Inhaltsverzeichnis

Vorwort **15**

Prolog **17**

Teil I Grundlegung für ein Modell gerechter Einkommensrelationen **23**

1. Begriffe, Relevanz, Rahmenparameter 23
   1.1 Begriffsbestimmungen 28
      1.1.1 Einkommen 28
      1.1.2 Einkommensrelationen 30
      1.1.3 Gerechtigkeit und Einkommensrelationen 32
      1.1.4 Manager und Mitarbeiter 33
   1.2 Zur Relevanz gerechter Einkommensrelationen 37
      1.2.1 Fehlende Legitimation bestehender Einkommensrelationen 38
      1.2.2 Relevante Bezugspunkte für Einkommensvergleiche 40
      1.2.3 Private Banken und Systemrelevanz 42
      1.2.4 Steigende Einkommensrelationen in privaten Banken 43
      1.2.5 Geringe Risikohaftung bei Vorstandsorganen 44
      1.2.6 Fazit 46
   1.3 Methodische Rahmenparameter 46
      1.3.1 Grundüberlegung 46
      1.3.2 Fragestellungen 47
      1.3.3 Thesen 50
      1.3.4 Ziele 51
      1.3.5 Vorgehen 52

2. Analyse der Ausgangssituation 55

Bibliografische Informationen
http://d-nb.info/1036845842

digitalisiert durch DEUTSCHE NATIONAL BIBLIOTHEK

2.1 Einkommensrelationen und Einflussfaktoren 55
2.1.1 Anreizsteuerung 60
2.1.2 Variable Vergütung 64
2.1.3 Referenzgruppen 66
2.1.4 Eigentümerstruktur 70
2.1.5 Spekulation 71
2.1.6 Fazit 73
2.2 Einkommensrelationen und Einkommensbestandteile 75
2.2.1 Einkommensbestandteile Deutsche Bank AG 75
2.2.1.1 Basis 75
2.2.1.2 Zuständigkeit 76
2.2.1.3 Grundzüge des Vergütungssystems 76
2.2.1.4 Vergütungsstruktur 77
2.2.1.5 Langfristige Anreizwirkung 78
2.2.1.6 Haltefristen (Retention Periods) 79
2.2.1.7 Begrenzungen 79
2.2.1.8 Altersleistungen 79
2.2.1.9 Übergangszahlungen 80
2.2.1.10 Abfindungsleistungen und Sonstiges 80
2.2.2 Einkommensbestandteile Commerzbank AG 81
2.2.2.1 Basis 81
2.2.2.2 Zuständigkeit 81
2.2.2.3 Grundzüge des Vergütungssystems 81
2.2.2.4 Vergütungsstruktur 82
2.2.2.5 Langfristige Anreizwirkung 84
2.2.2.6 Haltefristen (Retention Periods) 85
2.2.2.7 Begrenzungen 85
2.2.2.8 Pensionsleistungen 85
2.2.2.9 Übergangszahlungen 86
2.2.2.10 Abfindungsleistungen und Sonstiges 86
2.2.3 Gemeinsame Einkommensbestandteile 87

2.2.3.1 Fixe Einkommen 89
2.2.3.1.1 Fazit 91
2.2.3.2 Variable Einkommen 91
2.2.3.2.1 Fazit 96
2.2.3.3 Nebenleistungen 97
2.2.3.3.1 Fazit 97
2.2.3.4 Abfindungs- / Übergangs- / Pensionsleistungen 98
2.2.3.4.1 Fazit 100
2.3 Einkommensrelationen und Corporate Governance 101
2.3.1 Gesetz zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung (VorstAG) 103
2.3.1.1 Grundlegende Prämissen 103
2.3.1.2 Bezug zu Einkommensrelationen 103
2.3.1.3 Fazit 106
2.3.2 Mindestanforderungen für das Risikomanagement (MaRisk) 106
2.3.2.1 Grundlegende Prämissen 107
2.3.2.2 Bezug zu Einkommensrelationen 108
2.3.2.3 Fazit 111
2.3.3 Instituts-Vergütungsverordnung (InstitutsVergV) 111
2.3.3.1 Grundlegende Prämissen 112
2.3.3.2 Bezug zu Einkommensrelationen 112
2.3.3.3 Fazit 115
2.3.4 Fazit 115
2.4 Einkommensrelationen und Zahlenbeispiele 116
2.4.1 Deutsche Bank AG 117
2.4.1.1 Entwicklung der durchschnittlichen Vorstandsvergütung 117
2.4.1.2 Beispielhafte Vergütung pro Vorstandsorgan in 2010 119
2.4.1.3 Entwicklung der Bestandteile von Managereinkommen 120

