

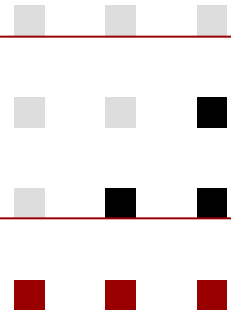
# **Managergehälter deckeln?**

**- Ergebnispräsentation -**

## **19. LAB Managerpanel**

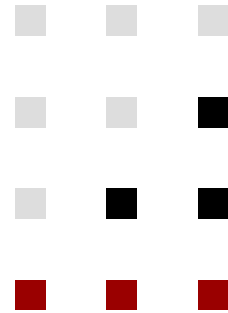
September 2009

**Autor: Dr. Klaus Aden**



Banken- und Managerschelte gehört zu den Top-Themen des aktuellen Bundestagswahlkampfes, aber auch der internationalen Debatte.

Mit dem 19. LAB Managerpanel haben wir uns auf die Frage der Reglementierung von Struktur und Höhe der Managergehälter konzentriert und die Meinung der Betroffenen eingeholt. Wollen auch die Manager die direkte Einflussnahme des Staates oder glaubt man an die Selbstreinigungskräfte des Marktes?



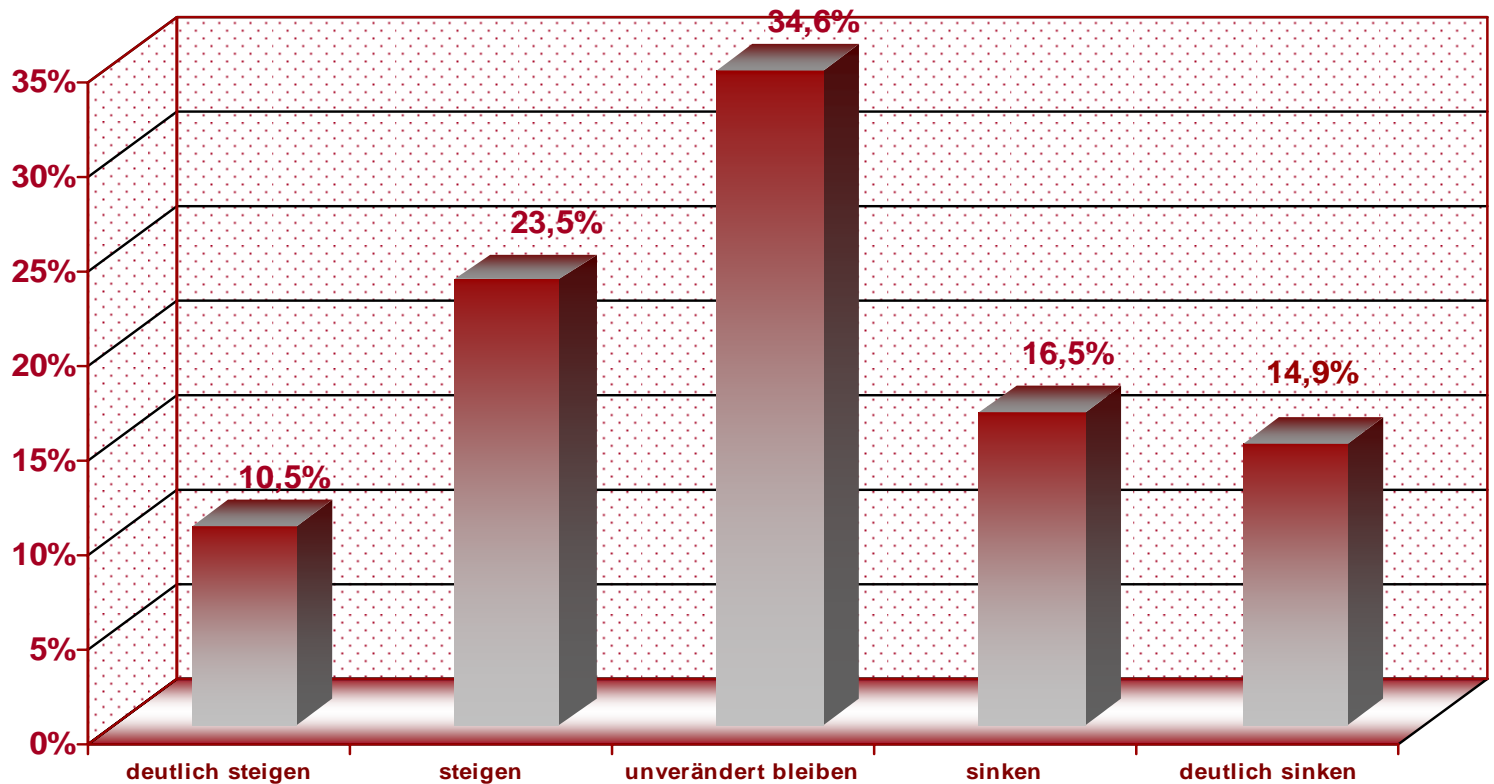
## 1. Managergehälter deckeln?

