

Druckversion

Url: [http://www.focus.de/finanzen/boerse/aktien/managergehaelter-ueppiger-abstand-zwischen-arbeitnehmern-und-chefs\\_aid\\_531939.html](http://www.focus.de/finanzen/boerse/aktien/managergehaelter-ueppiger-abstand-zwischen-arbeitnehmern-und-chefs_aid_531939.html)

19.07.2010, 12:40



## Managergehälter

# Üppiger Abstand zwischen Arbeitnehmern und Chefs

**Deutsche Spitzenmanager verdienen 2009 soviel wie 69 ihrer Mitarbeiter kosten, hat der Vergütungsspezialist Joachim Schwalbach errechnet. Warum er für „Aufklärung und Transparenz“ sorgen will, erläutert er im Interview.**





Von FOCUS-Korrespondent [Matthias Kietzmann](#)

Im Jahr 2009 hat sich der Gehaltsabstand zwischen der deutschen Wirtschaftselite und ihrer Belegschaft verringert: Im vergangenen Jahr erhielten die Vorstandsvorsitzenden der 30 Dax-Börsenschwergewichte im Schnitt das 69-Fache der durchschnittlichen Personalkosten ihrer Mitarbeiter. Im Vorjahr verdienten sie noch das 81-Fache, ermittelte der Berliner Managementprofessor Joachim Schwalbach für FOCUS Online.



Wirtschaftsforscher  
Joachim Schwalbach

Wolf P. Prange

Sieben der 30 Spitzenmanager erhielten laut FOCUS mehr als das Hundertfache. Dazu zählen VW-Chef Martin Winterkorn (152-fach), RWE-Vorstandschef Jürgen Großmann (141-fach), Metro-Chef Eckhard Cordes (135) sowie die Konzernlenker von [Linde](#)  (129), [Adidas](#)  (124), [Siemens](#)  (117), und [Deutsche Post](#)  (111). Nach der Analyse von Schwalbach gibt es in der Autoindustrie die größten Unterschiede in der Bezahlung der Chefmanager. So beläuft sich die Vergütung für BMW-Chef Norbert Reithofer lediglich auf das 38-Fache der Durchschnittskosten seiner Mitarbeiter. Daimler-Chef Zetsche erhielt 2009 das 80-Fache. Dieses Gefälle existiert trotz der neuen Vorschrift des Gesetzgebers von 2009, wonach die Vorstandsgehälter die branchenübliche Vergütung nicht übersteigen dürfen.

Bundesjustizministerin Sabine Leutheuser-Schnarrenberger (FDP) verteidigte gegenüber FOCUS die Regelungen des Vorstandsvergütungsgesetzes: „Vorstände repräsentieren unser marktwirtschaftliches System. Es ist daher richtig, dass sie unter ständiger Beobachtung stehen, ob sie das auch anständig und ehrbar erledigen.“

Wirtschaftsmanager indes kritisieren die Regelungen und unterwerfen sich oft nur widerstrebend den neuen Vorgaben. Sie reagieren „verunsichert und wenig souverän“, resümiert Schwalbach im Interview. „Anstatt sich mit den Ergebnissen auseinanderzusetzen, wird eine sehr defensive und ablehnende Haltung eingenommen“.

**FOCUS Online:** Wirtschaftsbosse bemängeln, Ihre Studie würde nur die Neid-Diskussion in Deutschland schüren und wenige Erkenntnisse zutage fördern. Trifft Sie das?

**Joachim Schwalbach:** Im Gegenteil: Mehr Aufklärung und Transparenz einer leistungsorientierten Vergütung verhindert Neid-Diskussionen und beflügelt das Prinzip unseres marktwirtschaftlichen Systems, dass Leistung belohnt wird

und zu Höchstleistung antreibt. Verschweigen und Desinformation fördert Gerüchte und stärkt nicht erwünschte Reaktionen, insbesondere bei denjenigen, die mit der Materie der Vorstandsvergütung nicht vertraut sind.

**FOCUS Online:** Wie sind Sie denn auf den Gedanken gekommen, sich so intensiv mit den Vergütungen der wichtigsten deutschen Manager auseinanderzusetzen?

