



Stephan Hostettler

## Visionäre Ideen gegen Exzesse in der Entlohnung

Stephan Hostettler will analog zur politischen Demokratie in Unternehmen eine zweite Kammer einsetzen: Neben dem Verwaltungsrat (VR) soll es neu einen «Vergütungsrat» geben, der sich ausschliesslich mit Fragen der Entlohnung beschäftigt. «Dieser wäre ein Aktionärsausschuss und müsste mit den gleichen Rechten ausgestattet sein wie der VR», sagt der Geschäftsführer von Hostettler & Partner und Lehrbeauftragte für Corporate Governance an der Universität St. Gallen. Er sieht seine Idee, die er schon vor einem Jahr entwickelt hat, als einen Denkanstoss in der Debatte um Managerlöhne.

«Falls es unterschiedliche Meinungen zwischen dem VR und dem Vergütungsrat gibt, müssen sich die beiden Kammern in einem Differenzbereinigungsverfahren einigen», so Hostettler. Gewählt würde der Vergütungsrat direkt von der Generalversammlung (GV), die unter mehreren qualifizierten Kandidaten auswählen könnte. Die zweite Kammer hätte gegenüber der GV auch konkrete Informationspflichten. «Ein Vergütungsrat verursacht weniger Bürokratie und Kosten für die Aktionäre als das Verfahren mit bindenden Abstimmungen», sagt Hostettler. Die Gefahr bestehe aber, dass einige Interessengruppen womöglich weitere Organe forderten.

Wenn wie im Vorschlag von Blocher/Minder die Verwaltungsräte jährlich individuell gewählt werden sollen, fragt sich, worauf die Aktionäre ihr Urteil bauen sollen. Die beiden Harvard-Fachfrauen Cynthia Montgomery und Rhonda Kaufman bemängeln in einem Grundsatzartikel (The Board's Missing Link, Harvard Business Review, 2003), dass Aktionäre viel zu wenig wüssten, um die Leistung eines Verwaltungsrates beurteilen zu können. Ohne Informationen über das individuelle Verhalten der einzelnen Verwaltungsräte könnten Aktionäre aber keine informierte Wahl treffen. Es sei erforderlich, dass Verwaltungsräte rechen-schaftspflichtig gemacht werden.

Dazu müsste die Firma offenlegen, wie einzelne Mitglieder in Kernfragen abgestimmt hätten. Wenn sich Verwaltungsräte nicht hinter einem Kollektiventscheid verstecken können, werden sie ihre Entscheide sorgfältiger abwägen, erklären Montgomery/Kaufman. Markus Städeli, Daniel Hug

# Firmenchefs kritisieren Lex Blocher

Einst war SVP-Strategie Christoph Blocher der Verbündete der Wirtschaft. Jetzt schreckt sein rigider Vorschlag für die Aktienrechtsrevision die Wirtschaft auf. Das sind die heiklen Punkte.

Von Gabriela Weiss und Daniel Hug

Der Coup befremdet führende Köpfe der Wirtschaft: Der SVP-Strategie und Altbundesrat Christoph Blocher macht sich zusammen mit Thomas Minder, dem Vater der Abzocker-Initiative, auf, um die Aktionärsrechte zu stärken. Sie haben dazu vergangene Woche einen Gegenvorschlag präsentiert. Was Blocher bis vor kurzem scharf kritisierte und als Einschränkung der Wirtschaftsfreiheit geisselte, heisst er nun gut. «Blocher geht es offensichtlich nicht um eine überzeugende Lösung, sondern darum, im Gespräch zu bleiben», wettet Johann Schneider-Ammann, Präsident des Industrieverbands Swissmem und FDP-Nationalrat. «Ansonsten würde er nicht alle zehn Tage die Meinung ändern.» Die Koalition sei eine Herausforderung «mit dem Charakter eines Erpressungsversuchs». Schneider-Ammann stellt klar: «Der Vorschlag geht zu weit.» Folgendes ist umstritten:

### Peter Pauli

«Weit übers Ziel hinausgeschossen», kommentiert der Chef des Erfolgsunternehmens Meyer Burger.



