

REPORT

Nr. 25 · Mitbestimmungs-Report

MANAGER TO WORKER PAY RATIO

Manager der DAX-30-Unternehmen verdienen durchschnittlich das 57fache ihrer Beschäftigten

Marion Weckes (Dipl. Volkswirtin) und Qendresa Berisha (B.Sc.)

AUF EINEN BLICK

- Die Manager to Worker Pay Ratio weist eine große Spannweite im Dax 30 auf.
- Der Durchschnitt liegt beim 57fachen, der Median beim 48fachen.
- In den USA gibt es ab dem Jahr 2017 eine Ausweispflicht für die Einkommensdifferenz.
- Auch der Deutsche Corporate Governance Kodex könnte den Ausweis im Vorstandsvergütungsbericht innerhalb der Gewährungstabelle mit aufnehmen und vom Aufsichtsrat eine Begründung für die unternehmensindividuelle Ratio einfordern.

Das würde garantieren, dass sich der Aufsichtsrat mit der Thematik beschäftigt und eine Bewertung vornimmt.



INHALTSVERZEICHNIS

Inhaltsverzeichnis	2
1 Einleitung	3
2 Untersuchungsmethodik	3
3 Vorüberlegungen	4
3.1 Datengrundlage	4
3.2 Deutscher Corporate Governance Kodex	4
3.3 Das Gegenargument: Der weltweite Arbeitsmarkt	4
4 Auswertung	4
4.1 Durchschnitt der Manager to Worker Pay Ratios und wesentliche Einflussfaktoren	4
4.2 Ratio Dax 30 im Jahr 2014	5
4.3 Grundgesamtheit 2005, 2008, 2011 und 2014	6
4.4 Einzelne Unternehmen: 2005, 2008, 2011 und 2014	7
4.5 Ratio-Vergleich der Jahre 2011 und 2014	7
5 Bewertung	8
6 Vergleich mit den USA	9
7 Lösungsansätze	10
8 Ergänzungsvorschlag für den Deutschen Corporate Governance Kodex	11
Impressum	12

1 EINLEITUNG

Die Theorie besagt: Einkommensunterschiede gehören zur Marktwirtschaft. Wer mehr Verantwortung trägt, soll auch eine höhere Entlohnung erhalten. Dadurch entstehen Anreize zu mehr Leistung. Grundsätzlich werden mit diesem Ansatz die wenigsten ein Problem haben. Ein Top-Manager, der das 10-, 20-, oder 30fache seines Mitarbeiters verdient, lässt sich sicherlich noch durch die Theorie rechtfertigen und billigen. Die Praxis dagegen zeigt eine andere Realität: Hier erhält ein Manager in Unternehmen in Deutschland bis zu 141-mal mehr Gehalt. Dies ist mit Sicherheit nicht das Resultat von 141-mal höherer Leistung, sondern eher durch andere Umstände begründet.

In der Vergangenheit zog die große Diskrepanz zwischen der Managervergütung und der Vergütung der Beschäftigten große mediale Aufmerksamkeit auf sich. In der Öffentlichkeit werden solche eklatanten Unterschiede als ungerecht empfunden. Der britische Sozialforscher Richard Wilkinson gibt in einem Interview¹ zu bedenken, dass Ungleichheit die Menschen entzweien kann.

Eine Umfrage² Anfang des Jahres 2016 ergab: 40 % der deutschen Bevölkerung votierten für eine staatliche Schranke zur Begrenzung der Spitzeneinkommen. Während 25 % strikt dagegen stimmten, waren 30 % noch unentschieden. In der Schweiz führte die Gerechtigkeitsfrage bezüglich der Einkommensdifferenz sogar zu einem Referendum. Im Rahmen des Volksbegehrens waren alle Schweizer im November 2013 aufgefordert abzustimmen, dass kein Manager mehr als 12-mal so viel verdienen darf wie die schlechtestbezahlten Mitarbeiter in demselben Unternehmen.³ 65 % der Schweizer, die zur Wahlurne gegangen sind, haben jedoch dagegen votiert.

Die Diskussion um ein vertretbares Verhältnis zwischen Vorstandsvergütung und Entlohnung der Beschäftigten⁴ hat sich im Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) niedergeschlagen. Seit Mai 2013 ist dort formuliert, dass „der Aufsichtsrat das Verhältnis der Vorstandsvergütung zur Vergütung des oberen Führungskreises und der Belegschaft insgesamt [...] berücksichtigen“⁵ soll. Mit der sehr weichen Formulierung, dass die Vergütungsrelation berücksichtigt werden sollte, ist jedoch keine Transparenz verbunden. Es handelt sich hierbei um eine Empfehlung zur innerbetrieblichen

Diskussion im Aufsichtsrat, die keine Außenwirkung oder Rechtfertigung gegenüber der Gesellschaft oder dem Kapitalmarkt erfordert. Daher ist zu hinterfragen: Hat der Kodexhinweis bereits dazu beigetragen, die sogenannte Manager to Worker Pay Ratio zu reduzieren? Ein Grund von vielen, die Ergebnisse der „Auswertung der Manager to Worker Pay Ratio“ (Weckes/Werner 2013) im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung⁶ mit neuen Daten anzureichern und aktualisiert in Form des vorliegenden Reports zu präsentieren.

Eine weitere Studie der Hans-Böckler-Stiftung zur „Geschlechterverteilung im Aufsichtsrat der vier Leitindizes“⁷ (2016) zeigt: Die Empfehlungen des Kodexes tragen durchaus dazu bei, das Verhalten der Gesellschaften zu ändern. Allerdings sind hiermit immer auch Veröffentlichungspflichten verbunden. Diese Ergebnisse – dass eine explizite Kodexformulierung zu Verhaltensänderungen von Unternehmen beitragen kann sowie die ebenfalls in dieser Studie ermittelten Ratio-Werte – und die Erfahrungen aus der Beratungspraxis, werden zum Anlass genommen, im Folgenden Modifizierungsvorschläge für den Kodex zu formulieren.

2 UNTERSUCHUNGSMETHODIK

Die Manager to Worker Pay Ratio drückt aus, wievielmals mehr die Vorstände im jeweiligen Jahr im Vergleich zu den Beschäftigten im Unternehmen erhalten. Hierzu werden zwei Größen ins Verhältnis gesetzt: die durchschnittliche Vergütung pro Vorstand, die zusätzlich auch unterjährige Ein- und Austritte tagesgenau berücksichtigt, und der um die Vorstandsvergütung bereinigte durchschnittliche Konzern-Personalaufwand pro Beschäftigten im Unternehmen. Bei der Berechnung des durchschnittlichen Personalaufwandes pro Beschäftigten a) wird die durchschnittliche Anzahl der Konzernmitarbeiter (Stammebelegschaft, ohne Auszubildende) zugrunde gelegt und b) werden – wo möglich – die Vollzeitäquivalente verwandt.

Die Manager to Worker Pay Ratio wurde in der vorliegenden Studie für die Jahre 2005, 2008, 2011 und 2014 berechnet. Die Grundgesamtheit in jedem Untersuchungsjahr waren die Dax-30-Unternehmen zum jeweiligen 31. Dezember. 25 dieser Unternehmen waren durchgängig Teil der Grundgesamtheit. Für alle untersuchten Unternehmen galt jeweils auch der Deutsche Corporate Governance Kodex.

