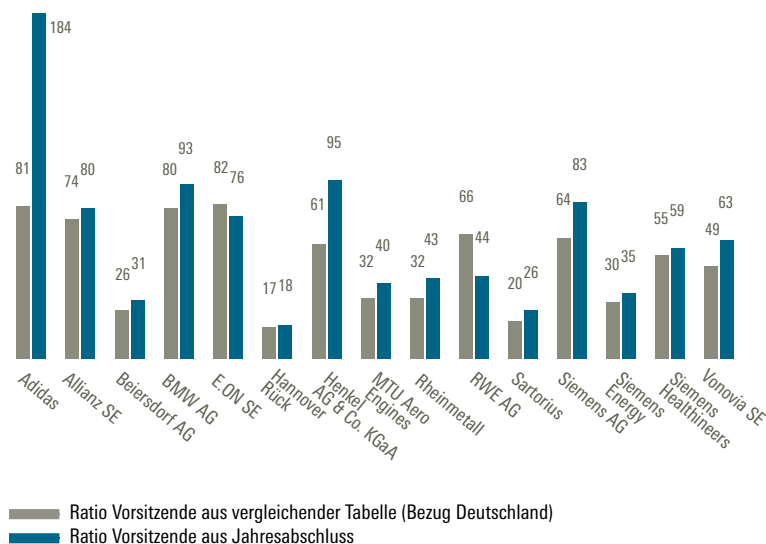


Quelle: Vergütungsberichte der MDAX-Unternehmen 2024; Geschäftsjahr 2023; eigene Berechnung und Darstellung; ohne unterjährig ein- oder ausgetretene Mitglieder.



Abbildung 4

Gegenüberstellung der Pay Ratio der Vorstandsvorsitzenden, ermittelt aus der vergleichenden Darstellung (regionaler Bezug Deutschland) und aus dem Jahresabschluss der DAX-Unternehmen



Quelle: Vergütungsberichte der DAX-Unternehmen 2024; Geschäftsjahr 2023; eigene Berechnung und Darstellung; ohne unterjährig ein- oder ausgetretene Mitglieder; es wurden nur Unternehmen berücksichtigt, die Arbeitnehmer*inneneinkommen in Deutschland ausweisen.



„Zuflussdaten“ verwendet. Je nachdem wie die beiden Kategorien ausgelegt werden und wurden, kann es hier zu Abweichungen gekommen sein.⁷

Pay Ratio der MDAX-Unternehmen

Für die Pay Ratio der MDAX-Unternehmen gibt es keine Vergleichszahlen aus den Vorjahren. In der Gegenüberstellung mit den DAX-Unternehmen zeigt sich, dass das Unternehmen mit dem größten Unterschied zwischen Vorstandsvergütung und Beschäftigteneinkommen ein MDAX-Unternehmen ist: Bei Ströer verdiente der Vorsitzende im Jahr 2023 das 175-Fache und der gesamte Vorstand im Durchschnitt das 122-Fache eines durchschnittlichen Beschäftigten.

Die Medianwerte liegen mit dem 29-Fachen bei den Vorsitzenden und dem 19-Fachen für den gesamten Vorstand niedriger als bei den DAX-Unternehmen.

Auswirkungen der länderspezifischen Betrachtung auf die Pay Ratio

Wie bereits erläutert, ermöglichen die Daten der vergleichenden Tabelle für einige Unternehmen die Berechnung einer länderspezifischen Ratio. Im DAX veröffentlichen 15 Unternehmen in ihrer vergleichenden Tabelle absolute Zahlen zum Vorstands- und Beschäftigteneinkommen für ihre in Deutschland tätigen Arbeitnehmer*innen.

Vergleicht man die Werte dieser 15 Unternehmen mit der konventionell ermittelten Ratio (basierend auf konzernweiten Angaben zu Personalaufwand und Mitarbeiter*innenzahl aus dem Jahresabschluss), bei der der regionale Bezug nicht eindeutig beziehungsweise weltweit ist, zeigt sich: Die neuen Berichtsinhalte mit inländischen Einkommensgrößen lassen die Ratio tendenziell sinken (Abb. 4).

