

# Die Anpassung der Vorstandsvergütung an unerwartete Entwicklungen\*

Der Aufsichtsrat zwischen Selbstbindung und Flexibilität

Von *Christoph Teichmann*

Der Krieg in der Ukraine und die damit verbundenen wirtschaftlichen Folgen – von westlicher Sanktionspolitik bis hin zur Gasknappheit – berühren in Deutschland viele Lebensbereiche. Der vorliegende Beitrag widmet sich einer Frage, die angesichts der kriegerischen Ereignisse zwar nachrangig erscheint, in ihrer rechtlichen Tragweite aber über den konkreten Anlass hinausweist: Wie soll der Aufsichtsrat reagieren, wenn das in einer Phase der Normalität festgelegte System der Vorstandsvergütung urplötzlich „aus der Zeit gefallen“ scheint?

Aus einer bürgerlich-rechtlichen Sicht können Verträge zwar jederzeit geändert werden (*unter I.*). Mit spontanen Korrekturen am dienstvertraglich festgelegten Vergütungsmodell haben deutsche Aufsichtsräte allerdings keine guten Erfahrungen gemacht. Seit der Mannesmann-Entscheidung von 2005 schwebt das Damoklesschwert der strafrechtlichen Untreue über Aufsichtsräten, die besondere Leistungen honorieren wollen, zu denen der Dienstvertrag schweigt (*unter II.*). In jüngerer Vergangenheit sind vielfältige aktienrechtliche Bindungen hinzugekommen, die teilweise auf unionsrechtlicher Grundlage beruhen (*unter III.*) und eine nachträgliche Abweichung vom Vergütungssystem nur ausnahmsweise gestatten (*unter IV.*). In diesem Spannungsfeld soll abschließend das aktienrechtliche Verhaltensprogramm betrachtet werden, dem Vorstand und Aufsichtsrat in derart unerwarteten Situationen unterliegen (*unter V.*). Die wesentlichen Ergebnisse des Beitrags werden abschließend zusammengefasst (*unter VI.*).

## I. Änderung der zivilrechtlich vereinbarten Vergütung

Das Rechtsverhältnis des Vorstands zur Aktiengesellschaft stützt sich einerseits auf Gesellschaftsrecht, andererseits auf allgemeines Zivilrecht.<sup>1</sup> Die sog. Bestellung begründet die gesellschaftsrechtliche Stellung als Mitglied des Geschäftsführungs-

---

\* Der Beitrag ist erstmals erschienen in „Gesellschaftsrecht zwischen Wissenschaft und Notarpraxis – Festschrift für Andreas Heidinger zum 65. Geburtstag“, 2023, S. 537–553, C.H. Beck. Er wurde für die vorliegende Veröffentlichung in den Nachweisen aktualisiert.

<sup>1</sup> Sog. Trennungstheorie, s. nur *Koch*, AktG, 18. Aufl. 2024, § 84 Rn. 2.