1 <http://www.zeit.de/2013/43/ungleichheit-interview-sozialforscher-richard-wilkinson> [26.9.2016]

2 <http://www.zeit.de/wirtschaft/unternehmen/2016-02/einkommen-obergrenze-staat-mindestlohn-umfrage> [26.9.2016]

3 <http://www.taz.de/Schweizer-Volksabstimmung-gescheitert/15054250/> [26.9.2016]

4 Eingbracht von Dietmar Hexel, DGB-Vorstandmitglied a. D. Er war bis Januar 2016 Mitglied der DCG-Kodexkommission und ist ein Verfechter einer festen maximalen Ratio. Vgl. DGB, Mitbestimmung aktuell, Ausgabe 2/2013, S. 4.

5 DCGK, Ziffer 4.2.2

6 In: Böckler Impuls, 16/2013, http://www.boeckler.de/impuls_2013_16_4.pdf [26.9.2016] und ergänzende Grafik unter http://www.boeckler.de/44207_44292.htm [26.9.2016]

7 Weckes, Marion (2016): Beginnender Kulturwandel oder absehbare Stagnation bei 30 % – Geschlechterverteilung im Aufsichtsrat der vier Leitindizes, Mitbestimmungs-Report, Nr. 21/2016, Hans-Böckler-Stiftung (Hg.), http://www.boeckler.de/pdf/p_mbf_report_2016_21.pdf [25.9.2016]

3 VORÜBERLEGUNGEN

3.1 Datengrundlage

Die berechnete Manager to Worker Pay Ratio zeigt, das Wievielfache ein Vorstand des Unternehmens im Verhältnis zum durchschnittlich entlohnten Beschäftigten erhält. Die Auswertung fußt auf den Kennzahlen, die in den Geschäftsberichten ausgewiesen sind. Da Geschäftsberichte nicht durchgängig zwischen in- und ausländischen Beschäftigten unterscheiden, greift diese Auswertung auf die Konzernbeschäftigten und somit auch die Konzernpersonalkosten zurück. Letztere sind grundsätzlich die richtige Größe: Denn schließlich ist der Vorstand für alle Beschäftigten verantwortlich und deshalb die Vergütung auch hierzu in Relation zu setzen. Mit der Einrechnung der im Ausland Beschäftigten schlagen sich jedoch meist deren geringere Entlohnungsstrukturen in der Auswertung der Manager to Worker Pay Ratio nieder. Zudem weisen einige Unternehmen die Beschäftigtenanzahl nicht als Vollzeitäquivalent aus. Letzteres führt zu Verzerrungen, die mit Blick auf die Beschäftigtenanzahl aber als marginal bezeichnet werden können.

3.2 Deutscher Corporate Governance Kodex

Der Deutsche Corporate Governance Kodex (DCGK) gilt für börsennotierte Gesellschaften und Gesellschaften mit Kapitalmarktzugang. Zwar sind seine Empfehlungen nicht zwingend zu befolgen, aber die Begründung jeder Abweichung ist vorgeschrieben.

Seit Mai 2013 empfiehlt der Kodex in Ziffer 4.2.2, das Verhältnis der Vorstandsvergütung zur Vergütung des oberen Führungskreises und der Belegschaft insgesamt zu berücksichtigen. Die Entsprechenserklärung zum DCGK gemäß § 161 AktG findet sich für die untersuchte Grundgesamtheit durchgängig auf der Homepage des jeweiligen Unternehmens.⁸ Keine der untersuchten Gesellschaften hat in ihrer Entsprechenserklärung für das Jahr 2015 angegeben, dass von Ziffer 4.2.2 abgewichen wurde. Es ist demnach davon auszugehen, dass die Aufsichtsräte bei der Verabschiedung der Vergütungssysteme und -höhen jeweils ergänzend über die Manager to Worker Pay Ratio informiert wurden. Aus der Beratungspraxis im Themenfeld Vorstandsvergütung ist jedoch bekannt, dass in vielen Aufsichtsratsgremien die Vergütungsrelation wenn überhaupt nur auf Nachfrage berichtet wird. Im Allgemeinen liegt diese weder als Information direkt noch als Back up des Vortrages vor, sondern muss erst intern berechnet werden.

8 BMW veröffentlichte zum Zeitpunkt des Erscheinens der vorliegenden Studie nur die Entsprechenserklärung 2014 (Stand 1.8.2016); die Entsprechenserklärungen von Infineon und Siemens waren nicht abrufbar.

3.3 Das Gegenargument: Der weltweite Arbeitsmarkt

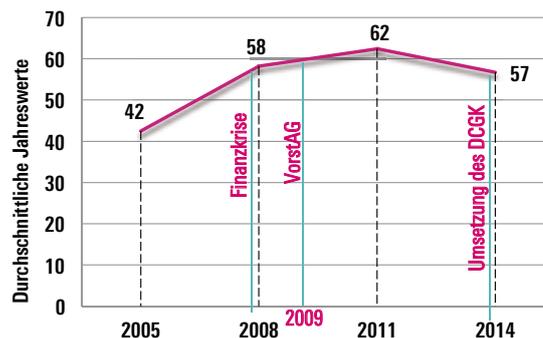
Die hohen Vorstandsvergütungen werden vielfach damit begründet, dass die besten Unternehmenslenker und -lenkerinnen überall auf der Welt gefragt seien und nur in Deutschland arbeiten würden, wenn sie diese Top-Konditionen erhalten. Dabei zeigen Studien⁹: Ein internationaler Arbeitsmarkt für Managerinnen und Manager existiert eigentlich nicht. Der Großteil der ausländischen Vorstandsvorsitzenden der deutschen Top-100-Unternehmen stammte Mitte des letzten Jahrzehnts sogar aus demselben Sprach- und Kulturraum – waren also Schweizer oder Österreicher.

4 AUSWERTUNG

4.1 Durchschnitt der Manager to Worker Pay Ratios und wesentliche Einflussfaktoren

Abbildung 1

Durchschnittliche Manager to Worker Pay Ratio der Dax-30-Unternehmen in den Jahren 2005, 2008, 2011 und 2014



Quelle: eigene Darstellung

Hans Böckler
Stiftung

Anfang des 21. Jahrhunderts entwickelte sich die deutsche Wirtschaft gut; die Unternehmen hierzulande verkündeten insgesamt jährlich steigende Gewinne.¹⁰ Dass der Durchschnitt der Manager to Worker Pay Ratio in diesen Jahren vom 42fachen (2005) auf das 58fache (2008) stieg, verwundert auf den ersten Blick nicht. Doch wird dabei außer Acht gelassen: Im gleichen Zeitraum partizipierten die Beschäftigten nicht im gleichen Ausmaß am Aufschwung wie die Vorstandsmitglieder (ablesbar auch an den Personalkosten pro Mitarbeiter). Die Finanzkrise um das Jahr 2008 hätte eigentlich bei nachhaltiger Ausgestaltung der Vorstandsverträge ergeben müssen, dass die Vergütungshöhen

9 Markus Pohlmann: Globale ökonomische Elite? Eine Globalisierungsthese auf dem Prüfstand der Empirie, in: Kölner Zeitschrift für Sozialpsychologie 4/2009; und Michael Hartmann: Die transnationale Klasse – Mythos oder Realität?, in: Zeitschrift für sozialwissenschaftliche Forschung und Praxis 3/2009; vgl. auch Böckler Impuls 5/2010, Vorstandsvergütung: Spitzengehälter für Manager – der Mythos vom weltweiten Arbeitsmarkt, http://www.boeckler.de/22497_22503.htm [4.10.2016].