- Ergebnischarts Seite 04
- Zitate Panelteilnehmer Seite 08
- Kommentar Seite 13

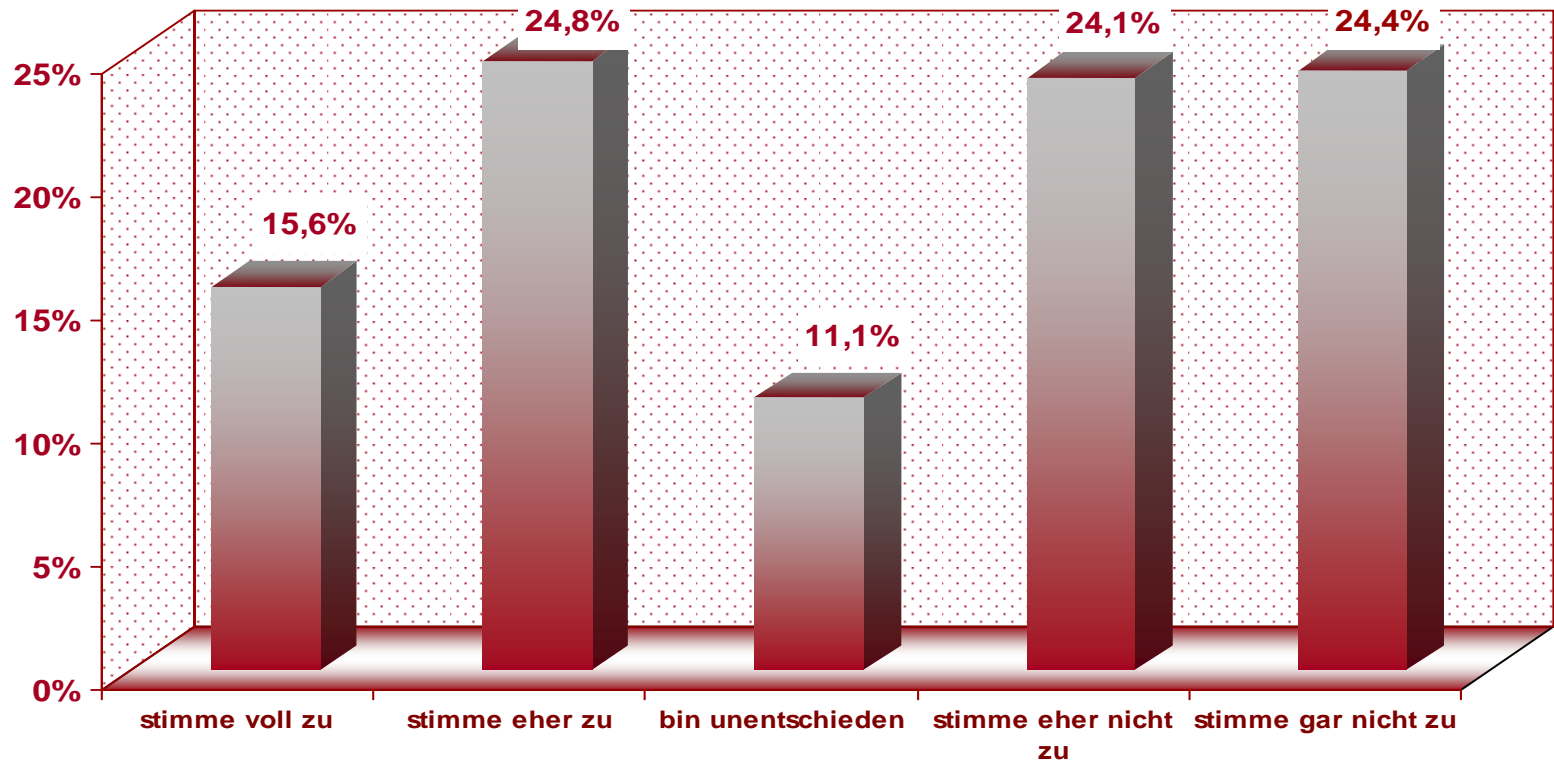
## 2. Statistische Daten Seite 16

## 3. Autoreninformation Seite 17