Bei 13 der 15 DAX-Unternehmen fällt die Pay Ratio der vergleichenden Tabelle niedriger aus als die konventionell ermittelte Pay Ratio. Auf den ersten Blick erscheint dies überraschend, denn die bilanziellen Personalkosten umfassen neben dem regulären Lohn weitere Aufwendungen wie Sozialversicherungsbeiträge. Erklären lässt sich die niedrigere „deutsche Pay Ratio“ über die weltweiten Lohnunterschiede und das im internationalen Vergleich höhere Lohnniveau in Deutschland, sowie die Beschäftigtenstruktur. Bei deutschen Unternehmen sind Management und leitende Angestellte ten-

⁷ Vgl. Armeli, N.; Misterek, F. (2023): Vorstandsvergütungsstudie 2023. Mitbestimmungsreport Nr. 80; Hans-Böckler-Stiftung; online unter: https://www.imu-boeckler.de/fpdf/HBS-oo8765/p_mbf_report_2023_80.pdf.

denziell hierzulande beschäftigt, was zu höheren regionalen Durchschnittslöhnen führt. Die Gegenüberstellung zeigt damit aus unserer Sicht, dass die vergleichende Darstellung die Aussagekraft der Pay Ratio erhöhen kann, wenn sie neben dem Bezug auf die weltweit Beschäftigten auch eine länderspezifische Auswertung ermöglicht.

5 STARKE SCHWANKUNGEN BEI DEN VERÄNDERUNGSRATEN

Bis auf eine Ausnahme⁸ veröffentlichen alle Unternehmen im DAX die Veränderungsraten der Vergütungen ihrer Vorstände und des durchschnittlichen Beschäftigteneinkommens im Vergleich zum Vorjahr. **Abbildung 5** gibt einen Überblick über diese Veränderungsraten.

In der Gegenüberstellung fallen besonders die hohen Ausschläge bei den Veränderungsraten der Vergütung der Vorstandsvorsitzenden auf. Während sich die Veränderungsraten der Beschäftigteneinkommen in den meisten Fällen im einstelligen Bereich bewegen, liegen sie bei den Vorsitzenden zwischen minus 62 Prozent und plus 162 Prozent. In 20 DAX-Unternehmen liegen die Veränderungsraten bei den Vorsitzenden im positiven zweistelligen Bereich.

Einige Unternehmen verweisen in ihren Vergütungsberichten auf diese hohen Schwankungen und versuchen, sie zu erklären. Die Analyse der Vergütungsberichterstattung der letzten Jahre⁹ legt nahe, dass vor allem fällig werdende hohe Auszahlungen langfristiger Vergütungsbestandteile wesentlich zu den starken Schwankungen der Vorstandsvergütung beitragen. Es wird deutlich, dass eine reine Berichterstattung über Veränderungsraten ohne die Hinzunahme absoluter Zahlen wenig Informationen bietet.

6 FAZIT - BEDEUTUNG FÜR DIE MITBESTIMMUNGSPRAXIS

Der vorliegende Report bietet einen kurzen Überblick über die sogenannte vergleichende Darstellung als neuen verpflichtenden Berichtsinhalt in der Vergütungsberichterstattung für Vorstände in den DAX- und MDAX-Unternehmen.

Diese neuen Berichtsinhalte haben bisher kaum Beachtung in Vergütungsstudien oder entsprechenden Analysen gefunden. Die Veröffentlichungen bieten jedoch aus unserer Sicht insbesondere für Arbeitnehmervertreter*innen in den Aufsichtsräten gut zugängliches und unbedingt zu nutzendes Datenmaterial.

Besonders wertvoll sind die regional spezifischen Einkommensdaten der Beschäftigten. Die Hälfte der DAX- und MDAX-Unternehmen veröffentlicht in der vergleichenden Darstellung das Durchschnittseinkommen ihrer in Deutschland tätigen Beschäftigten. Dies ermöglicht die Berechnung einer länderspezifischen Pay Ratio für diese Unternehmen.

