



Akademiker unter sich: Prof. Ernst Fehr und Prof. Heike Bruch (v. links).



Hanspeter Quadri, Microsoft, und Markus Hänsli, BIT (v. links).



Rainer Treitz, GM, und Matthias Möllene, peopleXpert (v. links).



Bernhard Kolb, VASCO Data Security, und Markus Sulzberger, SGO (v. links).

## Optimale Anreize von «top to bottom»

**TRENDTALK** In der Aula der Zürcher Universität trafen sich Experten aus Wissenschaft und Geschäftswelt zur Debatte. Das brisante Thema: Optimale Anreize, Management Compensation und Leadership.

Das Schweizerische Kompetenzzentrum für Performance Management, die **swiss performance academy**, hat einen Sinn für Timing. Die Themen ihres Trendtalks, Anreizsysteme und Management Compensation, sind ein zurzeit heisses Eisen. Prof. Dr. **Ernst Fehr**, Direktor des Institute for Empirical Research in Economics der Universität Zürich, verneinte gleich zu Beginn die These, dass intrinsische Motivation allein am Arbeitsplatz ausreicht. Ändern sich Aufgaben, passiert dasselbe mit dem Ausmass des Eigenengagements. Deshalb sei es wichtig, dass Anreize gesetzt werden und Performance auch belohnt werde. Um das Thema Anreize ging es dann auch an der Podiumsdiskussion. Für Dr. **Stephan Hostettler**, den Geschäftsführer der Hostettler & Partner AG und Lehrbeauftragten für Corporate Governance an der Universität St. Gallen, ist die Kommunikation entscheidend, um sicher zu sein, dass alle die Strategie verstehen und die Ziele teilen. Performance sollte sachlich gemessen werden. **Etienne Jornod**, Verwaltungsratspräsident und CEO der Galenica Holding, legte bei Anreizsystemen auf deren Einfachheit Wert, ihre Kompatibilität zur Strategie. Auf alle Fälle müsse die Lösung langfristig ausgerichtet sein. **Rainer Faistauer**, Geschäftsführer von Korn-Ferry International: «Es müssen wettbewerbsfähige Löhne gezahlt werden. Die Lohnmodelle sind zu überprüfen.» Unabhängige Compensation Committees eignen sich besonders gut für diese Aufgabe. **Markus Fiechter**, CEO der Jacobs Holding, bestand darauf, auch trotz Verlusten attraktive Anreize zu setzen. Boni sollten erst in der langen Frist – etwa vier Jahre – ausbezahlt werden. «In den letzten Jahren hat sich bei den Anreizsystemen vor allem geändert, dass man darüber spricht.» Dies dürfte wohl auch den unabhängigen Verwaltungsrat und Stiftungsratspräsidenten von Pro Juventute, **Josef Felder**, freuen. Dieser forderte, dass die Anreizdiskussion auch geführt werden muss. Dies ermöglicht Transparenz und eine qualifizierte Selbstevaluation.

Abschliessend erklärte Prof. Dr. **Heike Bruch** vom Institut für Führung und Personalmanagement an der Universität St. Gallen die Wichtigkeit von Energie und Fokus: Nur Manager, die selbst engagiert, fokussiert und willensstark handeln, werden andere zu Höchstleistung führen. (poe)



Josef Felder, Pro Juventute; Markus Fiechter, Jacobs Holding; Stephan Hostettler, Hostettler & Partner; Rainer Faistauer, Korn&Ferry, und Etienne Jornod, Galenica (v. links).



Wie man es Markus Fiechter, Jacobs Holding, Walter Herrmann, AdNovum und Pascal Fraenkler, eesom (v. links) ansieht, bietet auch ein Apéro einen guten Anreiz.