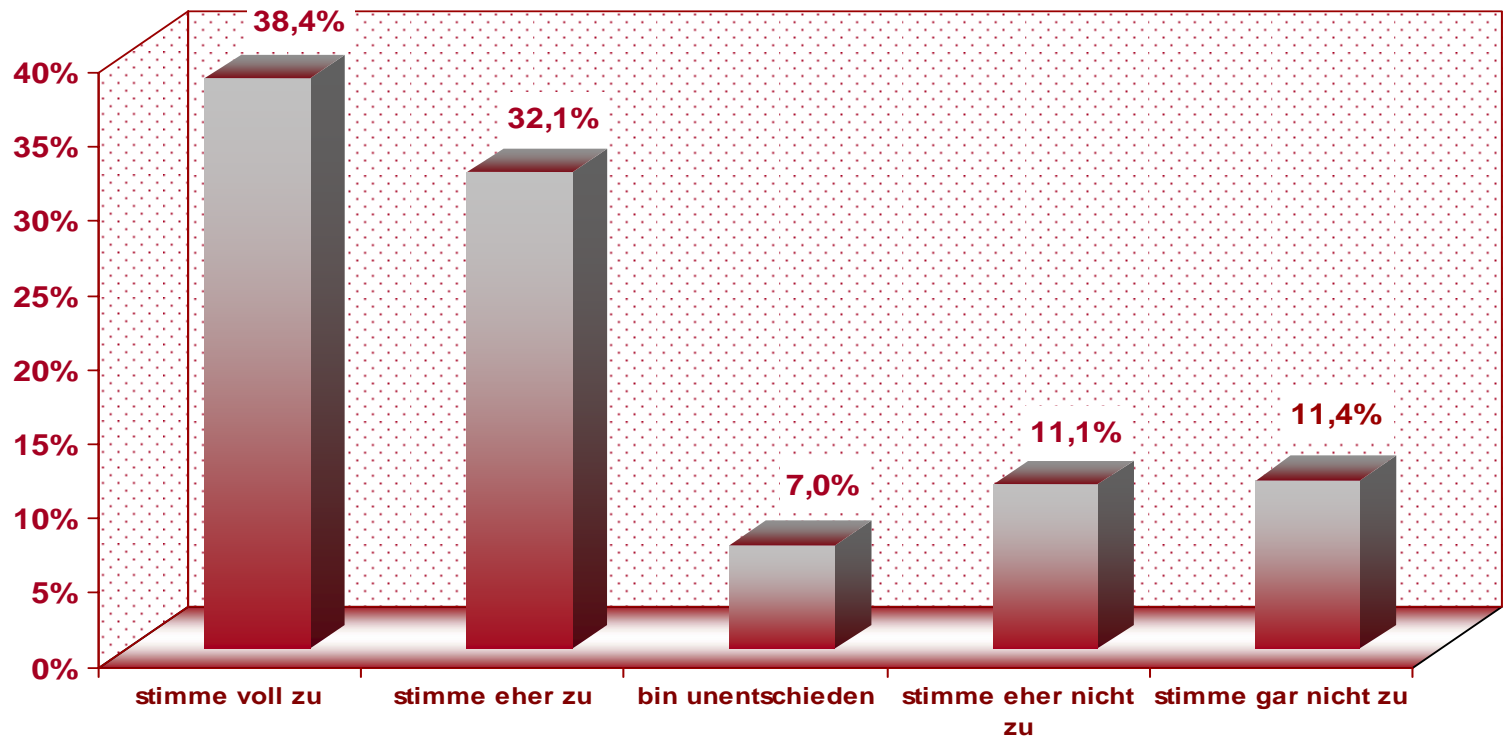
Frage 1: Eine Partei, der ich glauben würde, dass sie sich wirksam für die Begrenzung von Managervergütungen einsetzt, würde in meiner Wählergunst:



**Frage 2: Falls es beim G-20-Treffen in Pittsburgh zu keiner internationalen Einigung kommt, sollte Deutschland dem Vorbild Frankreichs folgen und einen Alleingang zur Begrenzung von Managergehältern wagen?**

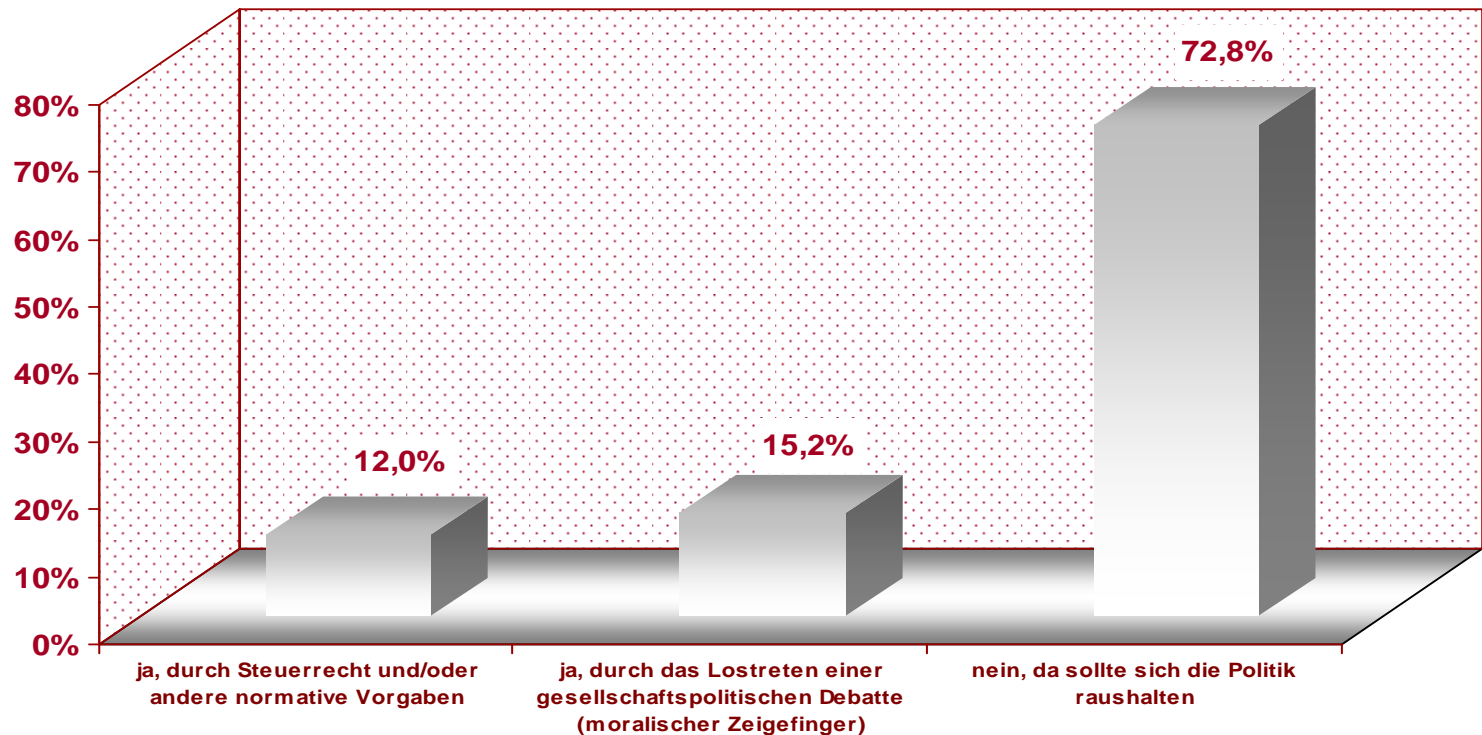


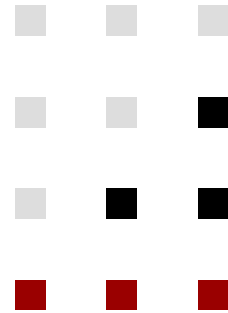
**Frage 3:** Die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) und Teile der SPD und CDU fordern gesetzliche Eingriffsmöglichkeiten bei Bonuszahlungen, die einen kurzfristigen Unternehmenserfolg belohnen oder die den Aufbau unverhältnismäßig hoher Risikopositionen fördern. Diesen Vorschlag halte ich für richtig.