Die neuen Berichtsinhalte erlauben somit erstmals einen umfassenderen Einblick in die „deutschen Verhältnisse“ der Pay Ratio. Der Vergleich mit der aus dem Jahresabschluss ermittelten Pay Ratio zeigt, dass die Daten aus der vergleichenden Darstellung die Werte tendenziell sinken lassen. Bei den meisten Unternehmen fällt die länderspezifische Ratio niedriger aus.

Für Arbeitnehmervertreter*innen in den Aufsichtsräten der DAX- und MDAX-Unternehmen ist dies eine wertvolle Argumentationshilfe: eine „Verzerrung“ der Ratio durch weltweite Lohnunterschiede innerhalb eines Konzerns kann damit nicht mehr unterstellt werden und die Aussagekraft der Ratio steigt.

Nicht nachvollziehbar dagegen ist, warum 1/4 der Unternehmen im DAX und 1/3 im MDAX lediglich prozentuale Veränderungen statt absoluter Werte in ihrer vergleichenden Darstellung ausweisen (und damit eine Pay Ratio nicht berechnet werden kann). Diese Praxis entspricht nicht dem Ziel einer möglichst hohen Transparenz im Vergütungsbericht und ist als lückenhaft zu bewerten.

Die Gegenüberstellung der jährlichen Veränderungsraten von Vorstandsvergütung und Beschäftigteneinkommen zeigt deutlich die unterschiedlichen Dynamiken beider Größen. Zwar konnten Interessierte und Expert*innen diese Zahlen auch vor Einführung der vergleichenden Darstellung aus Geschäfts- und Vergütungsberichten ermitteln, doch mit der neuen Darstellungsform entfällt dieser Aufwand. Die zum Teil hohen Gehaltsausschläge aufseiten der Vorstände werden nicht nur zusätzlich sichtbar, sondern auch in Relation zur Entwicklung bei den Beschäftigteneinkommen gesetzt. Diese Information enthält sicherlich in einigen Fällen „Sprengstoff“ und führt dazu, dass einige Unternehmen sich direkt im Vergütungsbericht dazu erklären. Hier gilt: Worüber berichtet wird, erhält auch Aufmerksamkeit.

Der Gesetzgeber sollte mit einer klarstellenden Verpflichtung zur Berichterstattung von absoluten Zahlen, zusätzlich zu prozentualen jährlichen Veränderungen diesen Berichtsinhalt konkretisieren. Alternativ könnte auch der DCGK eine entsprechende Empfehlung formulieren. Auch würde der Informationsgehalt der Vergütungsberichte von ei-

⁸ Die Ausnahme ist die Bayer AG.

⁹ Vgl. Armeli, N.; Misterek, F. (2023): Vorstandsvergütungsstudie 2023. Mitbestimmungsreport Nr. 80; Hans-Böckler-Stiftung; online unter: https://www.imu-boeckler.de/fpdf/HBS-008765/p_mbf_report_2023_80.pdf; und Armeli, N. (2025): Vorstandsvergütungsstudie 2023. Mitbestimmungsreport Nr. 83; Hans-Böckler-Stiftung; online unter: https://www.imu-boeckler.de/fpdf/HBS-009029/p_mbf_report_2025_83.pdf.

nem einheitlichen regionalen Bezug profitieren. Für vollständige Transparenz sollten Unternehmen sowohl die durchschnittliche Vergütung inländischer Arbeitnehmer*innen als auch der Gesamtbelegschaft offenlegen, um internationale und deutschlandweite Pay Ratios für den Konzern berechnen zu können. Noch besser als das arithmetische Mittel würde sich der Median bei der Belegschaftsvergütung eignen, da diese Kennzahl weniger anfällig für Ausreißer durch höhere Vergütungszahlungen etwa an leitende Angestellte ist.

Es bedarf drei regulatorischer Anpassungen zur Verbesserung der Berichterstattung zur vergleichenden Darstellung:

- 1 Verpflichtung zur Berichterstattung von absoluten Zahlen, zusätzlich zu den prozentualen jährlichen Veränderungsraten;
- 2 Verpflichtung zur Berichterstattung der Vergütung von inländischen Arbeitnehmer*innen und der Gesamtbelegschaft;
- 3 Verpflichtung zur Nutzung des Medians anstatt des Durchschnittwertes der Beschäftigteneinkommen.