• Abstimmung über Höhe der Entschädigungen: Die Aktionäre sollen nicht nur über die Summe der Entschädigung von Verwaltungsrat abstimmen können, sondern auch über jene der Geschäftsleitung. «Es kann nicht Aufgabe der Aktionäre sein, die Höhe der Entschädigung der Geschäftsleitungsmitglieder zu bestimmen», sagt Hans Hess, Verwaltungsratspräsident von Comet, Burckhardt Compression und Vizepräsident Swissmem. Der Verwaltungsrat beaufsichtigt laut Gesetz die Geschäftsleitung – und damit auch deren Entschädigung. Diese Haltung teilt auch Dominique Biedermann, Direktor der Anlagestiftung Ethos. «Der Vorschlag von Blocher/Minder schießt weit über das Ziel hinaus», kritisiert Erfolgsmanager Peter Pauli von Meyer Burger, einem an der Börse kotierten Solarunternehmen. «Wir können nicht verstehen, weshalb ein Thema wegen einiger weniger Exponenten so hoch gehängt wird. Hier werden alle Manager «kriminalisiert», was nicht zutrifft», so Pauli. «Wir befürchten mehr Administration als Wertschöpfung.»

• Abstimmung über Bonuspool bei Finanzdienstleister: Der Vorschlag von Blocher/Minder verlangt eine spezifische Branchen-Regulierung: Bei Finanzdienstleistern müssen Aktionäre jährlich auch über die gesamten variablen Lohnbestandteile abstimmen. «In der Boni-Diskussion haben die Versicherer bisher nicht im Fokus gestanden



Christoph Blocher und Thomas Minder brüskieren mit dem Gegenvorschlag zur Volksinitiative «gegen die Abzockerei» die Wirtschaft. (Bern, 10. Februar 2010)

und werden dies auch künftig nicht tun», sagt Lucius Dürr, Direktor des Schweizerischen Versicherungsverbandes. «Wir lehnen eine Sonderregel für Finanzdienstleister grundsätzlich ab.» Über die Boni von Banken, Versicherungen und Pensionskassen wacht bereits die Finanzmarktaufsicht.

• Wahlen: Verwaltungsräte sollen sich jedes Jahr zur Wahl stellen müssen. «Die jährliche Wahl des Verwaltungsrats ist nicht sinnvoll. Damit wird das kurzfristige Denken gefördert», sagt Nick Hayek, Konzernchef der Swatch Group. Kurzfristig orientierte Finanzinvestoren hätten dadurch leichteres

## Exorbitante Verwaltungsratsgehälter

### Ebner und Blocher, Wegbereiter

Martin Ebner und Christoph Blocher waren in der Schweiz die ersten, die exorbitante Entschädigungen wie in den USA einführen. Als Verwaltungsräte der Beteiligungsgesellschaft Pharma Vision kassierten Blocher (Präsident), Ebner und Peter Sjöstrand von 1992 bis 1998 zusammen 67 Mio. Fr. an persönlichen Verwaltungsratsgehältern. Im Jahr 1997, einem Boom-Jahr, bezog VR-Präsident Blocher ein Honorar von 6,8 Mio. Fr. Solche Gehälter waren in der Schweizer Wirtschaft einzigartig: Nur gerade zwölf

Firmen zahlten damals über 100 000 Fr. pro Verwaltungsrat. Die Pharma Vision legte das Geld von Anlegern grösstenteils in Roche-Aktien an, deren Aktienkurs steil anstieg. Insgesamt zog Ebners BZ Trust als Geschäftsführer von 1992 bis 1998 total 3,07 Mrd. Fr. aus vier börsenkotierten Beteiligungsgesellschaften.

Nach dem Platzen der Börsenblase musste die Pharma Vision 2002 an die Zürcher Kantonalbank verkauft werden. 2006 wurde die Pharma Vision aufgelöst und in einen Fonds umgewandelt. (dah.)

## «Der Schweiz...»

Fortsetzung von Seite 37

lich der hohe Import an Ungelernten. Jene, die in den letzten Jahren in die Schweiz gekommen sind, sind nicht jene, die heute arbeitslos sind. Die Einführung der Personenfreizügigkeit fällt rein zufällig mit dem Anstieg der Arbeitslosenquote unter Ausländern zusammen. Das hat nichts miteinander zu tun. Vielmehr ist es so, dass sich Ausländer und Schweizer auf dem Arbeitsmarkt ergänzen.

Stimmt es, dass arbeitslose Ausländer nicht heimkehren?

Die Ausländer, die heute arbeitslos sind, haben meist eine Niederlassungsbewilligung, weil sie vor langer Zeit kamen. Zu Recht bleiben sie hier. Die Wirtschaft hat sie geholt, dann fallengelassen, und nun trägt die Allgemeinheit die Kosten. Die Erfahrung der 70er Jahre, als in der Krise Hunderttausende von Ausländern zurückwanderten, lehrt uns aber auch, dass diese Rückkehr bei uns die Konsumnachfrage einbrechen lässt. Das war

damals dramatisch. Es wäre gar nicht wünschenswert, dass die arbeitslosen Ausländer gerade jetzt abwandern. Das vergisst man. Die Statistik zeigt aber auch, dass die Rückwanderung mit dem Bildungsstand zunimmt.