**Blitzpanel Dezember 2007: Managergehälter – greift jetzt die Politik ein?**  
**Die Diskussion um die Angemessenheit von Gehältern im Top-Management reißt nicht ab. Sollte die Politik einschreiten, um auf die Höhe und Struktur der Vergütungen Einfluss zu nehmen?**

**Zum Vergleich: Die Meinung der Manager vor 18 Monaten**





## 1. Managergehälter deckeln?

- Ergebnischarts Seite 04
- Zitate Panelteilnehmer Seite 08
- Kommentar Seite 13

## 2. Statistische Daten Seite 16

## 3. Autoreninformation Seite 18

## zu Frage 1: Eine Partei, der ich glauben würde, dass sie sich wirksam für die Begrenzung von Managervergütungen einsetzt, würde in meiner Wählergunst...?

- *Wirksam bedeutet in diesem Zusammenhang leider vermutlich publikumswirksam, daher würde meine Wählergunst sinken. Ich bin allerdings der Meinung, dass man das Thema nicht verschweigen und den Populisten überlassen darf. Was derzeit fehlt ist ein konsensfähiger Vorschlag, der Augenmass beweist und die Exzesse angeht anstatt das Kind mit dem Bade auszuschütten.*
- *Eine pauschale Begrenzung wäre die falsche Lösung. Allerdings sollte man ggf. durchsetzen, dass ein erheblicher Teil der Bezüge bei Misserfolg nicht ausgezahlt wird.*
- *Wo fangen diese Managergehälter an, bei 100.000€, bei 500.000€, oder bei 2.000.000€ Jahressalär? Ab dem Level von 1.000.000 Euro kann man an Begrenzungen denken , darunter absolut nicht.*
- *Ich sehe die Notwendigkeit zur Reaktion auf dieses sensible Thema und es wäre wahlpolitisch töricht, hierauf nicht zu reagieren*
- *Managergehälter sind aber nur Symptom bestehender Erkrankungen am Wirtschaftssystem. Gefördert werden Unternehmen, die nicht zwingend innovativ und zukunftsfähig sind, mit persönlicher Haftung durch den Unternehmer eine hohe Verbindlichkeit eingehen und täglich hart kämpfen, um dauerhaft bestehen zu können. Es werden staatsseitig Unternehmen gefördert, die Wachstum versprechen, ohne inhaltliche Substanz zu liefern; Unternehmen die allein mit Arbeitsplätzen statt echter Wertschöpfung wuchern. Es sind die Mittelständler und Familienunternehmen, die Deutschlands Wirtschaft am Leben halten. Und ein persönlich haftender Gesellschafter möge bitte die Vergütung seiner Manager selbst festlegen, denn die Rechnung zahlt er am Ende allein.*

**zu Frage 2: Falls es beim G-20-Treffen in Pittsburgh zu keiner internationalen Einigung kommt, sollte Deutschland dem Vorbild Frankreichs folgen und einen Alleingang zur Begrenzung von Managergehältern wagen!**

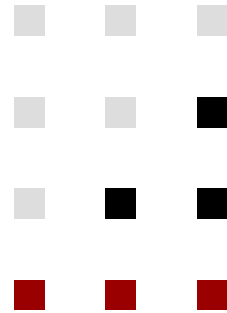
- *Wir Manager müssen unseren eigenen Ansprüchen selber gerecht werden, sonst entziehen wir uns langfristig die besondere Stellungen und schüren soziale Spannungen im Land.*
- *Ich glaube nicht, dass Regelungen der Bezahlung durch den Staat gemacht werden können. Der Staat könnte zu extremer Steuerprogression gehen mit dem Risiko, dass Unternehmen den Sitz der Zentrale in eine steuerfreundlichere Region verlegen.*
- *Das wäre Wettbewerbsverzerrung im internationalen Wettbewerb um Top-Führungskräfte*
- *Die internationalen Verflechtungen würden wohl eher dazu führen, dass Manager dann im Ausland eine (besser bezahlte) Anstellung suchen. Das kann nur global gelöst werden.*
- *Ohne die EU-Länder lässt sich dies alleine nicht regulieren*
- *Die Begrenzung von Managergehältern ist für mich symbolisch. Die wirklich zu regelnden Themen im Bereich der Finanzwirtschaft werden durch diese "Ablenkungsdiskussion" von der Politik ausgeblendet*
- *Noch mehr Staat, mit welchem Ziel, Demokratur*
- *Nicht Begrenzung ist das Thema. Erfolgreiche Manager sollen am Erfolg in Relation partizipieren. Nicht erfolgreiche nicht*
- *Das Thema der langfristig und auf Werthaltigkeit ausgerichteten Unternehmensführung und Kultur wird nachhaltig durch die Art der der Zielvereinbarung in den Gehalts- /Gratifikationsregeln bestimmt. Eine international einheitliche Definition von Regeln ist wichtig. Die pauschale Fokussierung auf die Höhe der Gehälter ist zu einfach*