Grundsätzlich bleibt die Frage nach dem politischen Mehrwert dieser zusätzlichen Berichtsinhalte offen, solange sie nicht mit einer Zielgröße oder Obergrenze verknüpft sind. Die Analyse hat jedoch gezeigt, dass die vergleichende Darstellung zusätzliches und leicht zugängliches Datenmaterial zur Verfügung stellt. Sie hat auch gezeigt, dass detailliertere Vorgaben notwendig sind, um eine einheitlichere Veröffentlichungspraxis zu erreichen und damit Unternehmen es nicht bei der Veröffentlichung von Veränderungsraten belassen können.

Inwieweit die Angaben in den Tabellen eine steuernde Wirkung entfalten können, hängt nun davon ab, wie stark sich Aufsichtsräte und/oder eine kritische Öffentlichkeit in Zukunft damit befassen und diese für sich nutzen.

LITERATUR

Armeli, N.; Misterek, F. (2023): Vorstandsvergütungsstudie 2023. Mitbestimmungsreport Nr. 80; Hans-Böckler-Stiftung; online unter: https://www.imu-boeckler.de/fpdf/HBS-008765/p_mbf_report_2023_80.pdf.

Armeli, N. (2025): Vorstandsvergütungsstudie 2024. Mitbestimmungsreport Nr. 83; Hans-Böckler-Stiftung; online unter: https://www.imu-boeckler.de/de/faust-detail.htm?sync_id=HBS-009029.

Coenenberg, A.; Haller, A.; Schultze, W. (2024). Jahresabschluss und Jahresabschlussanalyse; Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart.

Vgl. Weckes, M.; Berisha, Q. (2016): Manager to Worker Pay Ratio. Mitbestimmungsreport Nr. 25, Hans Böckler Stiftung; online unter: https://www.imu-boeckler.de/de/faust-detail.htm?sync_id=HBS-006451.

Vgl. Weckes, M. (2018): Manager to Worker Pay Ratio 2017. Mitbestimmungsreport Nr. 44, Hans-Böckler-Stiftung; online unter: https://www.boeckler.de/de/faust-detail.htm?sync_id=HBS-006932.