10 Vgl. Statistisches Bundesamt (Hg.) (2008): Einkommensentwicklung in Deutschland, in: Wirtschaft und Statistik 3/2008, S. 196 ff.

sich schlagartig reduzieren. Doch die Krise sowie das darauffolgende Vorstandsvergütungsangemessenheitsgesetz (VorstAG)¹¹ konnten einen weiteren durchschnittlichen Ratio-Anstieg auf das 62fache bis zum Jahr 2011 nicht verhindern und wirkten damit kurzfristig nicht. Der letzte Auswertungszeitpunkt betrifft das Vergütungsjahr 2014. Hier reduzierte sich die Ratio wieder auf das 57fache. Im gleichen Jahr wurde ergänzend der DCGK dahingehend ergänzt, dass das Verhältnis der Vorstandvergütung zur Beschäftigtenentlohnung berücksichtigt werden soll. Dies kann aber nicht als Grund für die im Jahr 2014 zurückgehende Ratio herangezogen werden.

4.2 Ratio Dax 30 im Jahr 2014

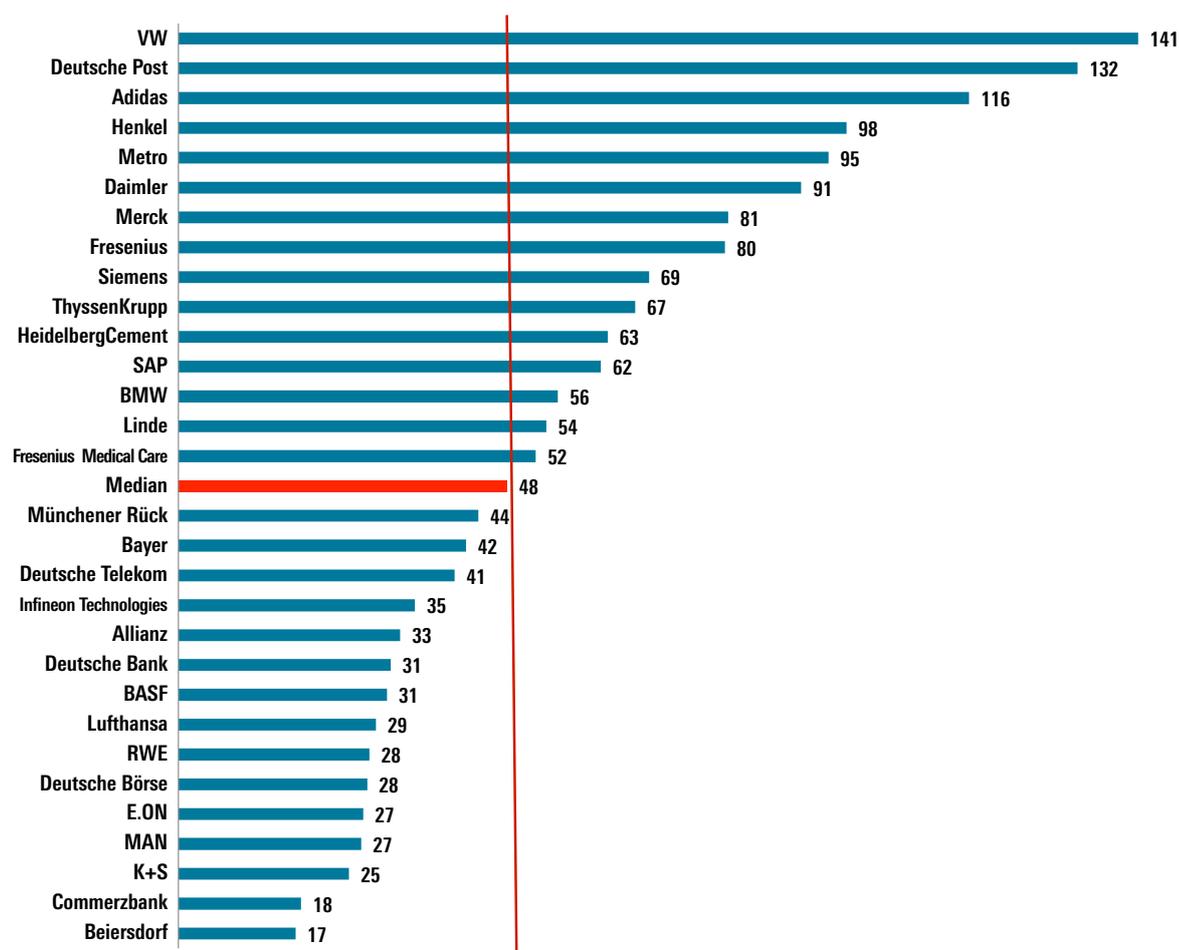
Betrachtet man den prominenten Börsenindex Dax-30, zeigt sich: Die Manager to Worker

Pay Ratio weist für das Jahr 2014 eine sehr große Spannbreite auf. Ein Manager erhält hier zwischen dem 17- bis 141fachen eines durchschnittlich entlohnten Mitarbeiters, je nach Unternehmen. Der Median liegt beim 48fachen. Das heißt: 50 % der Unternehmen zahlen eine höhere und 50 % eine niedrigere Manager to Worker Pay Ratio im Dax 30.

Drei der 30 Dax-notierten Unternehmen zahlen einem Vorstandsmitglied mehr als das 100fache einer durchschnittlichen Mitarbeitervergütung. VW weist hier die größte Vergütungsdiscrepanz zwischen Managern und Mitarbeitern auf. Allerdings hat der Automobilkonzern im Vergleich zu den letzten beiden Untersuchungszeitpunkten 2008 und 2011 die Ratio erheblich reduziert: vom ursprünglich 192fachen auf nunmehr das 141fache¹².

Abbildung 2

Individuelle Manager to Worker Pay Ratio der Dax-30-Unternehmen im Jahr 2014



Quelle: eigene Darstellung

Hans Böckler
Stiftung

11 Wesentliche Regelungen des VorstAG waren u. a., dass das Plenum des Aufsichtsrats – nicht mehr nur ein Ausschuss – über die Vergütung der Vorstandsmitglieder entscheidet; weiterhin dass variable Vergütungsanteile eine mehrjährige Bemessungsgrundlage haben sollen und die Bezüge durch Vereinbarung eines Caps begrenzt sind.

12 Vgl. Einzelübersichten in Kapitel 4.4

Dicht darauf folgt die Deutsche Post, die das Management um das 132fache höher entlohnt. Adidas zahlt dem Vorstand im Verhältnis das 116fache. Dagegen unterschreiten nur zwei Unternehmen das 20fache: Die geringste Verdienstrelation unter den 30 ausgewerteten Unternehmen wies im Jahr 2014 Beiersdorf (das 17fache) auf, direkt gefolgt von der Commerzbank (das 18fache).

Die Commerzbank stellt hierbei allerdings einen Sonderfall dar. Sie hat Ende 2008 Mittel aus dem Finanzmarktstabilisierungsfonds (SoFFin) in Anspruch genommen. Damit verbunden war die Bedingung, dass die monetäre Vergütung der Organmitglieder für die Geschäftsjahre 2008 und 2009 die Summe von 500.000 Euro brutto pro Jahr und Organmitglied nicht übersteigt.¹³ Für die Jahre 2010 und 2011 wurde die Vorstandsvergütung ebenfalls auf 500.000 Euro begrenzt¹⁴, obwohl es hierzu allerdings keine rechtliche Verpflichtung mehr gab.