**zu Frage 3: Die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) und Teile der SPD und CDU fordern gesetzliche Eingriffsmöglichkeiten bei Bonuszahlungen, die einen kurzfristigen Unternehmenserfolg belohnen oder die den Aufbau unverhältnismäßig hoher Risikopositionen fördern. Diesen Vorschlag halte ich für richtig.**

- *Der staatliche Eingriff in die unternehmerische Risikoabwägung führt geradewegs in die Planwirtschaft.*
- *Es ist Sache der Eigner (Aktionäre/Gesellschafter) und ihrer Aufsichtsräte die Vergütung und die Bonuszahlungen der Vorstände zu bestimmen. Gesetzliche Regelungen könnte es in relativen Vorgaben für die Höhe der Bonuszahlungen und für ihre Berechnungsmodalitäten geben.*
- *Das sind Themen, die die Unternehmen über den Aufsichtsrat zu regeln haben, aber nicht die Politik! Verantwortung und Voraussicht sind Managereigenschaften, sonst ist er/sie keine(r).*
- *Das ist Sache der Aufsichtsräte und der Führungskräfte. Zudem kann es durchaus gewünscht sein, sich in bestimmten Zeiten auch kurzfristig zu orientieren.*
- *Die Politik hat darin nichts verloren. Der Markt und die Unternehmen regeln das selbst.*
- *Dies müssen zuallererst aber die Unternehmen mit ihren Steuerungsgremien schaffen!!*
- *Vorschlag im Grunde OK, aber nicht gesetzlich geregelt!*
- *Es gibt weltweit kein einziges Beispiel dafür, dass die Finanzaufsicht je eine Schieflage im Finanzsektor entdeckt hätte. Das BaFin sollte man möglichst schnell dicht machen und damit Kosten und Komplexität sparen.*
- *Letztendlich muss es immer Aufgabe der Gesellschafter und nicht des Staates sein die Bezüge festzulegen. Viel wirkungsvoller empfinde ich eine Haftung des AR gegenüber den Gesellschaftern bzw. eine Verabschiedung der Bezahlung durch die Gesellschafter.*
- *Durch die Unfähigkeit von BaFin und Politik bei der Erkennung und Bewertung solcher Situationen (HRE, IKB, etc.) ist dies in der Realität nicht umsetzbar.*
- *Gier frisst Hirn!*

### zu Frage 3: Die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) und Teile der SPD und CDU fordern gesetzliche Eingriffsmöglichkeiten bei Bonuszahlungen, die einen kurzfristigen Unternehmenserfolg belohnen oder die den Aufbau unverhältnismäßig hoher Risikopositionen fördern. Diesen Vorschlag halte ich für richtig.

