

Wenn Angestellte über das Gehalt des Chefs abstimmen

VERGÜTUNG: Das Gesetz zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung (VorstAG) in Deutschland verlangt, dass Spitzenmanager nur einen Bonus bekommen, wenn sie „nachhaltig“ wirtschaften. Problem: Niemand weiß genau, was das bedeutet.

VDI nachrichten, Bonn, 22. 1. 10, cha

Wenn an einem VW Golf der Auspuff oder die Wasserpumpe kaputtgeht, könnte das in Zukunft dem Vorstandsvorsitzenden Martin Winterkorn weh tun. Bei Volkswagen gelten neue Regeln, was die Bezahlung der Chefs angeht: Die Höhe der Vorstandsboni hängt auch davon ab, wie zufrieden Kunden und Mitarbeiter sind. Dafür plant Volkswagen eigens, Umfragen durchzuführen.

Angestellte stimmen über den Bonus des Chefs ab – eine echte Revolution. Ganz freiwillig haben die Wolfsburger allerdings nicht gestartet: Der Autokonzern setzt nur um, was ein neues Gesetz fordert. „Die Vergütung (...) ist auf eine nachhaltige Entwicklung auszurichten“, so steht es seit letztem Sommer im Aktiengesetz. Die so genannte Nachhaltigkeitsklausel, als Reaktion auf die Finanzkrise eingeführt, soll verhindern, dass Topmanager verbrannte Erde hinterlassen und dafür auch noch Boni kassieren.

Um auf Nummer sicher zu gehen, lassen Firmen die Öffentlichkeit deshalb ein Wörtchen mitreden, wenn es um die Chefsaläre geht. Beim Zürich-Versicherungskonzern sollen künftig die Aktionäre über das Vergütungssystem abstimmen, ThyssenKrupp und Infineon verfolgen angeblich ähnliche Pläne. Aktionärsschützer

beurteilen diese Vorstöße positiv. „Wir begrüßen ein ‚Say on Pay‘ (Mitspracherecht bei der Bezahlung, d. Red.)“, sagt Marco Cabras von der Deutschen Schutzvereinigung für Wertpapierbesitz (DSW).

Gehaltsexperten sehen die Sache

„Um den langfristigen Erfolg zu sichern, muss die Führung manchmal unpopuläre Entscheidungen treffen.“

Alexander von Preen,
Vergütungsexperte bei
Kienbaum.

allerdings ganz anders. Als „Witz“ bezeichnet der bekannte Schweizer Vergütungsexperte Hermann Stern, was Volkswagen & Co. da zurzeit andenkten. „Auch die neuen Umsetzungsversuche zur Sicherung der Nachhaltigkeit werden exzessive Bonuszahlungen nicht verhindern“, meint der Branchenkenner.

Vor allem der Idee, Mitarbeiter über die Chefboni abstimmen zu lassen, geben Vergütungs-Fachleute schlechte Noten. „Um den langfristigen Erfolg zu sichern, muss die Führung manchmal unpopuläre Ent-

scheidungen treffen“, gibt Alexander von Preen, Geschäftsführer und Gehaltsexperte bei der Unternehmensberatung Kienbaum, zu bedenken. Die Produktion z. B. nach Übersee zu verlagern, könnte durchaus der nachhaltigen Entwicklung des Unternehmens dienen – würde aber sicher nicht von der Belegschaft begrüßt.

Das Grundproblem im Moment ist: Niemand weiß genau, was Nachhaltigkeit in der Vergütung überhaupt bedeutet. „Es gibt noch keinen Königsweg“, meint auch DSW-Sprecher Cabras. Und so experimentieren alle Dax-Firmen munter mit neuen Bonusregeln. Beispiel Fraport: Beim Flughafenbetreiber soll die Führungsspitze künftig nur dann spezielle Zulagen bekommen, wenn sie vier Jahre lang die Gewinnziele erfüllt. Aber ist das nachhaltig? „Wie zukunftsfähig eine Firma ist, hängt doch von viel mehr ab – Innovationen, Investitionen in die Zukunftsfähigkeit, Positionierung“, meint Experte von Preen.

Bei Siemens arbeitet man ebenfalls an innovativen Maßnahmen, um Chefs zu mehr langfristigem Denken zu animieren: Hier soll das Spitzenpersonal demnächst auch automatisch Teilhaber des Unternehmens werden. Konkret: Ein Vorstand, der 500 000 € verdient, ist angehalten, bei Amtsantritt Siemens-Aktien im Wert von 1 Mio. € zu erwerben, und zwar aus eigener Tasche; sinkt später der Kurs der Aktie, muss er sogar Papiere nachkaufen. Auf diese Weise bekommt der Topmanager Erfolg und Misserfolg seines Arbeit-



Wie kann ich den Chef zu langfristigem Denken animieren? Darüber wird zurzeit in den Unternehmen gebrütet. Foto: Variopress/Montage: VDI nachrichten

gebers am eigenen Portmonee zu spüren.

Doch auch dieses Verfahren garantiert keineswegs nachhaltiges Handeln: Schließlich wurden solche Beteiligungsmodelle in kaum einer Branche so oft eingesetzt wie bei den Banken – mit den bekannten Folgen. Ein Grund dafür: Jene Banker, die mit riskanten Papieren handelten, saßen oft in den Etagen unterhalb des Vorstands – und waren nicht mit ihrem Privatvermögen am Unternehmen beteiligt.

Wie aber lässt sich wirklich erreichen, dass Vorstände das langfristige Wohl des Betriebs im Blick behalten? Gehaltsexperte Stern sieht die Ursache für vergangene Bonusexzesse vor

allem darin, dass die meisten Unternehmen mit fixen Zielen, etwa zu Gewinn oder Wachstum, arbeiten. „Gerade vor dem Aufschwung ist man zu skeptisch, steckt Ziele zu niedrig. Diese werden dann prompt übertroffen, was wiederum zu überdurchschnittlichen Boni führt.“

Als Lösung aus diesem Dilemma schlägt Stern eine Art von Olympia-Modell vor: Nicht der Sprinter mit der schnellsten Zeit siegt, sondern jener, der alle anderen abhängt. Auf die Wirtschaft übertragen, bedeutet dieses Modell, dass der Bonus des Chefs umso höher ausfällt, je mehr Konkurrenten er mit seinem Unternehmen langfristig überflügelt hat.

CONSTANTIN GILLIES