Alle Links wurden zuletzt
am 26.09.2025 geprüft

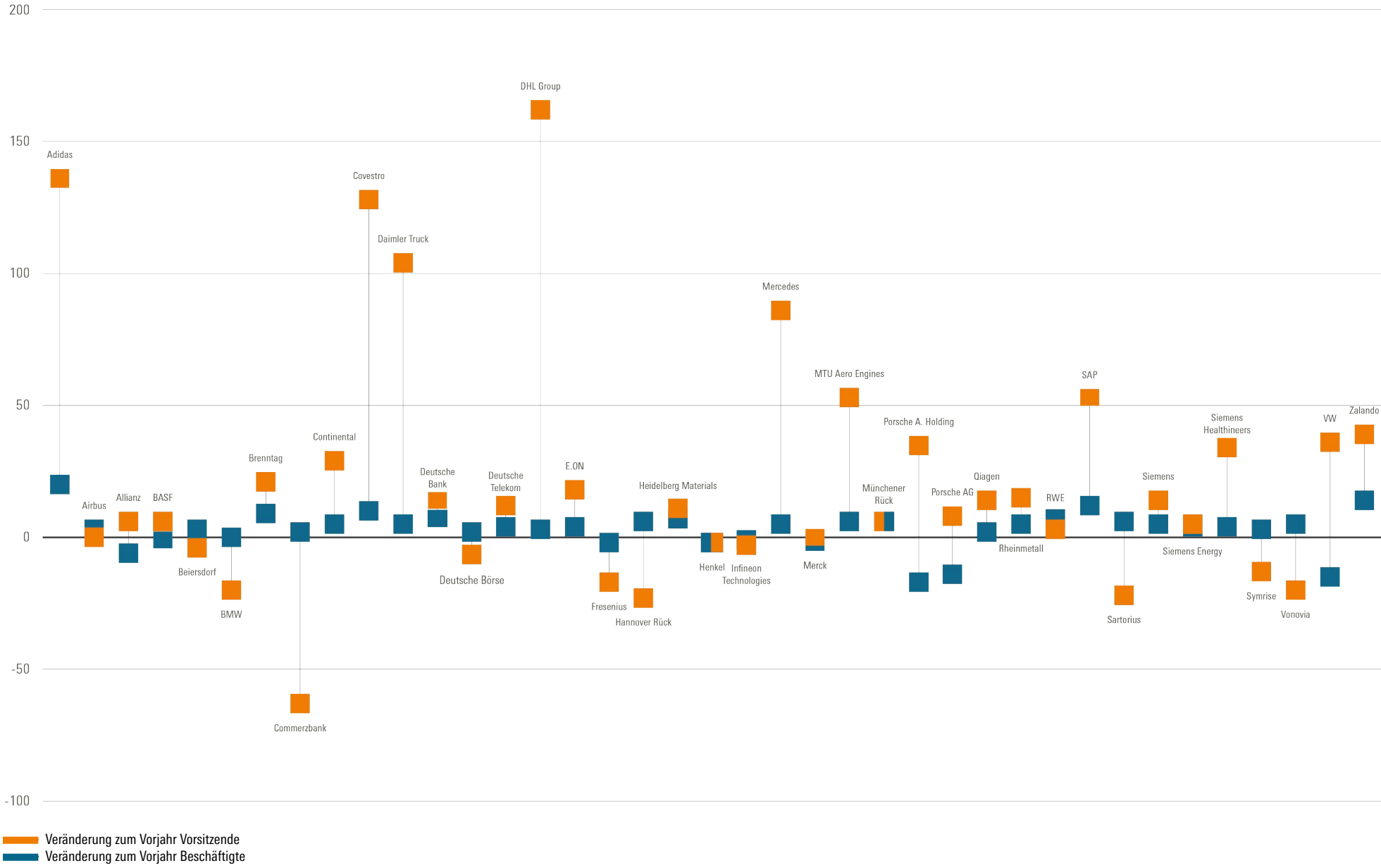
Veränderungsraten der Vergütung der Vorsitzenden und des durchschnittlichen Beschäftigteneinkommens im Vergleich zum Vorjahr in den DAX-Unternehmen

Unternehmen GJ 2023	Veränderung zum Vorjahr Vorsitzende	Veränderung zum Vorjahr Beschäftigte
Adidas	136 %	20 %
Airbus	0 %	3 %
Allianz	6 %	-6 %
BASF	6 %	-1 %
Beiersdorf	-4 %	3 %
BMW	-20 %	0 %
Brenntag	21 %	9 %
Commerzbank	-63 %	2 %
Continental	29 %	5 %
Covestro	128 %	10 %
Daimler Truck	104 %	5 %
Deutsche Bank	14 %	7 %
Deutsche Börse	-8 %	2 %
Deutsche Telekom	12 %	4 %
DHL Group	162 %	3 %
E.ON	18 %	4 %
Fresenius	-17 %	-2 %
Hannover Rück	-23 %	6 %
Heidelberg Materials	11 %	7 %
Henkel	-2 %	-2 %
Infineon Technologies	-3 %	-1 %
Mercedes	86 %	5 %
Merck	0 %	-2 %
MTU Aero Engines	53 %	6 %
Münchener Rück	6 %	6 %
Porsche A. Holding	33 %	-17 %
Porsche AG	8 %	-14 %
Qiagen	14 %	2 %
Rheinmetall	15 %	5 %
RWE	3 %	7 %
SAP	53 %	12 %
Sartorius	-22 %	6 %
Siemens	14 %	5 %
Siemens Energy	5 %	4 %
Siemens Healthineers	34 %	4 %
Symrise	-13 %	3 %
Vonovia	-20 %	5 %
VW	36 %	-15 %
Zalando	39 %	14 %

Quelle: Vergütungsberichte der DAX-Unternehmen 2024; Bayer veröffentlicht keine Veränderungsraten; für Airbus liegen nur Daten für den Vorsitzenden vor; Geschäftsjahr 2023.