2.4.2 Commerzbank AG 122
2.4.2.1 Entwicklung der durchschnittlichen Vorstandsvergütung 122
2.4.2.2 Beispielhafte Vergütung pro Vorstandsorgan in 2010 124
2.4.2.3 Entwicklung der Bestandteile von Managereinkommen 125
2.4.3 Einkommensrelationen Deutsche Bank AG und Commerzbank AG 127
2.4.3.1 Einkommensrelation Vorstandsvergütung zu Personalkosten 127
2.4.3.2 Einkommensrelationen im Vergleich mit DAX-Unternehmen 129
2.4.4 Mitarbeiterbezogene Einkommen 130
2.4.4.1 Mitarbeitereinkommen in privaten Banken 130
2.4.4.2 Einkommensrelationen in weiteren Bank-Hierarchien 131
2.4.5 Fazit 133

Teil II Entwicklung des Modells gerechter Einkommensrelationen 135

3. Bildung der äußeren Einkommensrelation 135
3.1 Modellethik 136
3.1.1 Wirtschaftswissenschaftliche Prinzipien zur Einkommensgerechtigkeit 137
3.1.1.1 Leistungsgerechtigkeit 139
3.1.1.2 Marktgerechtigkeit 148
3.1.1.3 Anforderungsgerechtigkeit 152
3.1.1.4 Bedarfsgerechtigkeit 155
3.1.1.5 Verteilungsgerechtigkeit 157
3.1.1.6 Qualifikationsgerechtigkeit 159
3.1.1.7 Erfolgsgerechtigkeit 163
3.1.2 Ethische Positionen zur

Einkommensgerechtigkeit 169
3.1.2.1 Exemplarische Positionen von Wirtschaftsethikern 170
3.1.2.1.1 Thielemann 170
3.1.2.1.2 Ulrich 172
3.1.2.1.3 Pies und Sass 175
3.1.2.2 Exemplarische Positionen von Philosophen 180
3.1.2.2.1 Pfannkuche 180
3.1.2.3 Exemplarische Positionen von Ökonomen 185
3.1.2.3.1 Osterloh, Rost und Madjdpour 185
3.1.2.3.2 Eckardstein und Konlechner 189
3.1.2.3.3 Noll, Volkert und Zuber .. 192
3.1.3 Merksätze der Modellethik 194
3.1.4 Fazit 197
3.2 Modelldesign 199
3.2.1 Metaregeln 200
3.2.1.1 Stichworte der Meta-Regeln 205
3.2.2 Regeln 207
3.2.2.1 Stichworte der Regeln 210
3.3 Modellumsetzung 211
3.3.1 Fixe Einkommen 212
3.3.1.1 Ethische Grundlage 212
3.3.1.2 Zieldefinition für das Verfahren 212
3.3.1.3 Verfahrensgrundlagen 212
3.3.1.4 Fazit 215
3.3.2 Variable Einkommen 216
3.3.2.1 Ethische Grundlage 216
3.3.2.2 Zieldefinition für das Verfahren 216
3.3.2.3 Verfahrensgrundlagen 217
3.3.2.4 Fazit 220
3.3.3 Nebenleistungen 222

3.3.3.1 Ethische Grundlage 222
3.3.3.2 Zieldefinition für das Verfahren 222
3.3.3.3 Verfahrensgrundlagen 223
3.3.3.4 Fazit 224
3.3.4 Abfindungs- / Übergangs- / Pensionsleistungen 224
3.3.4.1 Ethische Grundlage 224
3.3.4.2 Zieldefinition für das Verfahren 224
3.3.4.3 Verfahrensgrundlagen 225
3.3.4.4 Fazit 227
3.4 Modellbeispiel 228
3.5 Zusammenfassung 235
3.5.1 Übersicht 235
3.5.2 Modellkonstanten 236
3.5.2.1 Vorgabe 237
3.5.2.2 Verfahren 238
3.5.3 Modellvariablen 239
3.5.4 Fazit 241
3.6 Mögliche Kritikpunkte und Nachteile des Modells 243
3.6.1 Regulierung von Interessen und nicht von Einkommen 243
3.6.2 Ein Absenken der Einkommen droht 247
3.6.3 Steigender Personalaufwand als Folge 248
3.6.4 Anreizsteuerung für Manager wird erschwert 248
3.6.5 Einkommen orientieren sich am oberen Bereich 249
3.6.6 Der Zielwert der variablen Einkommen ist zu pauschal 250
3.6.7 Das Modell berücksichtigt nur höchste und niedrigste Einkommen 251

4. Bildung der inneren Einkommensrelationen 253
4.1 Ziele 255

4.2 Gestaltungselemente für innere Einkommensrelationen 256
4.2.1 Das Einkommensrelationen-Gerüst 256
4.2.2 Die Anzahl der Gruppen 257
4.2.3 Die Zuordnung einzelner Einkommen zu den Gruppen 259
4.2.4 Die Dynamik der inneren Einkommensrelationen 263
4.2.5 Fazit 269
4.3 Anfragen an das Modell 271
4.4 Zusammenfassung der Kapitelergebnisse 275

5. Schlussfolgerungen 279

6. Conclusio 285

7. Glossar 289

8. Literaturverzeichnis 295

9. Abbildungsverzeichnis 301