

VERDIENEN MANAGER DAS, WAS SIE VERDIENEN?

>> **Von Bernd Noll und Jürgen Volkert** > Die subjektive Wahrnehmung ist eindeutig: Die Gehälter der Manager sind „unanständig“ hoch, „ungerecht“ und „unkontrollierbar“ und dabei ist der Zugang zur „Kaste der Topmanager“ sehr eingeschränkt. Entspricht diese Einschätzung der Realität oder ist sie Ausfluss einer Neiddebatte? In einem Forschungsprojekt im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales gingen Wissenschaftler der Hochschule Pforzheim in Kooperation mit dem Tübinger Institut für angewandte Wirtschaftsforschung (IAW) dieser Frage nach. Die umfangreiche Literaturstudie ist im Rahmen des Armuts- und Reichtumsberichtes entstanden.

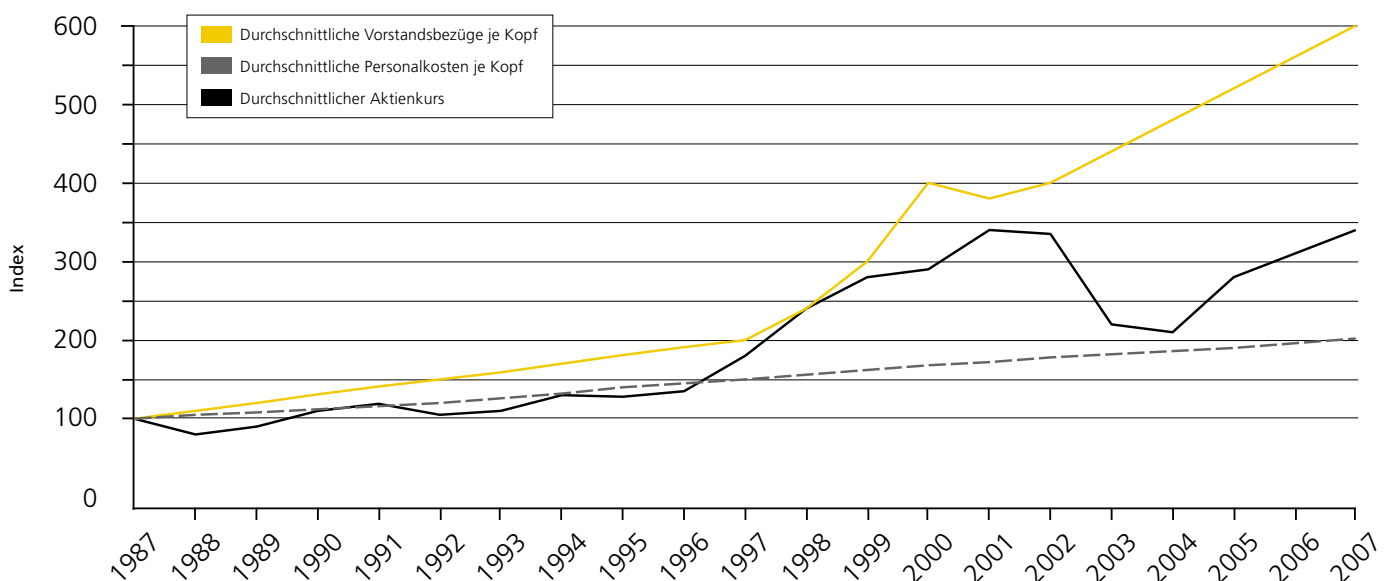
Wer kontrolliert die Entlohnung der Manager und wirft ein prüfendes Auge auf deren Lohnentwicklung? Seit Beginn der 90er Jahre stiegen die Gehälter der Manager überproportional. Ein Vorstandsvorsitzender eines der Top 30 börsennotierten Aktienunternehmen verdiente im Jahr 2006 rund 3,4 Millionen Euro – ohne aktienbezogene Vergütungsbestandteile. Eine Summe, die – auch in Relation zum Durchschnittsverdienst im Unternehmen – für viele unvorstellbar ist. War die Mehrzahl der Arbeitnehmer froh, ihre Realeinkommen zu Beginn des neuen Jahrtausends zu bewahren, öffnete sich die Schere zu den Top-Managementgehältern immer weiter. In den 70er Jahren verdiente ein Topmanager der Deutschen Bank das 30fache eines durchschnittlichen Mitarbeiters, im Jahr 2000 fast das 300fache. Dabei war der rasante Anstieg der Gehälter oft unabhängig vom Erfolg des Unternehmens. Die Formel „pay without performance“ – „Bezahlung ohne Gegenleistung“ – steht für dieses „Geschäftsmodell“, das den Vertrauensverlust in die Manager förderte.