- *Gesetz, und Basta! Kein Manager ist so gut, dass Million und Millionen sich rechtfertigen. Macht den Menschen eher Kaputt, und zum schlechterem Manager!*
- *Wenn man damit dem Aufbau unverhältnismäßig hoher Risikopositionen Einhalt bieten kann, wären gesetzliche Eingriffsmöglichkeiten denkbar. Es stellt sich hier die Frage, wie diese Kontrolle praktisch zu leisten ist. Nur für solche Unternehmen, die am Tropf der Subventionen hängen*
- *Wenn, dann müsste es eine allgemeine Regelung geben.*
- *Deutschland ist durch Unternehmertum nach dem 2. Weltkrieg wieder zu Ansehen und Wohlstand gelangt. Mit der heutigen Manager-Mentalität wären wir vermutlich ein Entwicklungsland geworden. Wer nicht langfristig für den Erfolg des Unternehmens arbeiten will, übernimmt auch keinerlei Verantwortung für Arbeitsplätze und Innovationen in Deutschland. Solche Manager braucht das Land nicht*
- *Sinnvoll wäre hier meiner Meinung nach eine vernünftige Proportionierung zwischen Grund/Fixgehalt, kurzfristigem Incentive und langfristigem Incentive. Beispielsweise mit folgender Gewichtung: kurzfristiges Ziel-Incentive < 50% vom Jahresgehalt und kurzfristiges Ziel-Incentive < 50% vom langfristigem Incentive auf Jahresbasis. Langfristig = min. 3 oder 4 Jahre. Maximale Auszahlung für Kurzfristiges Incentive = 2 x Ziel-Incentive, sprich 100% vom Jahresgrundgehalt.*
- *Ich denke, dass die Shareholder die Boni und Gehälter für die obersten Etagen kürzen sollten. Es verstößt gegen mein Gefühl von Gerechtigkeit, wenn der Quotient der Gesamtbezüge der Chefetage zu dem der untersten Etage die Größenordnung von ca. 20 übersteigt (gleiche Berufserfahrung etc. vorausgesetzt).*
- *Dieser Ansatz ist sicherlich überlegenswert. Ich würde aber den Gedanken noch weiterführen. Einen sinnvollen Ansatz sehe ich auf Ebene des Aufsichtsrates. Deren Mitglieder sollen für die Angemessenheit der Vorstandsgehälter und für Bonizahlungen haften. Somit hätten Aktionäre bei unberechtigten Bonizahlungen (z.B. Zahlung trotz Verlust, überhöhte Risikogeschäfte etc) ein Klagerecht. Somit würde der Markt die Vergütungen regeln und trotzdem ein Regulierungsrahmen bestehen. Für die unteren Führungsebenen ist die Haftung vom AR auf die Vorstandsebene verlagert.*
- *Nachhaltigkeit sollte der Maßstab sein. Kurzfristige Orientierung, sprich Maßlosigkeit, zerstört langfristig jedes Gesellschaftssystem. Hebelprodukte, sprich die Wetten auf die Zukunft, sind dümmer als Glücksspiel in Baden-Baden. Warum? Unsere Zukunft ist längst verkauft, verpfändet, verspielt. Ein Blick auf den Staatshaushalt genügt, um das zu erkennen.*



## 1. **Managergehälter deckeln?**

- Ergebnischarts Seite 04
- Zitate Panelteilnehmer Seite 08
- **Kommentar** Seite 13

## 2. **Statistische Daten** Seite 16

## 3. **Autoreninformation** Seite 18



### Die Manager haben den Glauben an die Selbstreinigungskräfte des Marktes verloren!

- Knapp 70% fordern gesetzliche Eingriffsmöglichkeiten bei unangemessenen Bonuszahlungen – das ist ein Paradigmenwechsel, denn noch vor 18 Monaten haben knapp 70% der Mitglieder des Managerpanels bei einer ähnlichen Fragestellung einen Eingriff der Politik abgelehnt.
- Viele Kommentare der Panelteilnehmer deuten zwar darauf hin, dass nach wie vor eine große Skepsis gegenüber gesetzlichen Regulierungen besteht, aber als ultima ratio scheinen gesetzliche Maßnahmen inzwischen mehrheitlich akzeptiert zu sein.
- Damit geben die Manager ein Feld auf, dass sie bisher gewissermaßen zu den originären Freiheitsrechten zählten.
- Weniger klar ist die Position der Führungskräfte allerdings zu einer generellen Begrenzung der Managervergütungen – die Zahl der Gegner und Befürworter gleicht sich nahezu aus.
- Auch bei der Frage eines nationalen Alleingangs von Deutschland im Falle eines Scheiterns des G-20 Treffens in Pittsburgh ist das Meinungsbild der Manager nicht sehr eindeutig, allerdings überwiegt die Zahl der Skeptiker.

