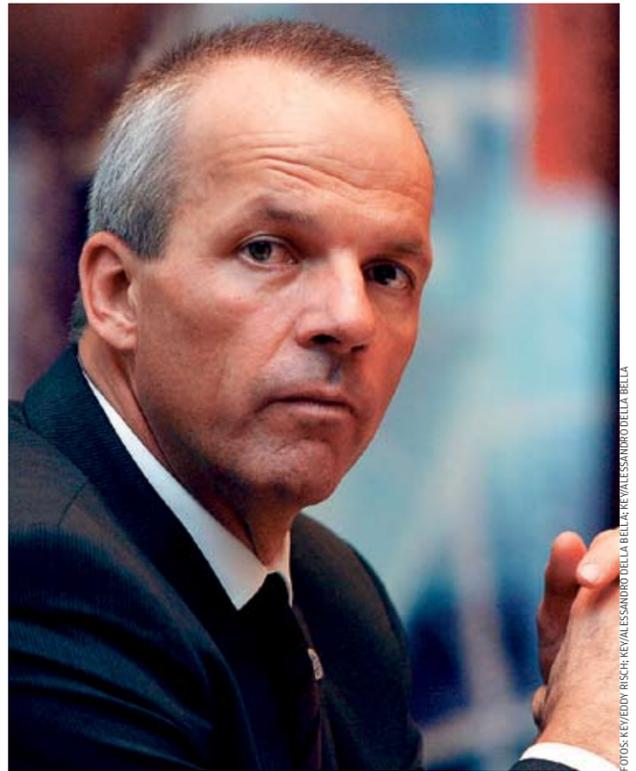


► **Top-Saläre** Lohnentwicklung in den Bereichen Banken, Versicherungen und Pharma am stärksten
Aufbruchstimmung im Arbeitsmarkt und an der Börse beeinflusst Entschädigung | Hier liegt noch Potenzial



Bei einigen Firmen wurden 2006 die Entschädigungen fürs Management nach unten korrigiert, selbst wenn der CEO zum Teil mehr verdient (v. links): Fred Kindle (ABB), Daniel Reinhard (Charles Vögele) und Armin Meier (Kuoni).

«Den gerechten Lohn gibt es nicht»

DORIS AEBI Die Headhunterin und Mitinhaberin der Executive-Search-Boutique aebi+kuehni AG äussert sich zum Lohnanstieg in der Chefetage, zur Frage, warum Topkader mit einem höheren Salärniveau angeworben werden, und vergleicht Schweizer Topmanager mit jenen aus den USA und Europa.

INTERVIEW: KURT SPECK

Die Löhne der Topmanager sind innert Jahresfrist um 15% gestiegen. Kommt das für Sie überraschend?

Doris Aebi: Die Lohnentwicklung insbesondere in der Chefetage ist eng gekoppelt mit der finanziellen Unternehmensentwicklung, der firmenspezifischen Salärpolitik und Branchenusanzen. Bei den im Spitzensegment stark vertretenen Firmen aus den Bereichen Banken, Versicherungen und Pharma ist die Gewinnentwicklung sehr stark gestiegen. Damit werden die hohen Löhne auch begründet. Unter diesem Aspekt überrascht mich die Entwicklung nicht.

Auffällig ist, dass nun auch die mittelgrossen Unternehmen ihre Vergütungen stark nach oben treiben. Ist das eine Folge der besseren Transparenz bei den Spitzensalären?

Aebi: Das glaube ich weniger. Es ist mehr ein Aspekt des Wettbewerbs. Oft werden Führungskräfte aus grösseren Firmen mit einem höheren Salärniveau angeworben. Die Firmen müssen nachziehen, um Topleute gewinnen zu können, zumal beim aktuellen Zeitgeist der Komponente Lohn eine grosse Bedeutung zukommt. Daneben gilt es aber auch die öffentliche Wahrnehmung und die Frage, wie stark die Lohnschere im gleichen Betrieb auseinander gehen darf, zu beachten und ebenso die Folgen einer zu stark monetären Orientierung der Führungskräfte auf die Unternehmenskultur. Zu berücksichtigen ist ebenfalls, dass die Werte, mit denen sich

eine Unternehmung im Markt positioniert, entsprechend geprägte Leute anziehen.

Wirtschaftsethiker plädieren dafür, dass eine maximale Lohnspanne zwischen den Durchschnittsgehältern der obersten und der untersten Ebene in einer Firma fixiert wird. Was halten Sie davon?