Die Literaturstudie der Pforzheimer Professoren Dr. Bernd Noll und Dr. Jürgen Volkert und von Niina Zuber, IAW, zeigt, dass die „normalen Marktmechanismen“ – Angebot und Nachfrage, Konkurrenz, freier Zugang – beim „Markt für Manager“ nur rudimentär greifen. Nach den derzeitigen Gehältern zu urteilen, müsste der Manager ein sehr seltenes „Gut“ sein.

Die absolute Vertrauensstellung im Unternehmen, die Erfahrung, sein Wissen, die Bereitschaft, große Verantwortung zu übernehmen und natürlich der wirtschaftliche Erfolg „seines“ Unternehmens bestimmen den „Marktwert“ des Führungspersonals. Allerdings fehle in diesem Instrumentarium die Feinststeuerung, so die Studie. Mit dem Argument des globalisierten Marktes – in diesem Fall der Blick auf die Managergehälter in den USA – und der Bezahlung in vergleichbaren Unternehmen, entwickelte sich in den 90er Jahren eine immer weiter nach oben drehende Gehalts-Spirale. Dabei spielt es keine Rolle, dass die Internationalisierung der Führungsspitzen in den deutschen Top-Unternehmen kaum vorhanden ist. Im Jahr 2005 waren nur 9 Prozent der Vorstandsposten in den Top 100 Unternehmen mit ausländischen Managern besetzt. Das ausländische Führungspersonal stammte dabei zum großen Teil aus Österreich oder der Schweiz.

Die Hoffnung, durch die gesetzliche Maßgabe, Managergehälter offenzulegen, unerwünschten Gehaltssteigerungen vorzubeugen, dürfte sich nicht erfüllen. Sie setzte die Spirale erst richtig in Gang! Das amerikanische Beispiel zeigt, dass bei möglichen Einkommensvergleichen der Trend nach oben eher beschleunigt als gebremst wird. Die Studie weist der internen Kontrolle bei der Transparenz und Zügelung der Managergehälter eine zentrale Funktion zu. Vielfach sei die notwendige Unabhängigkeit dieser Gremien – Aufsichtsräte – aber nicht gegeben, da geeignete Kandidaten für diese komplexen Aufgaben aus demselben „Pool“ stammten wie die zu kontrollierenden Manager.

Entwicklung der Vorstandsvergütungen, der Personalkosten und der Aktienkurse in 17 DAX-Unternehmen im Zeitraum von 1987-2007



Quelle: R. Schmidt / J. Schwalbach, Zur Höhe und Dynamik der Vorstandsvergütung in Deutschland, ZfB Special Issue 1/ 2007, S. 119 f.

und: Deutsche Schutzvereinigung für Wertpapierbesitz (<http://www.dsw-info.de/DSW-Studie-zur-Vorstandsvergue.1322.0.html>)

„Gleich und gleich gesellt sich gern“?

Dieser „Pool“ scheint sich vor allem aus den bürgerlichen und großbürgerlichen Schichten zu speisen. Der intensive Blick auf die sozioökonomische Herkunft des deutschen Spitzenpersonals zeigt, dass die Besetzung der Toppositionen anscheinend immer noch herkunftabhängig ist. Die Grundvoraussetzung zur Erlangung einer Spitzenposition ist ein hoher Bildungsstandard. 80 bis 90 Prozent der Topmanager haben einen Hochschulabschluss, die Hälfte eine Promotion. Das Studium bezieht sich in der Regel auf Wirtschaftswissenschaften, Jura, Naturwissenschaften oder umfasst ein Ingenieursstudium. Bekannte Studien (z. B. Pisa) belegen allerdings, dass das deutsche Schulsystem nicht für alle gesellschaftlichen Schichten gleiche Chancen bietet.