**Schwalbach:** Meine erste Studie zu Vorstandsgehältern ist im Jahr 1997 in der „Zeitschrift für Betriebswirtschaft“ erschienen und war die erste wissenschaftliche Studie im deutschsprachigen Raum. Seinerzeit wurde dieses Thema in Deutschland noch wenig diskutiert, ganz im Gegensatz zu den USA. Es war demnach höchste Zeit, eine Studie aufzulegen, die die Vorstandsgehälter vor dem Hintergrund eines von den USA deutlich unterschiedenen Corporate-Governance-Systems zu untersuchen. Interessanterweise unterschieden sich die deutschen Ergebnisse nicht wesentlich von den amerikanischen. Und das ist auch heute noch so.

**FOCUS Online:** Wie reagieren Vorstände und Aufsichtsräte auf Ihre Untersuchungen?

**Schwalbach:** Verunsichert und wenig souverän. Anstatt sich mit den Ergebnissen auseinanderzusetzen und bei diesem sehr wichtigen Thema Fortschritte auch im Hinblick auf ein größeres Verständnis für die Entlohnung von Spitzenkräften zu erzielen, wird eine sehr defensive und ablehnende Haltung eingenommen. Überspitzt formuliert wird implizit der Vorwurf deutlich, dass ein verbeamteter Hochschullehrer sich mit diesem Thema auseinandersetzt, weil er mit seinem bescheidenen Beamten-Fixgehalt den Vorständen ihre Gehälter nicht gönnt.

**FOCUS Online:** Wie gehen die 30 führenden deutschen Unternehmen mit dem Vorstandsvergütungsgesetz um?

**Schwalbach:** Sie befolgen es, allerdings nur sehr zögerlich. Natürlich ist es ärgerlich, dass Vergütungsfragen für Vorstände überhaupt gesetzlich geregelt werden. Doch haben die Unternehmen dies durch ihre Sprachlosigkeit und auch durch einige – wenn auch wenige – Vergütungsexzesse geradezu provoziert. Ein offensiverer Umgang seitens der Unternehmen mit dem Vergütungsthema hätte Gesetze meines Erachtens überflüssig gemacht. Im Übrigen kann die Politik auch nicht die Rolle der Aufsichtsräte übernehmen. Da Vergütungssysteme kompliziert sind, ist die Politik hier schnell überfordert.

**FOCUS Online:** Was verstehen Sie denn unter „angemessenen und marktüblichen Vergütungen“?

**Schwalbach:** Die Unternehmen stehen im Wettbewerb um die talentiertesten Manager national und inzwischen auch international. Es gibt einen Markt für Führungskräfte, in dem unter anderem auch der Wert einer Führungskraft ermittelt wird. Unternehmen müssen demnach marktübliche Preise für Fachkräfte zahlen. Dieser Markt ist natürlich nicht vollkommen und eröffnet den Unternehmen Spielräume bei der Gestaltung von Anreizsystemen für Spitzenkräfte.

**FOCUS Online:** Die Angemessenheit der Vergütung bezieht sich vornehmlich auf die Vergütungsstrukturen im Unternehmen. Starke Abweichungen innerhalb der Bezugsgruppen bedürfen einer überzeugenden Begründung. Ansonsten entsteht Unruhe mit demotivierenden Effekten innerhalb der Gruppe. Fairness ist bei Vergütungsfragen das wichtigste Prinzip.

**FOCUS Online:** An welchen Stellen müsste das Gesetz nachgebessert werden?

**Schwalbach:** Wenn es denn schon Vergütungsgesetze gibt, müssten Vergütungsberichte in erster Linie auf die Vergütungs-Leistungs-Relation (Pay for Performance) der einzelnen Vorstandsmitglieder eingehen. Da dies nahezu

ausnahmslos nicht geschieht, wird die Diskussion um die Vorstandsgehälter nicht zur Ruhe kommen. Es ist für mich nicht nachvollziehbar, warum Unternehmen die Pay-for-Performance-Relation nicht ernst nehmen, zumal die Wissenschaft und zwar weltweit diesen Mangel seit etlichen Jahren beklagt.



---

Foto: Wolf P. Prange

Copyright © FOCUS Online 1996-2010