Ein Ranking der Unternehmen jeweils nach Umsatzerlös, EBIT, Jahresüberschuss oder Mitarbeiterzahl für das Jahr 2013¹⁵ weist VW wie bei der Manager to Worker Pay Ratio in jeder Kategorie ganz oben aus. Vergleichbare Zusammenhänge zwischen den

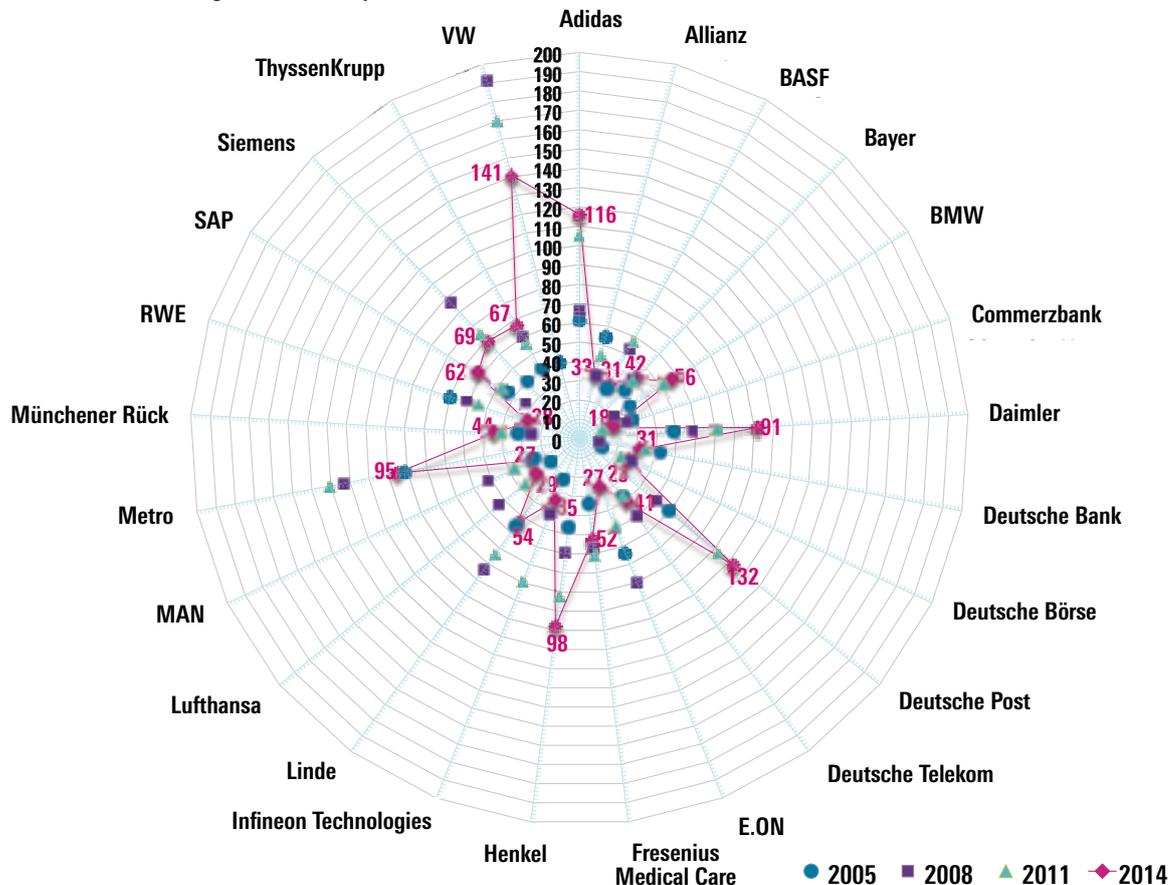
genannten Kennzahlen und der Manager to Worker Pay Ratio waren allerdings für andere Unternehmen nicht nachweisbar. Tendenziell lässt sich allerdings feststellen: Je höher die einzelnen Kennziffern, desto wahrscheinlicher ist auch eine höhere Ratio. Jedoch gibt es hiervon Ausnahmen: Beispielsweise belegt Adidas im Ratio-Ranking zwar Platz 3, rangiert aber in den übrigen Kennziffernrangings jeweils immer in der unteren Hälfte.

4.3 Grundgesamtheit 2005, 2008, 2011 und 2014

Anhand einer punktuellen Betrachtung der Verdienstrelationen in den deutschen Großunternehmen lässt sich jedoch keine Entwicklung zeigen. Hierzu ist ein Vergleich mit den Vorjahren unabdingbar. Daher wurden die Ergebnisse der Manager-to-Worker-Pay-Studie von Weckes/Werner aus dem Jahr 2013 (basierend auf den Jahren 2005, 2008 und 2011, vgl. Fußnote 6) in vorliegendem Report um die Werte für das Jahr 2014 ergänzt. Letztere sind in der folgenden Grafik rot hervorgehoben. Dadurch kann man für jedes andere untersuchte Jahr erkennen, wie sich die Ratio in der vergangenen Dekade entwickelt hat.

Abbildung 3

Gesamtübersicht Manager to Worker Pay Ratio der Dax-30-Unternehmen in den Jahren 2005, 2008, 2011 und 2014



Quelle: eigene Darstellung

Hans Böckler Stiftung

13 Vgl. Geschäftsbericht Commerzbank 2008, S. 32 ff.
 14 Vgl. Geschäftsbericht Commerzbank 2012, S. 35 ff.
 15 Eigene Auswertung der durchgängig im Dax-30 gelisteten Unternehmen (vgl. Abb. 2) anhand der Geschäftsberichte.

Im Vergleich zu den Bemessungsjahren 2005, 2008 und 2011 zahlen im Jahr 2014 neun von 25 Unternehmen die höchste Manager to Worker Pay Ratio.¹⁶ Lediglich drei Unternehmen¹⁷ haben das Jahr 2014 mit der kleinsten Vergütungsdiskrepanz im Beobachtungszeitraum abgeschlossen.

Insgesamt zeigt sich, dass es wenige extreme Ausreißer hinsichtlich sehr hoher Ratios gibt.

4.4 Einzelne Unternehmen: 2005, 2008, 2011 und 2014

Um sichtbar zu machen, wie sich die Manager to Worker Pay Ratios innerhalb der einzelnen DAX-30-Unternehmen im Zeitraum von neun Jahren (2005–2014) entwickelt haben, sind nachfolgend die Ratios pro Unternehmen abgebildet. Hier finden sich analog zu Kapitel 4.3 nur jene 25 Unternehmen wieder, die im gesamten Zeitraum durchgängig im

Dax 30 platziert waren. Mehr als die Hälfte von ihnen¹⁸ (13) weisen im Jahr 2014 im Vergleich zum Jahr 2011 eine geringere Manager to Worker Pay Ratio auf. Sechs Unternehmen haben im Jahr 2014 eine geringere Ratio gegenüber dem Jahr 2005 gezahlt.¹⁹

