

Herr Alexander Kirschner

Kurzfassung: „Spitzensaläre“

Rechtliche Rahmenbedingungen

Das *Schuldrecht* kennt keine Überprüfung des Vertragspreises auf Angemessenheit.

Notbehelfe: OR21 (Übervorteilung), OR23ff (Vertragsabschlussmängel), OR28 (absichtliche Täuschung), OR29f (Furchterregung).

Andererseits ist auch eine *gesetzlich* vorgeschriebene Entschädigung des VR weder aus OR707-726 noch aus ZGB52-59 abzuleiten.

Schliesslich ist das Rechtsverhältnis VR-Aktiengesellschaft *umstritten*: Es ist nicht klar, ob es sich um ein vertragsrechtliches oder gesellschaftsrechtliches handelt.

Die *vorgesehene* Entschädigung für den VR ist die *Tantieme*, die nur aus dem Gewinn nach ordentlicher Verteilung ausgeschüttet werden darf.

Seit der *Aktienrechtsreform* 1991 sind VR-Mitglieder *einzelzeichnungsberechtigt* (OR718 Abs.1). Sie können sich daher gegenseitig auch die Löhne gewähren !

Bezüglich *Optionsbesteuerung* ist die Regelung heute uneinheitlich (per Zuteilungsdatum, per Ausübungsdatum, Optionen mit/ohne Marktpreis). Eine Tendenz geht zur Besteuerung per unwiderruflichem Rechtserwerb.

Corporate Governance wird derzeit unter dem Eindruck grosser Skandale (Enron, Mannesmann-Vodafone uam.) weiterentwickelt und verschärft. Grundsätzlich ist Corporate Governance aber ein *unternehmensinternes* Regelwerk, das gelebt werden oder nur aus schönen Worten bestehen kann.

Der Swiss Code of Best Practice ist ebenfalls eine Art Corp. Gov. Regelwerk, welches vom Verband EconomieSuisse aufgestellt wurde. Es ist nicht verbindlich und fordert speziell für *Publikumsgesellschaften* *Transparenz* und *Wahrheit* bei der Informationsvermittlung und massgebliche *Mitsprache* der Aktionäre. Er fordert *Unabhängigkeit* der Mitglieder des Kompensationsausschusses in Aktiengesellschaften.

Transparenzrichtlinie der Schweizer Börse: Sie gilt bereits für die Jahresabschlüsse 2002 *verbindlich* und fordert ebenfalls verbesserte *Transparenz* bei kotierten Unternehmen. Als Bestandteil der Kotierungsreglemente ist sie von kotierten Unternehmen einzuhalten.

USA: Die *New York Stock Exchange* legte ebenfalls ein verschärftes Regelwerk vor. *Sarbanes Oxley Act* der Regierung: Ab April 2003 bindend: Macht unter teils massiver *Strafandrohung* verschärfte Vorschriften für *Transparenz* und *Professionalität* des Rechnungswesens und insbesondere der *Revision*. Verlangt die persönliche Unterschrift des CEO unter wichtigen Dokumenten, die an die SEC gehen.

Grossbritannien: Kennt seit Januar 2003 ein neues Gesetz, das den Aktionären ausdrücklich *verstärkte Mitsprache* bei der Salärfestlegung von Managern einräumt. Allerdings kein Vetorecht. Trotzdem führte der Druck aus Aktionärskreisen bereits zu revidierten Gehältern.

BRD: Eine Initiative der Bundesregierung plant eine Ausweitung des *Angemessenheitsgebotes* auch auf den Bereich anreizorientierter Vergütungen. Man diskutiert sogar, Höchstgrenzen für *Managervergütungen* zu erlassen und die individuelle Offenlegung zu fordern. Das neue deutsche *Übernahmegesetz* (2002) verbietet ausdrücklich *Zuwendungen* an Manager eines durch Übernahmen bedrohten Unternehmens.

Die **Diskussion um die Höchstlöhne** zeichnet sich durch sehr unterschiedliche

Erwartungshaltungen aus. Für den *Arbeitnehmer* stehen persönlicher Einsatz und Bedürfnisse im Vordergrund, für das *Unternehmen* Wertmehring. Problematisch ist der immense Einfluss höchster Chargen auf den eigenen Lohn, hier spielen offenbar andere „Gesetze“. Die *Medien* sind zudem vom Auflagedruck getrieben, Extremsaläre eignen sich bestens. Die Wissensvorteile von *Politikern*, welche auch Managerpositionen innehaben, werden durch erhöhte Filzgefahr erkaufte.

Die wichtigsten *Schlüssel zur Lohnbildung* liegen trotz vielfältiger externer Einflüsse im Unternehmen selbst. Die Lohnspirale wird von Unternehmen wie Towers Perrin (USA), welche systematisch Quervergleiche vornehmen, ungewollt gefördert, da Unternehmen, die weniger als Durchschnitt (wir sprechen von Millionenbeträgen !) zahlen, unter *Peer Pressure* geraten.

Äusserst wichtig ist der **Aspekt der Motivation**. *Intrinsische* (von innen kommende) Motivation ist sozusagen unbezahlbar und fördert das Entstehen strategischer *Poolressourcen* im Unternehmen, welche den eigentlichen strategischen Wettbewerbsvorteil bilden. *Extrinsische* (von aussen zugeführte) Motivation, etwa Leistungslöhne, sind berechtigt, aber heute masslos überbewertet. Sie sind zudem eher für niedere Stufen geeignet und können bei komplexen, wichtigen Aufgaben die intrinsische Motivation *zerstören*. Arbeitsrechtliche Verträge sind *nicht vollständig*, denn sie erfassen den Teil nicht, der klare psychologische Erwartungen der Vertragspartner umschliesst. Wird dieser Teil aber verletzt, veranlasst auch extrinsische Motivation das Individuum nicht zu jener wertvollen Leistung, welche über den Dienst nach Vorschrift hinausgeht.

Zusätzliche Probleme ergeben sich durch das *Multi Tasking*: Ziele sind unterschiedlich gut messbar und extrinsisch orientierte Personen werden sich auf die gut messbaren konzentrieren und die anderen vernachlässigen. Infolge *Fuzzy Tasking* – Schwierigkeit, messbare Kriterien zu finden – wird man eigennützige *Ersatzziele* definieren und sich weniger dafür interessieren, ob diese eigentlich dem Unternehmenszweck dienen. Weiter besteht die Gefahr des *Trittbrettfahrens* – extrinsisch Motivierte neigen dazu, sich einen unternehmensinternen Wettbewerbsvorteil zu erhalten und Wissen nicht weiterzugeben. Sie profitieren damit von den *Poolressourcen*, ohne dazu beizutragen.

Schaden ist juristisch nicht gleichzusetzen mit entgangenem Gewinn, ökonomisch ist das aber sehr wohl diskutabel.

Eine amerikanische Universitätsstudie (*Rutgers University*) zeigte anhand 1500 grosser US-Unternehmen, dass auf die Top-Executives zugeschnittene Optionsprogramme *keine* Aktienkursentwicklung im Sinne der Aktionäre bewirkten.

Die Offenlegung von Einzelsalären ist *kontraproduktiv* und geeignet, die Lohnspirale zu beschleunigen. Allerdings sind mehr Transparenz und mehr Mitspracherechte der Aktionäre an der GV vonnöten. Die Unabhängigkeit der Kompensationsausschussmitglieder ist sehr wichtig. Insbesondere sollte hier die Revision mehr in die Pflicht genommen werden.