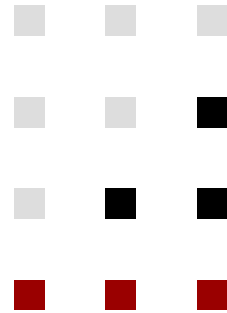
### Manager sollten die Politik bei der Begrenzung von Boni unterstützen

- Die Führungskräfte spielen also der Politik den Ball zu...aber kann die Politik diese Aufgabe überhaupt (alleine) lösen?
- Der Teufel steckt nämlich im Detail:

Nach welchen Kriterien sollen Boni beispielsweise begrenzt werden, was soll der Maßstab sein? Das Erreichen von Unternehmenszielen? Die Belohnung persönlicher Höchstleistungen? Beides zusammen – und wenn ja über welchen Zeitraum und in welchem Verhältnis? Wie sollen bei einer berechtigt geforderten Langfrist-Betrachtung schwache Jahre berechnet werden? Mit welchen Instrumentarien soll die Performance von Unternehmen und Managern gemessen werden und wer soll der Ergebnisse kontrollieren?

Viele Fragen, welche die Politik kaum alleine beantworten kann. Sie ist angewiesen auf die Unterstützung der Unternehmen. Diese wäre gut beraten, Hilfe zu gewähren. Im Interesse eine funktionierenden Marktwirtschaft und um die gesellschaftliche Akzeptanz eines wirtschaftspolitisch wichtigen Berufsstands nicht aufs Spiel zu setzen – den des Spitzenmanagers.

Vergleiche auch: <http://www.dowjones.de/site/2009/09/manager-sollten-die-politik-bei-begrenzung-von-boni-unterst%C3%BCtzen.html>



## 1. Managergehälter deckeln?

- Ergebnischarts Seite 04
- Zitate Panelteilnehmer Seite 08
- Thesen/Kommentar Seite 13

## 2. Statistische Daten Seite 16

## 3. Autoreninformation Seite 18

# Statistische Daten des Managerpanels

## Mitglieder gesamt 1.217

### II. In welcher Hierarchieebene Ihres Unternehmens sind Sie tätig?

1. Hierarchieebene	25,3%
2. Hierarchieebene	40,7%
3. Hierarchieebene	24,9%
4. Hierarchieebene	9,1%

### III. Wie viele Mitarbeiter sind in Ihrem Unternehmen beschäftigt?

< 100	19,3 %
101 – 1.000	31,1 %
> 1.000	49,6 %

### IV. Wie hoch ist Ihre ungefähre Gesamtjahresvergütung

bis 60.000 €	6,7 %
60.000 – 100.000 €	35,3 %
100.000 – 200.000 €	46,2 %
über 200.000 €	11,8 %

### V. Wie alt sind Sie?

bis 30 Jahre	3,4 %
31 – 39 Jahre	25,9 %
40 – 49 Jahre	52,8 %
50 – 59 Jahre	17,4 %
60 und älter	0,5 %

### VI. Welchem Geschlecht gehören Sie an?

männlich	92,2 %
weiblich	7,8 %

### VII. Erhebungszeitraum/Teilnehmerzahl

Teilnehmerzahl	315
Erhebungszeitraum	17. – 21. Sept. 2009

# Autoreninformation

## Dr. Klaus Aden

Dr. Klaus Aden ist Geschäftsführender Gesellschafter der LAB Lachner Aden Beyer & Company. Bereits seit 1993 ist er als Personalberater aktiv. Vor seiner LAB-Zeit war er Partner bei Kienbaum und später bei Heidrick & Struggles, wo er unter anderem für die Leitung der European Energy & Utilities und der German Industry Practice verantwortlich war.

Die Schwerpunkte seiner Beratertätigkeit liegen im Bereich der Energie- und in der öffentlichen Wirtschaft, wo er seine Mandanten bei der Besetzung von Führungspositionen auf der ersten und zweiten Ebene unterstützt.

## Dr. Klaus Aden

 [Aden@LABcompany.net](mailto:Aden@LABcompany.net)

## LAB Lacher Aden Beyer & Company GmbH

LAB Lachner Aden Beyer & Company ist eine international agierende Personalberatung, spezialisiert auf die Suche und Auswahl von Top-Führungskräften in allen wichtigen Marktsegmenten. Die LAB gehört zu den Top 15 der führenden Personalberatungen in Deutschland. Die Gesellschaft verfügt über Büros in Hamburg, Düsseldorf, München, und Wien. LAB & Company ist Mitglied des globalen Netzwerks Penrhyn International sowie des weltweit bedeutendsten Verbands für Personalberatungen, der Association of Executive Search Consultants (AESC).