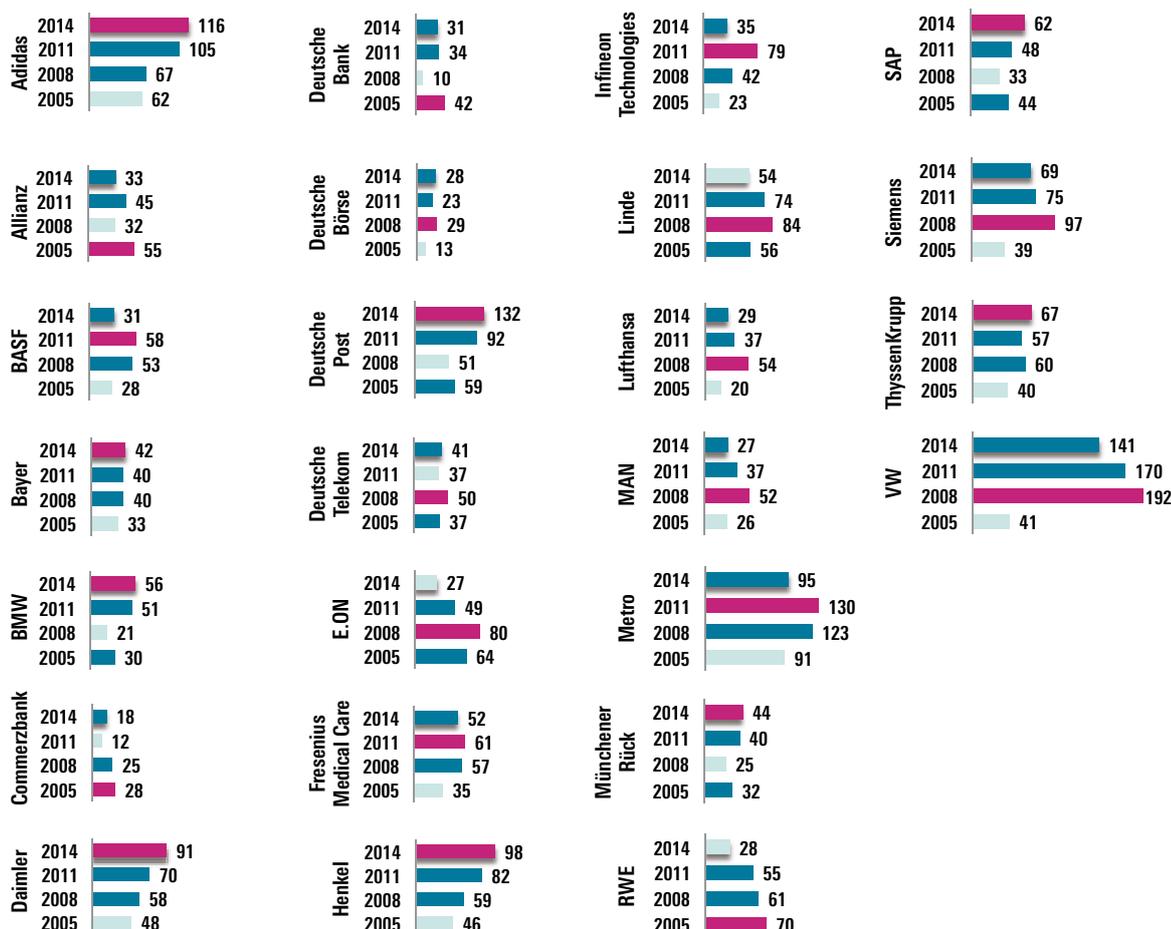
Während drei Unternehmen zu jedem Untersuchungsjahr eine höhere Ratio aufweisen,²⁰ reduziert nur ein Unternehmen die Vergütungsdifferenz kontinuierlich.²¹

4.5 Ratio-Vergleich der Jahre 2011 und 2014

Vergleicht man die Untersuchungsergebnisse für das Jahr 2014 mit den Ergebnissen aus dem Jahr 2011, weisen zwölf der insgesamt 25 untersuchten²² DAX-notierten Unternehmen eine gestiegene Manager to Worker Pay Ratio auf – neun Unternehmen davon sogar im zweistelligen Bereich.

Abbildung 4

Einzelübersicht Manager to Worker Pay Ratio der Dax-30-Unternehmen zu den einzelnen Untersuchungszeitpunkten



Quelle: eigene Darstellung

Hans Böckler
Stiftung

18 Allianz, BASF, Deutsche Bank, E.ON, Fresenius Medical Care, Infineon Technologies, Linde, Lufthansa, MAN, Metro, RWE, Siemens, VW

19 Allianz, Commerzbank, Deutsche Bank, E.ON, Linde, RWE

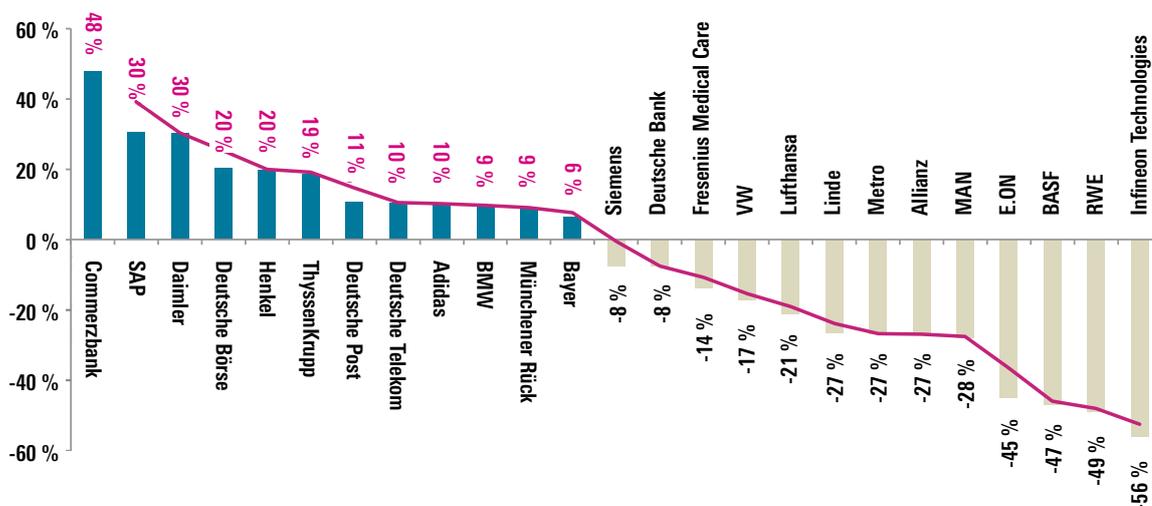
20 Adidas, Henkel, Daimler

21 RWE

22 Die Studie bezieht sich auf jene 25 Unternehmen, die von 2005 bis 2014 durchgehend im DAX 30 gelistet waren.

16 Adidas, Bayer, BMW, Daimler, Deutsche Post, Henkel, Münchener Rück, SAP, ThyssenKrupp
17 E.ON, Linde, RWE

2014 vs. 2011: Prozentuale Entwicklung der Manager to Worker Pay Ratio der 25 durchgängig gelisteten Dax-30-Unternehmen



Quelle: eigene Darstellung

Hans Böckler
Stiftung

Dabei sticht die Commerzbank mit fast 50 % besonders stark hervor. Ihre drastische Ratio-Entwicklung liegt jedoch darin begründet, dass im Jahr 2012 der Gehaltsdeckel aufgehoben wurde, den die Vorstände zuvor gemäß Rechtsverordnung durch die Bundesregierung im Zuge des Finanzmarktstabilisierungsfondsgesetzes als Bedingung für staatliche Finanzhilfen nach Ausbruch der Finanzkrise akzeptieren mussten.²³

Knapp die Mehrheit der untersuchten Unternehmen (13) hat die Ratio reduziert – elf davon sogar im zweistelligen Bereich, 4 von ihnen sogar um 50 Prozentpunkte.

5 BEWERTUNG

Die Ratio zeigt, das Wievielfache ein Manager durchschnittlich mehr erhält, als ein Beschäftigter durchschnittlich im gleichen Unternehmen. Sie kann dabei durch folgende Gründe (auch kumuliert) steigen:

1. Die Manager erhielten einen deutlicheren Gehaltszuwachs als die Beschäftigten.
2. Die Zahl jener Beschäftigten, die eher höher entlohnt sind, hat sich reduziert.