Das soziale Ungleichgewicht in den Manageretagen basiere nicht ausschließlich auf den „Tücken des Bildungssystems“, bilanzieren die Wissenschaftler. Der Hochschulabschluss allein garantiere nicht automatisch den Zugang zur „Belle Etag“ der deutschen Wirtschaft. Nachkommen aus großbürgerlichen Schichten hätten eine deutlich höhere (zweieinhalb Mal so große) Chance eine Spitzenposition zu besetzen als Kinder aus der Arbeiterklasse.

Die geforderten Charakteristika – Kontaktfreude, Durchsetzungsfähigkeit oder Selbstvertrauen – scheinen diesen Nachkommen „im Blut“ zu liegen. Entstandene Netzwerke und Verhaltensmuster würden auf die nächste Generation vererbt und erleichterten den Zugang zu Spitzenpositionen. So haben die Vorstandsvorsitzenden der größten deutschen Unternehmen seit 30 Jahren zu vier Fünftel einen bürgerlichen Hintergrund. In den Aufsichtsräten liegt der Prozentsatz bei 92 Prozent.

Frauen in Führungspositionen – ein Märchen?

„Die Frau – das unbekannte Wesen im deutschen Spitzenmanagement“ – diese Zwischenüberschrift in der Studie zeigt deutlich: Frauen sind im hohen Management selten anzutreffen. Männer haben „eine zehnfach höhere Chance in Leitungspositionen der deutschen Wirtschaft zu gelangen“, diagnostiziert der Forschungsbericht. Auch hier gilt: Ein Hochschulstudium allein ist keine Garantie für den Aufstieg. Trotz der besseren schulischen Leistungen und dem „weiblichen Andrang“ in den Hochschulen, haben Frauen in Toppositionen Seltenheitswert.

Hier kann der erste Blick auf die Zahlen täuschen: 45 Prozent aller Beschäftigten in der Privatwirtschaft sind weiblich. 2004 waren knapp ein Viertel der Personen in der ersten Führungsebene Frauen, trotzdem gab es 2006 keine einzige weibliche Vorstandsvorsitzende oder Aufsichtsrätin in den 100 umsatzstärksten deutschen Unternehmen. In kleineren Unternehmen oder im Mittelstand ist der Frauenanteil in den Führungsetagen dagegen inzwischen deutlich gewachsen. Die Gründe für das Fehlen des weiblichen Pendant in der oberen Etagen sind vielfältig: Frauen fehlten die relevanten Netzwerke, es mangle an Vorbildern und Mentorinnen. Nach wie vor fühlten sich Frauen für die „Familienarbeit“ zuständig und ihnen fehle der Partner, der ihnen den Rücken freihält, gesellschaftliche Kontakte knüpft und Repräsentationsaufgaben übernimmt. Die politischen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen sind nicht optimal. Der Frauenanteil im mittleren Management der großen Unternehmen – der Ausgangspunkt für den großen Karrieresprung – ist zu gering.

Geld und Macht – die Voraussetzung für Glück?

Die „gläserne Decke“, die den Aufstieg der Frauen in Toppositionen verhindert, führe zwangsläufig zu Unzufriedenheit und Resignation. Demgegenüber müssten die Männer in der oberen Führungsebene „glücklich und zufrieden sein“. Einfluss und Geld sind zwar durchaus der Verwirklichung von persönlichen Zielen – der Grundlage für das individuelle Glück – förderlich. Doch das enge Zeitkorsett, die hohe Belastung und Verantwortung der Manager enge die individuelle Freiheit sehr stark ein. Es fehle die Zeit, die „Früchte der Arbeit“ genießen zu können, folgert die Studie

Dr. Bernd Noll und Dr. Jürgen Volkert
sind Professoren für Volkswirtschaftslehre.

Gehaltsstruktur der Dax-Unternehmen auf Basis der Towers-Perrin-Studie.
Bezugsbasis: Jahresabschlüsse 2007