Veränderungsraten der Vergütung der Vorsitzenden und des durchschnittlichen Beschäftigteneinkommens im Vergleich zum Vorjahr in den DAX-Unternehmen in Prozent; nach Angaben der vergleichenden Tabelle



Quelle: : Vergütungsberichte der DAX-Unternehmen 2024; Bayer veröffentlicht keine Veränderungsraten; für Airbus liegen nur Daten für den Vorsitzenden vor; Geschäftsjahr 2023

Das I.M.U. (Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung der Hans-Böckler-Stiftung) berät und qualifiziert Arbeitnehmervertreterinnen und Arbeitnehmervertreter in Aufsichtsräten, Betriebs- und Personalräten sowie Arbeitsdirektorinnen und Arbeitsdirektoren. Demokratie lebt von Mitbestimmung. Wir fördern eine Kultur, in der Menschen sich einbringen, mitentscheiden und mitgestalten können. Im Alltag und am Arbeitsplatz.



LINKEDIN

Auf unserer LinkedIn-Seite teilen wir regelmäßig spannende Best Practice-Beispiele, aktuelle Neuigkeiten aus unserem Institut und interessante Einblicke in die Arbeit unserer engagierten Kolleg*innen. Du erhältst wertvolle Beiträge zu unseren I.M.U.-Fachthemen und bleibst stets über die neuesten Entwicklungen informiert. Folge uns auf LinkedIn und bleibe immer auf dem neusten Stand:

<https://de.linkedin.com/company/institut-für-mitbestimmung-und-unternehmensführung>



MITBESTIMMUNGSPORTAL

Das Mitbestimmungsportal der Hans-Böckler-Stiftung bietet Arbeitnehmervertreterinnen und Arbeitnehmervertretern umfangreiches Orientierungs- und Handlungswissen: aktuell, informativ und passgenau auf Eure Bedürfnisse zugeschnitten.

Jetzt kostenlos auf <https://www.mitbestimmung.de> registrieren und für unseren Newsletter anmelden.



MITBESTIMMUNG DURCH PRAXISWISSEN GESTALTEN

Betriebs- und Dienstvereinbarungen zeigen: Betriebliche Praxis gestaltet heute gute Arbeit von morgen. Wir stellen Beispiele vor, bei denen sich Mitbestimmungsakteure und Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber auf Regelungen verständigt haben, um Folgen digitaler und technologischer Entwicklungen positiv im Sinne der Beschäftigten mitzubestimmen.

<https://www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen>

IMPRESSUM

Herausgeber

Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.)
der Hans-Böckler-Stiftung
Georg-Glock-Straße 18, 40474 Düsseldorf
Telefon +49 (2 11) 77 78-17 2

<https://www.mitbestimmung.de>

Pressekontakt

Rainer Jung, +49 (2 11) 77 78-15 0
rainer-jung@boeckler.de

Satz: I.M.U.

Redaktion

Navid Armeli, Referat Wirtschaft
Hans-Böckler-Stiftung, Telefon: +49 (2 11) 77 78-164
navid-armeli@boeckler.de

Ausgabe

Mitbestimmungsreport Nr. 85, 10. 2025

ISSN 2364-0413



„Pay Ratio in DAX und MDAX“ von Navid Armeli und Katrin Schmid ist unter der Creative Commons Lizenz Namensnennung 4.0 International lizenziert (BY).

Diese Lizenz erlaubt unter Voraussetzung der Namensnennung des Urhebers die Bearbeitung, Vervielfältigung und Verbreitung des Materials in jedem Format oder Medium für beliebige Zwecke, auch kommerziell.

Den vollständigen Lizenztext finden Sie hier:

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode.de>

Die Bedingungen der Creative Commons Lizenz gelten nur für Originalmaterial. Die Wiederverwendung von Material aus anderen Quellen (gekennzeichnet mit Quellenangabe) wie z. B. von Abbildungen, Tabellen, Fotos und Textauszügen erfordert ggf. weitere Nutzungsgenehmigungen durch den jeweiligen Rechteinhaber.