²³ Dies führte dazu, dass allein im Zeitraum 2011–2012 die Vorstände der Commerzbank einen Gesamtvergütungszuwachs von ca. 102 % verzeichneten. So ist bspw. für den Vorstandsvorsitzenden Martin Blessing im genannten Zeitraum die Gesamtvergütung um 142 % bzw. die fixe Vergütung um ganze 163 % angestiegen. Vgl. auch Süddeutsche Zeitung Online: Aufgehobene Gehaltsdeckelung – Commerzbank verteidigt Millionen Gehalt für Vorstand, 15.5.2012, <http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/prozent-mehr-geld-commerzbank-chef-blessing-soll-satten-gehaltzuschlag-bekommen-1.1354444> [22.9.2016].

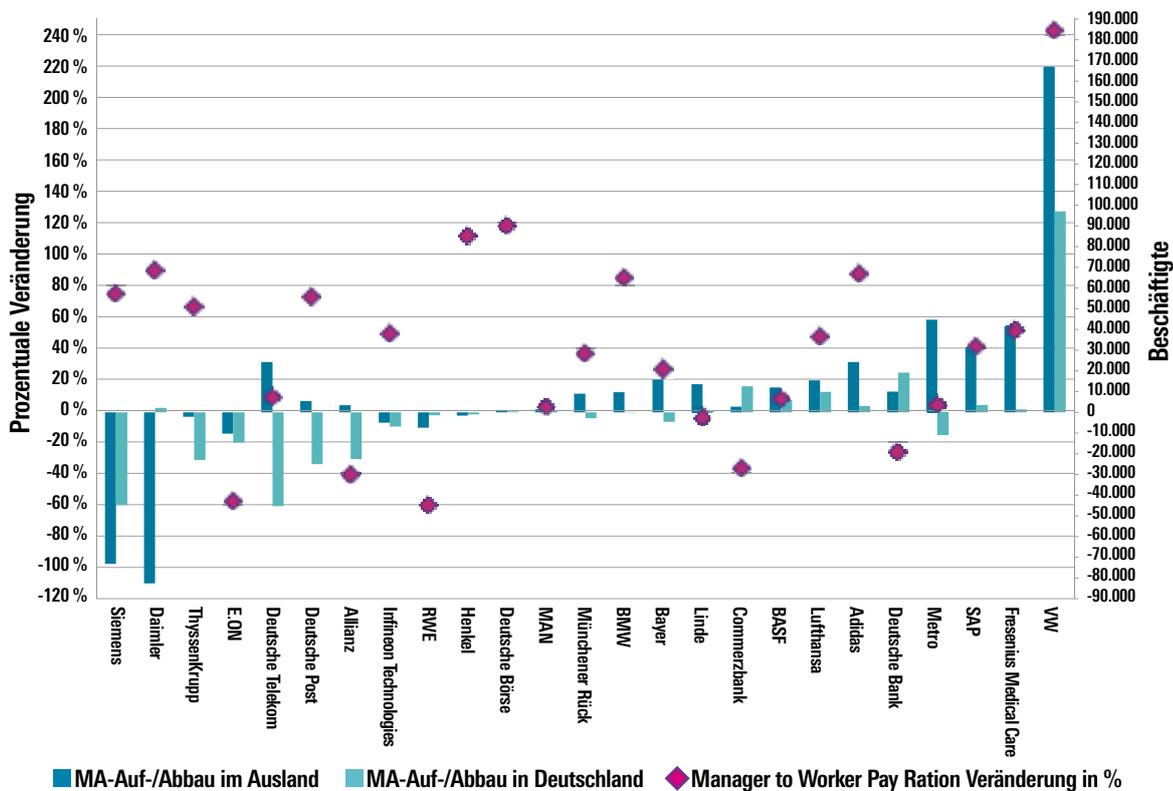
3. Beschäftigte wurden in Länder verlagert, in denen sie – wahrscheinlich – tendenziell geringer entlohnt werden.

Betrachtet man den Personalauf- bzw. -abbau der untersuchten Dax-30-Unternehmen²⁴ isoliert, zeigt sich: Auch hier ist VW der Spitzenreiter. Zwar hat das Unternehmen die Ratio zwischen den Jahren 2005 und 2014 erheblich erhöht, verzeichnet aber parallel den (weitaus) höchsten Mitarbeiterzuwachs – sowohl im Inland als auch im Ausland. Kein anderes Dax-30-Unternehmen hat nur annähernd die Beschäftigtenanzahl in der Größenordnung erweitert. Vor allem der Beschäftigtenanstieg im Ausland wird dazu beigetragen haben, dass die Ratio gestiegen ist, aufgrund wahrscheinlich tendenziell geringerer Entlohnungsstufen. Dagegen haben Siemens und Daimler den höchsten Personalabbau insgesamt innerhalb dieses Zeitraums vollzogen, die Ratio allerdings parallel zwischen 70 und 90 Prozentpunkte erhöht, obwohl der Personalaufwand pro Mitarbeiter nur um 20 Prozentpunkte gestiegen ist.

Das zeigt: Man kann die Manager to Worker Pay Ratio berechnen. Sie wird jedoch aussagekräftiger, wenn auch die Beschäftigtenveränderungen in den einzelnen Unternehmen nachvollziehbar sind. Da die Angabe der Beschäftigtenzahlen nach einzelnen Ländern jedoch nicht verpflichtend ist, können Aussagen hierzu meist nur auf Konzernebene getroffen werden.

²⁴ Dank an Dr. Sigurt Vitols, Senior Researcher am Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB), für die Zahlen zum Beschäftigtenaufbau/-abbau im Untersuchungszeitfenster.

2005 vs. 2014: Vergleich der Veränderung der Manager to Worker Pay Ratio zur Veränderung des Personalbestandes der durchgängig gelisteten Dax-30-Unternehmen



Quelle: eigene Darstellung

Hans Böckler
Stiftung

6 VERGLEICH MIT DEN USA

Die Vorstandsvorsitzenden großer US-Konzerne erhielten im Jahr 2014 im Schnitt das 335fache wie ihre eigenen Beschäftigten. Das zeigt eine Studie des amerikanischen Gewerkschaftsverbandes AFL-CIO²⁵. „Die Einkommensungleichheit in unserem Land ist eine Schande“, kommentierte AFL-CIO-Chef Richard Trumka²⁶ damals. Ein Vergleich mit hiesigen Werten bestätigt: In den USA ist die Gehaltslücke wesentlich größer. Aber es ist zu vermuten, dass sich die Gerechtigkeits- und Neiddebatte ab einer bestimmten Grenze nicht mehr steigert – das mehr als 300fache wird dann nicht als ungerechter empfunden als das 100fache.

Während aber in Deutschland bezüglich der Manager to Worker Pay Ratio keine öffentliche Transparenzpflicht besteht²⁷, beschloss die US-amerikanische Securities and Exchange Commission (SEC) am 5. August 2015²⁸ im Zuge des Dodd-Frank

Acts²⁹ absolute Transparenz in der Öffentlichkeit zu schaffen: Ab dem Jahr 2017 müssen börsennotierte Unternehmen in den USA den Mittelwert (Median) der Beschäftigtenlöhne berechnen, diesen mit dem Einkommen des Vorstandschefs vergleichen und die Ergebnisse veröffentlichen. Begründet wurde die gesetzliche Regelung unter anderem damit, dass die Verbraucher die Diskrepanz zwischen der Vergütung antizipieren und somit sich die Konzerne langfristig selbst schaden würden, weil die Konsumenten ihr Verhalten ändern werden. Eine Studie der Harvard Business School³⁰ belegt: Kunden, die Kenntnis über eine hohe Ratio haben, wertschätzen das Unternehmen weniger; ihre Bereitschaft, dessen Produkte zu kaufen, sinkt.