Aebi: Diese Forderungen stehen im Zusammenhang mit Lohnexzessen, wie sie teilweise bestehen. Ich hoffe, dass bei den Managern und vor allem den zuständigen Entschädigungsausschüssen in den Verwaltungsräten die nötige Umsicht einkehrt und sie sich bewusst werden, in welchem kulturellen und gesellschaftlichen Umfeld sie sich bewegen. Einige Verwaltungsräte haben bereits zum Ausdruck gebracht, dass es in ihrer Unternehmung ein gewisses Limit nach oben gibt. Das sollte auch für andere Firmen eine Vorbildfunktion haben.

Können Sie einen vergleichbaren Lohnanstieg auch bei anderen Firmen beobachten?

Aebi: Wir sind in einer Aufbruchstimmung. Das kann nicht nur an der Börse, sondern im Arbeitsmarkt ganz generell beobachtet werden. Die Firmen sind bereit, Veränderungen vorzunehmen, weil sie an die Zukunft glauben. Das spüren auch die Arbeitnehmenden. In diesem günstigen Konjunkturklima kommt die Lohnspirale nach oben in Bewegung. Das gilt vor allem für die obersten Führungspositionen und für Spezialisten, bei denen



«Etliche Verwaltungsräte haben bereits zum Ausdruck gebracht, dass es ein Limit nach oben gibt.»

Doris Aebi

Mitinhaberin aebi+kuehni AG, Zürich

heutzutage in unserem Wirtschaftsraum Knappheit herrscht. Man kann diese Leute mit höheren Löhnen an das Unternehmen

binden oder neue Arbeitskräfte im globalen Rahmen suchen.

Wie werden die Schweizer Topmanager im europäischen und weltweiten Vergleich bezahlt?

Aebi: Da gilt es nach den einzelnen Branchen und der jeweiligen Konkurrenzsituation zu differenzieren. Im Finanzsektor sind die Löhne in den USA sicher noch eine Spur höher als in der Schweiz. Ähnlich sieht es in der Pharmaindustrie aus. Nebst dem Lohn müssen aber auch noch andere Faktoren miteinbezogen werden. Für Topkader ist unser Land auch wegen der hohen Lebensqualität und der Sicherheit attraktiv. Da stehen auch für Spitzenpositionen nicht nur die monetären Aspekte im Vordergrund.

Die CEO bleiben heute durchschnittlich nur noch rund vier Jahre in ihrer Spitzenposition. Drängen sie deshalb darauf, in dieser kurzen Zeit möglichst viel zu verdienen?

Aebi: Ich weiss nicht, ob die vier Jahre stimmen. Ich kenne viele Manager, die viel länger in ihren Funktionen verbleiben. Es ist jedoch eine Tatsache, dass der technologische Wandel und die zunehmende Vernetzung der Weltmärkte zu einer generellen Beschleunigung der Veränderungen und damit zu einer kurzfristigeren Optik im Geschäftsleben geführt haben, die mit Restrukturierungen und Übernahmeaktivitäten, welche oft zu Managementwechseln führen, verbunden sind. Ich glaube aber, dass sich alleine damit die angestiegenen Managerlöhne nicht begründen lassen.

Oft wird damit argumentiert, der Markt bestimme bei den Spitzenmanagern das Salär. Haben solche Quervergleiche, etwa zwischen der Schweiz und den USA, bei der Rekrutierung von Führungskräften einen Einfluss?

Aebi: Selbstverständlich ist der Markt entscheidend. Es gilt aber zu berücksichtigen, dass es bei den Märkten regionale Unterschiede gibt. Deshalb finde ich Lohnvergleiche aus einem andern Markt zur Begründung von Lohnanpassungen verfehlt. Auch wenn einzelne Personen einzig wegen des Lohnunterschieds in einen anderen Markt abwandern, heisst dies noch lange nicht, dass dies alle können und wollen. Faktoren wie Mobilität der Familie, Lebensqualität, Vertrautheit mit dem Kulturkreis sind oft wichtiger.

Was ist ein gerechter Lohn?

