

Wie viel Geld braucht ein Manager?

Einmal im Monat präsentiert CASH die interessantesten Bücher zu brisanten Wirtschaftsthemen.

Heute geht es um Lohn, Leistungsanreiz und die Gewinnbeteiligungen der Manager.

Bilanzskandale und manche exorbitante Abgangschädigungen haben Unternehmenslenker in Verfall gebracht. Aber «es ist jetzt an der Zeit, die Diskussionen über Beispiele von «skandalös hohen» Vorstandsvergütungen auf ein vernünftiges Niveau zu bringen», schreibt Rainer Schätzle. Der Salärverantwortliche der Allianz AG geht in seinem Buch **«Sind Manager ihr Geld wert?»** der Frage nach, ob die Gehälter der Mitglieder von Geschäftsleitungen wie in den USA einzeln ausgewiesen werden müssten.

Schätzle ist dagegen. Das würde nur die «Neiddiskussion» weiter anheizen und eine Welle von höheren Gehaltsforderungen nach sich ziehen. Viel wichtiger als die Summe der Bonuszahlungen sei die Art und Weise, wie sie berechnet werden.

Im Buch **«Das Value-Cockpit»** gehen zwei Schweizer Experten dieser Frage auf den Grund. Das Wieviel interessiert Hermann Stern und Stephan Hostettler weniger als das Wie der Vergütung. Von Budgets für die Boni halten die Autoren jedenfalls wenig. Der Grund: Wer das Budget bestimmt, kontrolliert meist auch die eigene Vergütung. Stern und Hostettler empfehlen statt dessen eine Bonusbank, eine Art Sparkonto, auf dem ein Teil der Boni einbehal-

ten und in schlechten Zeiten ausbezahlt wird. Das Buch ist finanzmathematisch fundiert, aber dank Lesehilfen und Beispielen gelingt der Praxistransfer spielend.

In **«The EVA-Challenge»** gehen Joel Stern und John Shiely auf das sogenannte EVA-Konzept detailliert ein. Der Economic Value Added (EVA) ist eine Finanzkennzahl, die den Shareholder Value ins Zentrum der Unternehmensaktivitäten rückt. Beim EVA-Konzept, das beispielsweise bei der Schweizer Straumann-Gruppe angewendet wird, müssen zuerst die Kosten des eingesetzten Kapitals erwirtschaftet werden, bevor überhaupt von Wertschöpfung gesprochen wird.

Vereinfacht ausgedrückt: Der Betriebsgewinn nach Steuern minus die Kapitalkosten ergibt den EVA. Diese Kennzahl empfehlen die beiden Autoren als Grundlage für Bonussysteme, anstelle von Umsatz oder Aktienperformance.

Doch nicht nur Topmanager wollen viel verdienen: In ihrem Buch **«Leistungsbezogene Entgeltsysteme**

für das mittlere Management» widmet Milena Danielsen ihre Aufmerksamkeit den Bonussystemen auf der mittleren Hierarchieebene.

Dies gestaltet sich natürlich sehr viel schwieriger als bei den Topma-

nagern. Besonders wichtig sind die Grundlagen: Es muss eine eindeutige Bindung zwischen Entgelt und Leistung hergestellt werden, die Ziele müssen objektiv messbar und das System soll gerecht sein.

Dazu kommt, dass die Leistungskriterien transparent sein müssen und sich von den Managern jederzeit nachvollziehen lassen. Schliesslich muss der Bonus eine Höhe erreichen, die auch wirklich als Anreiz empfunden wird. Leider ist das Buch ein wenig zu akademisch geraten, sodass sich die konkrete Anwendung eher schwierig gestaltet.

Zum Schluss noch ein Tadel. Er kommt aus berufenem Munde: Der Schweizer Bankier Hans Bär plaudert in seinen Lebensbetrachtungen mit dem Titel **«Seid umschlungen, Millionen»** aus dem Nähkästchen einer führenden Privatbank in der Schweiz.

Über dieses Buch ist schon viel geschrieben worden, noch bevor es erschienen ist. Vor allem Bär's Aussagen zur Diskussion rund um das Schweizer Bankgeheimnis haben in der Branche sehr viel Staub aufgewirbelt.

Neben gefälligem Geplauder und amüsanten Anekdoten ist das Buch auch eine Abrechnung. Bär wendet sich ganz entschieden gegen die Abzockermentalität einzelner Chefs.



Er greift die «Ethik ohne Stil» an, mit der sich manche Topmanager Riesensummen in die eigene Tasche wirtschaften.

Nach Bär's Meinung wären die überzogenen Managementgehälter kein Thema mehr, wenn die Aktionäre selbst über das Gehalt der Unternehmenslenker abstimmen dürften: «Gewinnbeteiligung ist nicht unanständig. Auch Optionen sind per se nicht unanständig. Es stellt sich höchstens die Frage, ob sie gerecht sind.»

getAbstract compressed knowledge

GetAbstract ist der weltweit grösste Anbieter von Wirtschaftsbuchzusammenfassungen mit rund 2500 Titeln im Angebot.
www.getabstract.com

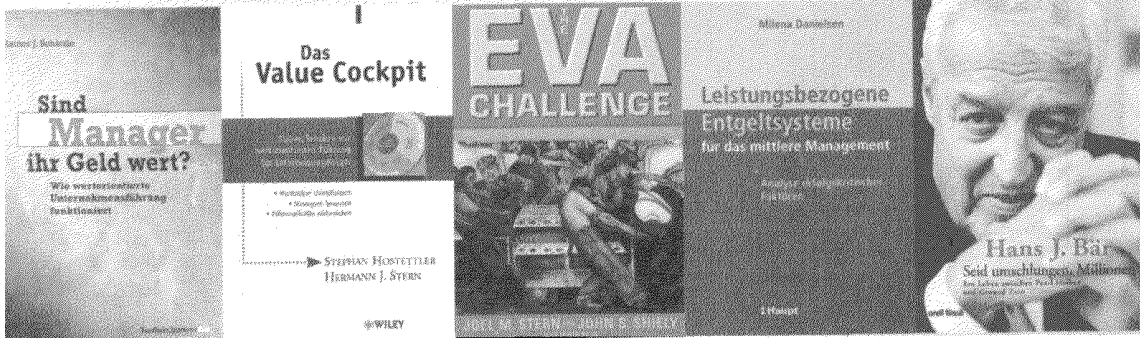
Rainer Schätzle:
«Sind Manager ihr Geld wert?»
Frankfurter Allgemeine Buch, 2002. 343 Seiten.
62.10 Franken.
★★★★☆

Hermann Stern, Stephan Hostettler: «Das Value Cockpit».
Wiley-VCH, 2004. 250 Seiten.
75 Franken.
★★★★★

Joel Stern, John Shiely, Irwin Ross: «The EVA Challenge».
John Wiley, 2001. 250 Seiten.
42 Franken.
★★★★★

Milena Danielson: «Leistungsbezogene Entgeltsysteme für das m. Management».
Haupt, 2003. 230 S. 58 Franken.
★★☆☆☆

Hans Bär: «Seid umschlungen, Millionen».
Orell-Füssli-Verlag, 2004. 452 Seiten.
49 Franken.
★★★★★



BÜCHER DIREKT BESTELLEN: GRATISTELEFONNUMMER 0800 880 840

Oder leserangebot@ringier.ch (genaue Lieferadresse, Autor, Buchtitel und Verlag). Preise inkl. MwSt, exklusiv Versandkosten. Es werden nur deutschsprachige Bücher ausgeliefert.