Es bleibt abzuwarten, ob auch hierzulande die Konsumenten die veröffentlichten Ratios (nachhaltig) wahrnehmen und ihr Kaufverhalten entsprechend anpassen.

25 <http://www.aflcio.org/Corporate-Watch/Paywatch-2016> [23.9.2016]

26 Ehemaliger Vorsitzender (bis 2009) der AFL-CIO, dem Dachverband der amerikanischen Gewerkschaften.

27 Der DCGK empfiehlt lediglich Transparenz gegenüber dem Aufsichtsrat.

28 <https://www.gpo.gov/fdsys/pkg/FR-2015-08-18/pdf/2015-19600.pdf> [23.9.2016]

29 Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act: US-Bundesgesetz als Reaktion auf die Finanzkrise von 2007-2009 zur Verbesserung der Verantwortlichkeit und Transparenz auf dem Kapitalmarkt.

30 Bhavya, Mohan/Norton, Michael I./Deshpandé, Rohit (2015): Paying Up for Fair Pay: Consumers Prefer Firms with Lower CEO-to-Worker Pay Ratios, Working Paper No. 15-091, Harvard Business School, USA

7 LÖSUNGSANSÄTZE

Die Auswertung zeigt deutlich: Nur wenige Unternehmen weisen eine nahezu gleichbleibende Ratio auf. Zu viele Variablen wirken auf die Höhe der Vergütungsdiskrepanz ein. Hinzu kommt, dass die Vorstandsverträge in der Regel eine Laufzeit von fünf Jahren haben; während dieser Periode werden sich vertragsgemäß keine Entlohnungsveränderungen ergeben. Aber auch bei Vertragsverlängerungen sind keine rückläufigen Veränderungen bezüglich der Vergütungshöhe zu erwarten. In diesem Zeitraum können demnach nur Personalabbau oder Verlagerung der Beschäftigtenstruktur in Niedriglohnländer die Manager to Worker Pay Ratio nach unten verändern – beides Sachverhalte, die strikt abzulehnen sind. Damit bleibt einzig zu hoffen, dass die Ratio bei Neubesetzungen der Vorstandspositionen zukünftig beachtet wird.

Oder gibt es doch auch andere Möglichkeiten? In Deutschland herrscht seit 2005 durch das Gesetz über die Offenlegung der Vorstandsvergütungen völlige Transparenz hinsichtlich der Vergütungshöhen für den Vorstand. Eine Zehnjahresanalyse im Auftrag des Handelsblattes³¹ zeigt jedoch, dass die „damals verordnete Transparenz nicht zur Mäßigung führte“ sondern „die Spirale nach oben [...] in Gang“ setzte. Seit 2013 empfiehlt der DCGK, die Manager to Worker Pay Ratio bei der Vergütungsentscheidung mitzuberücksichtigen. Da diese Informationen nur intern im Aufsichtsrat berichtet und beraten werden, lässt sich nicht analysieren oder prognostizieren, ob die Daten tatsächlich vorgelegt, diskutiert und mitberücksichtigt wurden bzw. werden.

Ob eine einfache Ausweispflicht der Manager to Worker Pay Ratio die Vergütungsdiskrepanzen reduzieren oder auch eine Spirale nach oben bewirken würde, lässt sich ebenfalls nicht prognostizieren. Es wäre allerdings ein erster Schritt. Zudem könnte die Ratio präziser ausgewiesen werden, als dies jemals eine Studie auszuwerten vermag. Die Manager to Worker Pay Ratio müsste insbesondere in Bezug auf Beschäftigte in unterschiedlichen Ländern berechnet werden und zudem auf Vollzeitäquivalenten beruhen. Bei all dem würde es sich jedoch weiterhin um einen einfachen Ausweis handeln. Eigentlich bedarf es aber einer Lösung, die das Gehaltsgefälle tatsächlich reduziert – beispielsweise einer Ratio-Obergrenze. Wo aber könnte diese liegen? Ist das 20fache, das 50fache oder das 70fache die „richtige“ Relation?

Eine Obergrenze läge mitunter sogar im Interesse der Aktionäre.³² Dies zeigen auch Studien der

31 <http://www.onleihe.de/static/content/handelsblatt/20160330/HB20160330/vHB20160330.pdf> [4.10.2016]

32 Vgl. Manager-Magazin Online, 2.6.2016: Wenn Chefs gegen exzessive Chef-Gehälter wettern/2. Teil: Aktionäre rebellieren gegen hohe Vergütungen, <http://www.manager-magazin.de/koe/pfe/managerehaelter-eon-chef-johannes-teyssen-fuer-obergrenze-a-1095462-2.html> [23.9.2016].

Johnson Graduate School of Management/Cornell University (USA) sowie des High Pay Centre London (UK). Sie belegen: Eine hohe Manager to Worker Pay Ratio wirkt sich negativ auf den Unternehmenserfolg aus, etwa in Form von mangelnder Kooperationsbereitschaft sowie Produktivitäts- und Leistungsabfall seitens der Beschäftigten, höherer Mitarbeiterfluktuation sowie Arbeitsstreitigkeiten.³³ Eine Offenlegung der Lohnverhältnisse würde zudem Investoren erlauben, die Mitarbeitervergütungsstrukturen des Unternehmens mit denen der Wettbewerber zu vergleichen. Dadurch entstünden wertvolle Informationen darüber, wie Unternehmen ihr Humankapital wertschätzen und zu dem investieren.³⁴

In einer weiteren US-Studie³⁵ wurden zudem die 1.500 wertvollsten Aktiengesellschaften der drei Börsenindizes NYSE, AMEX und NASDAQ über einen Zeitraum von 20 Jahren hinsichtlich ihrer Performanceentwicklung ausgewertet und mit der Entwicklung der Managerentlohnung gespiegelt. Das Ergebnis: Zu hohe Gehälter können die Leistung der Manager negativ beeinflussen. Sie gehen nämlich oftmals mit einem falsch genährten Selbstbewusstsein einher, das zu risikoreicherem Handeln und damit zu Fehlentscheidungen führt.

Mit dem Wissen, dass es keine one-size-fits-all-Lösung für das ideale Verhältnis einer Manager to Worker pay Ratio gibt, forderte der DGB in einer Stellungnahme³⁶ bereits im Jahr 2013, „[...] jeder Aufsichtsrat [sollte] durch die von ihm festgelegte Relation einen jährlichen verbindlichen Deckel für die Vorstandsvergütung“ beschließen. Damit ließe sich hinreichend unternehmensindividuell berücksichtigen, wie sich bestimmte Kriterien wie Umsatzhöhe, Gewinnrealisation und Mitarbeiterzahl im Vergleich zu den Mitkonkurrenten darstellen. Zudem bedürfte es, wie dieser Report zeigt, einer schärferen Formulierung des Deutschen Corporate Governance Kodex. Der Aufsichtsrat muss nicht nur die Manager to Worker Pay Ratio bei der Vor-

33 Coherd, Douglas M./Levine, David I. (1992): Product Quality and Pay Equity Between Lower-Level Employees and Top Management: An Investigation of Distributive Justice Theory, Johnson Graduate School of Management, Cornell University/USA (Hg.), Administrative Science Quarterly, Vol. 37, No. 2, pp. 302–320, <http://www.jstor.org/stable/2393226>; High Pay Centre London (Hg.) (2014): The High Cost of High Pay: Analysis of Inequality Within Firms, http://highpaycentre.org/files/High_Cost_of_High_Pay1.pdf [26.9.2016]

34 Vgl. AFL-CIO (Hg.) (2011): Why CEO-to-Worker Pay Ratios Matter For Investors, <http://www.aflcio.org/content/download/1090/9807/version/1/file/Why-CEO-to-Worker-Pay-Ratios-Matter-For-Investors.pdf> [26.9.2016].