Aebi: Den gibt es nicht. Dies resultiert daraus, dass ein Lohn weit mehr als die konkrete Entschädigung der Arbeit beinhaltet: Faktoren wie zukünftiges Potenzial, die Machtstellung des Arbeitnehmenden innerhalb und gegenüber der Unternehmung und die Loyalität sind mindestens ebenso wichtig für die Lohnfestlegung. Mit Loyalität ist der Aspekt verbunden, wann eine Führungskraft wieder ausscheidet. Dies ist mit ein Grund, weshalb die Löhne von weiblichen Kadermitgliedern immer noch tiefer sind als diejenigen der Männer. Nach dem traditionellen Rollenbild wird antizipiert, dass eine Frau irgendeinmal für eine befristete Zeit aus dem Erwerbsleben aussteigt.

DIE CHEF-SALÄRE

	2006	2005	Veränderung (in %)
Daniel Vasella, CEO Novartis	44000000	35300000	24.6
Marcel Ospel, VR-Präsident UBS	26591803	23975954	10.9
Franz Humer, CEO/VR-Präsident Roche	21600000	18900000	14.3
Walter Kielholz, VR-Präsident Credit Suisse	16000000	12100000	32.2
Peter Brabeck, CEO/VR-Präsident Nestlé	14000440	13757351	1.8
Dieter Scheiff, CEO Adecco	7923569	-	-
Thomas Limberger, Ex-CEO OC Oerlikon	7700000	2102192	266.3
Hansjörg Wyss, CEO/VR-Präsident Synthes	6342493	5777232	9.8
Ernst Tanner, CEO/VR-Präsident Lindt & Sprüngli	6170000	5295000	16.5
Fred Kindle, CEO ABB	5685959	5589344	1.7
Michael Pragnell, CEO Syngenta	5372123	5190522	3.5
Alfred Schindler, VR-Präsident Schindler	5100000	4599450	10.9
Andreas Rummelt, Leiter Sandoz Novartis	4791974	-	-
Raymond Bär, VR-Präsident Julius Bär	4504392	2822089	59.6
Johannes D. Gier, CEO Julius Bär	4500000	2800000	60.7
Markus Akermann, CEO Holcim	4074000	4124000	-1.2
Rolf Dörig, CEO Swiss Life	3950039	3598709	9.8
Armin Meyer, CEO/VR-Präsident Ciba SC	3671009	4041524	-9.2
Peter Forstmoser, VR-Präsident Swiss Re	3399972	2600000	30.8
Stefan Borgas, CEO Lonza	3038409	-	-
Urs Widmer, VR-Präsident Vontobel	3000000	1800000	66.7
Rolf Schäuble, VR-Präsident Baloise	2977797	2346321	26.9



Die Topverdiener: Daniel Vasella (Novartis) und Marcel Ospel (UBS)

	2006	2005	Veränderung (in %)
Roland Lösser, CEO Clariant	2270000	2180000	4.1
Andreas Schmid, Ex-VR-Präsident Kuoni	2100000	828000	153.6
Etienne Jornod, CEO Galenica	2015000	1470000	37.1
Gilles Andrier, CEO Givaudan	1824838	-	-
Hans-Peter Rohner, CEO Publigroupe	1800500	-	-
Hans F. Vögeli, Ex-CEO ZKB	1692335	1486437	13.9
Kurt Stirnemann, CEO Georg Fischer	1669700	1500000	11.3
Carsten Schlotter, CEO Swisscom	1600000	1500000	6.7
Erich Walser, VR-Präsident Helvetia	1382700	-	-
Christian Bubb, CEO Implenia	1267800	1114448	13.8
Walter Grüebler, VR-Präsident Sika	1266112	2017656	-37.2
Thomas Weissmann, CEO Also	1232000	1370000	-10.1
Rudolf Hadorn, Ex-CEO Ascom	864000	963000	-10.3
Rudolf Hauser, VR-Präsident Bucher Industries	849652	638400	33.1
Toni Wicki, Chef Ruag	760000	650000	16.9
Ulrich Gygi, Chef Post	732000	689000	6.2
Jean-Pierre Roth, Präsident SNB	606000	591333	2.5
Benedikt Weibel, Ex-SBB-Chef	600000	545000	10.1

Bei den Chefsalären handelt es sich um die in den Geschäftsberichten 2006 ausgewiesenen Löhne und Vergütungen (in Fr.). Die meisten Unternehmen führen gemäss geltenden Corporate-Governance-Richtlinien jeweils nur die höchste Entschädigung an ein Konzernleitungs- oder ein Verwaltungsratsmitglied auf und nicht sämtliche Saläre.