Hält der Import an Akademikern an?

Der Anteil an gut ausgebildeten Schweizern nimmt dauernd zu. Im Jahr 2050 werden über 40% der Schweizer eine Tertiärausbildung haben. Dann zumal wird diese Quote nahe am Akademikeranteil liegen, der heute aus dem Ausland zuwandert. Heute schon liegt bei nicht erwerbstätigen Frauen, die sehr gut ausgebildet sind, ein grosses Rekrutierungspotenzial, das nicht genutzt wird.

Dann macht die Bildungspolitik einen guten Job in der Schweiz?

Nicht nur. Wir sollten aufhören, die Berufslehre vergolden zu wollen. Denn die Zahlen zeigen, dass es hierzulande seit Mitte der 90er Jahre vor allem an Akademikern gefehlt hat und nicht an Handwerkern, wie uns die Verbände glaubhaft machen wollen. Der Trend geht in Richtung Hoch- und Fachhochschulen. Die Arbeits-

## Seit den 90er Jahren fehlt es an Akademikern und nicht an Handwerkern, wie die Verbände glaubhaft machen wollen.

losigkeit von Handwerkern gegenüber jener von Akademikern steigt denn auch. Das ist für mich ein Zeichen, dass das Verhältnis stimmt.

Viele klagen, dass sie keine Maurer und Elektriker finden.

Wir leben Anekdoten! Die Wahrheit zeigt die Statistik: Der Schweizer Wirtschaft fehlt es derzeit vor allem an Akademikern. Gleichzeitig kennen wir den gesellschaftlich optimalen Bildungsstand der Bevölkerung natürlich nicht. Das Gerede von x Prozent Maturanden, die nötig seien, ist genauso Unsinn. Was wir brauchen, ist ein Bildungssystem, das ein breites Spektrum an unterschiedlich anspruchsvollen und durchlässigen Bildungsgängen anbietet. Man muss von unten bis ganz hinauf steigen können.

Wie steht die Schweiz im Vergleich zu Europa da?

Mit einer Sockelarbeitslosigkeit von 3% sehr gut. Das sind aber nicht immer die Gleichen! Der Arbeitslosenbestand in der Schweiz schlägt sich zweimal im Jahr komplett um. Im innereuropäischen Vergleich ist auch die durchschnittliche Länge der Arbeitslosigkeit in der Schweiz tief. In der EU sind fast 50% der Arbeitslosen im Schnitt ein Jahr ohne Stelle; in der Schweiz sind es nur 10 bis 20%.

Ist die Arbeitslosenversicherung ein sinnvolles Instrument?

Mit Mass ja. Weil die Taggelder sicherstellen, dass Arbeitslose weiterhin konsumieren. Über die Bezugsdauer kann man sich streiten. Je weniger lang ich Taggelder beziehen kann, desto intensiver suche ich von Beginn weg eine Stelle. Was viele übersehen: Wer länger als ein Jahr arbeitslos ist, wird unattraktiv, die Arbeitgeber fragen: Wieso ist diese Person so lange arbeitslos? Da muss was faul sein.

Was müsste man ändern?

Am finanziell effektivsten sind verstärkte Vermittlungsanstrengungen

gleich am Anfang. Da bekommen Sie für den Franken die grösste Wirkung. Die Zwischenverdienste, die man eingeführt hat, sind deshalb klug. Es ist viel einfacher, eine neue Stelle zu finden, wenn man im Arbeitsmarkt bleibt.

Lohnen sich Um- und Weiterbildungsmaßnahmen?

Bei Ungelernten nicht, nein. Was wollen Sie umschulen oder weiterbilden, wenn das Fundament fehlt? Solche Massnahmen eignen sich hingegen hervorragend für gut qualifizierte Frauen, die wieder einsteigen wollen. Wollen wir in Zukunft schlecht integrierte Secondos verhindern, sind die einzige Qualifizierungsmassnahme, die langfristig wirkt, Massnahmen im Vorschulalter.

Die Kurzarbeit soll von 18 auf 24 Monate ausgedehnt werden. Ist das richtig?

Nein. Wenn 18 Monate nicht ausreichen, um herauszufinden, ob eine Firma unter der konjunkturellen Lage leidet oder ein strukturelles Problem hat, helfen auch weitere sechs Monate nichts. In dem Fall würde die Kurzarbeit nur Strukturen erhalten, die unwirtschaftlich sind.