35 Cooper, Michael J./Gulen, Huseyin/Rau, P. Raghavendra (2009): Performance for Pay? The Relation Between CEO Incentive Compensation and Future Stock Price Performance, <http://online.wsj.com/public/resources/documents/CEOperformance122509.pdf> [26.9.2016]

36 Stellungnahme des DGB am 28.3.2013 zu den Plänen der Regierungskoalition, zwingend die Hauptversammlung mit der Beschlussfassung über die Vorstandsvergütung zu befassen, in: Mitbestimmung aktuell, Ausgabe 2/2013, <http://www.dgb.de/themen/+co++bd916eaa-9ba9-11e2-b6b8-00188b4dc422> [26.9.2016].

standsvergütung berücksichtigen; er sollte sie im Vergütungsbericht für das zurückliegende Jahr benennen und begründen. Diese kleine Veränderung würde gewährleisten, dass dem Aufsichtsrat tatsächlich die Ratio im Unternehmen berichtet wird und er sie somit diskutieren kann. Ergänzend sollte der DCGK die vorgeschriebenen Mustertabellen um die Ratio-Angaben in der Gewährungstabelle³⁷ ergänzen. Damit würde ersichtlich, welche Ratio sich je nach Periodenerfolg unter den zugrunde gelegten personalpolitischen Maßnahmen für das nächste Geschäftsjahr ergeben würde.

8 ERGÄNZUNGSVORSCHLAG FÜR DEN DEUTSCHEN CORPORATE GOVERNANCE KODEX

Gemäß den Ergebnissen dieser Studie wird im Folgenden eine mögliche Ergänzung für Ziffer 4.2.2 des Deutschen Corporate Governance Kodex formuliert – der konkrete Ergänzungsvorschlag ist kurz abgesetzt.³⁸

Ziff. 4.2.2 Deutscher Corporate Governance Kodex³⁹: „Das Aufsichtsratsplenum setzt die jeweilige Gesamtvergütung der einzelnen Vorstandsmitglieder fest. Besteht ein Ausschuss, der die Vorstandsverträge behandelt, unterbreitet er dem Aufsichtsratsplenum seine Vorschläge. Das Aufsichtsratsplenum beschließt das Vergütungssystem für den Vorstand und überprüft es regelmäßig.

Die Gesamtvergütung der einzelnen Vorstandsmitglieder wird vom Aufsichtsratsplenum unter Einbeziehung von etwaigen Konzernbezügen auf der Grundlage einer Leistungsbeurteilung festgelegt. Kriterien für die Angemessenheit der Vergütung bilden sowohl die Aufgaben des einzelnen Vorstandsmitglieds, seine persönliche Leistung, die wirtschaftliche Lage, der Erfolg und die Zukunftsaussichten des Unternehmens als auch die Üblichkeit der Vergütung unter Berücksichtigung des Vergleichsumfelds und der Vergütungsstruktur, die ansonsten in der Gesellschaft gilt. Hierbei soll der Aufsichtsrat das Verhältnis der Vorstandsvergütung zur Vergütung des oberen Führungskreises und der Belegschaft insgesamt auch in der zeitlichen Entwicklung berücksichtigen, wobei der Aufsichtsrat für den Vergleich festlegt **und im Vergütungsbericht darstellt**, wie der obere Führungskreis und die relevante Belegschaft ab-

zugrenzen sind. **Im Vergütungsbericht soll ebenso die Angemessenheit des Verhältnisses der Vorstandsvergütung zur Vergütung des oberen Führungskreises und der Belegschaft begründet und die Beschäftigtenanzahl in Köpfen und Vollzeitäquivalenten nach Inland und weltweit ausgewiesen werden. Zusätzlich soll in der Gewährungs- sowie in der Zuflusstabelle das Verhältnis der Vorstandsvergütung zur Vergütung des oberen Führungskreises und der Belegschaft jeweils unter der Gesamtvergütung ausgewiesen werden.**

Zieht der Aufsichtsrat zur Beurteilung der Angemessenheit der Vergütung einen externen Vergütungsexperten hinzu, soll er auf dessen Unabhängigkeit vom Vorstand bzw. vom Unternehmen achten.“

Die Umsetzung des ergänzenden Vorschlags, auch in Deutschland über die Beschäftigtenanzahl zu berichten, hätte einen weiteren Vorteil: Der Bundesregierung stünden Zahlen zur Verfügung, die bisher fehlen – für die Evaluation und das Reporting des „Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen“, das am 1. Mai 2015 in Kraft trat.

37 In der Gewährungstabelle wird pro Vorstandsmitglied angegeben, wie hoch die vereinbarten Zielvergütungen bei einer Zielerreichung von 100 % ausfallen. Ergänzend werden die minimal und maximal erreichbaren Beträge der variablen Vergütung bzw. die Gesamtvergütung ausgewiesen. Vgl. <http://www.dcgk.de/de/kodex/aktuelle-fassung/anhang-mustertabellen.html> [23.9.2016].

38 Dank an dieser Stelle an Lasse Pütz und Sebastian Sick für die Formulierungshilfe.

39 In aktueller Fassung vom 5. Mai 2015.

ABSTRACT

Die Manager der DAX-30-Unternehmen verdienen durchschnittlich das 57fache ihrer Beschäftigten. Die Studie zeigt eine große Spannbreite der Manager to Worker Pay Ratio im DAX 30 auf. Der Durchschnitt liegt beim 57fachen, der Median beim 48fachen. In den USA wird es ab dem Jahr 2017 eine Ausweispflicht für die Einkommensdifferenz geben. Auch der Deutsche Corporate Governance Kodex könnte den Ausweis im Vorstandsvergütungsbericht innerhalb der Gewährungstabelle mit aufnehmen und vom Aufsichtsrat eine Begründung für die unternehmensindividuelle Ratio einfordern. Das würde garantieren, dass sich zukünftig Aufsichtsräte mit der Thematik beschäftigen und eine Bewertung vornehmen müssten.

Die Hans-Böckler-Stiftung ist das Mitbestimmungs-, Forschungs- und Studienförderungswerk des DGB. Sie ist in allen ihren Aufgabenfeldern der Mitbestimmung als Gestaltungsprinzip einer demokratischen Gesellschaft verpflichtet. Sie wirbt für diese Idee, unterstützt Mandatsträger in Mitbestimmungsfunktionen und tritt für erweiterte Mitbestimmungsrechte ein.

IMPRESSUM

Ausgabe
Mitbestimmungs-Report
25/2016
Manager to Worker Pay
Ratio – Manager der
Dax-30 verdienen durch-
schnittlich das 57fache
ihrer Beschäftigten
ISSN 2364-0413

Autoren
Marion Weckes
Diplom-Volkswirtin

Qendresa Berisha
Datenerhebung und
grafische Gestaltung

Ansprechpartnerin
Marion Weckes
Referatsleiterin Fakten
für die Mitbestimmung
Hans-Böckler-Stiftung
Abteilung Mitbestimmungsförderung
Hans-Böckler-Straße 39
40476 Düsseldorf
Telefon +49 211 77 78-166
Telefax +49 211 77 78-4166
marion-weckes@boeckler.de
www.boeckler.de

Produktion
Setzkasten GmbH, Düsseldorf

Hans-Böckler-Stiftung,
Oktober 2016

WWW.BOECKLER.DE