

Herr Kurt Bossert

## Kurzfassung: Incentives für Mitarbeiter als Ursache von deliktischen Handlungen?

Seit einigen Jahren kann festgestellt werden, dass in vielen Unternehmungen amerika- und europaweit vom starren Lohnsystem zu dynamischen, flexiblen und leistungsorientierten Mitarbeiter-Entschädigungen übergegangen wurde. Die positive Wirtschafts-Entwicklung in den Neunziger Jahren hat wesentlich dazu beigetragen.

In der Schweiz hält diese Entwicklung bis heute an, obwohl auch bei uns das Vertrauen im Zusammenhang mit Firmenzusammenbrüchen, horrenden Abgangsentschädigungen und transparent gewordenen Manager-Löhnen in Millionenhöhe etwas zurückgegangen ist. Der Einfluss kam zweifelsfrei von Amerika, wo die schamlose Raffgier von Managern teilweise unbeschreibliche Auswüchse angenommen hat.

Hauptprofiteur von leistungsorientierten Mitarbeiter-Entschädigungen - Incentives genannt - ist in erster Linie das Senior Management der Unternehmung. Von den in Form von Cash-Zahlungen, Aktien und Optionen ausbezahlten Incentives profitieren jedoch immer mehr auch die Mitarbeiter aller Stufen, was verschiedene Beispiele in der Finanzbranche zeigen.

Um deliktischen Handlungen bei der Erbringung und der Bemessung der Leistung des Mitarbeiters/Managers vorzubeugen, bedarf es eindeutiger Zielvorgaben und nach konkreten Bestimmungen festgelegter Bemessungsgrundlagen. Die Verlockung der Mitarbeiter/Manager hier jedoch zu manipulieren, um in den Genuss von zusätzlichen Incentives zu gelangen, ist sehr gross. Mit einer von den Chefs vorgelebten und den Mitarbeitern eingehaltenen Corporate Governance mit den "Swiss Code of Best Practice" lässt sich viel Unheil verhindern. Im weiteren ist natürlich auch speziell die Einhaltung der ethischen Unternehmensgrundsätze von entscheidender Bedeutung.

Trotzdem sind dem Missbrauch keine Grenzen gesetzt. Verschiedene Beispiele in der Wirtschaft zeigen, dass die besten Vorschriften und Kontrollen umgangen werden können und unberechtigte Bonuszahlungen von den Mitarbeitern/Managern erreicht werden. Die Folgen sind gesamtwirtschaftliche Schäden und Reputationsverluste der Unternehmungen und der Branche. Zudem ist die negative Publizität gross.

Um solche Schäden zu vermeiden, bedarf es grosser Anstrengungen auf allen Stufen in einer Unternehmung. Der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung sind gefordert.