

Managementbezüge und Mindestlöhne zwischen Ethik und Effizienz

Vortrag auf dem
Passauer Arbeitsrechtssymposium
2010

Prof. Dr. Stefan Winter
Lehrstuhl für Human Resource Management
Ruhr-Universität Bochum
stefan.winter@rub.de

Gliederung

Vorbemerkungen

1. Begriffe
2. Einleitung
3. Managementbezüge
4. Mindestlöhne
5. Angemessenheit von Managerbezügen
6. Managerbezüge und Mindestlöhne
7. Fazit

Vorbemerkungen

Sind Vorstandsbezüge ein relevantes Problem?

- a) Es findet sich an keiner Stelle der wissenschaftlichen oder öffentlichen Diskussion eine Angabe über die volkswirtschaftlichen Schäden, die von angeblich zu hohen Managerbezügen ausgehen.

Beispiel:

Bezüge aller DAX Vorstände in 2008: 395 Mio. € oder 3,6 Mio. pro Person
(2007: 4,85 Mio. pro Person). (Angaben aus Manager-Magazin)

Selbst wenn man annimmt, dass lediglich 20% dieser Summen angemessen wären, ist das daraus resultierende volkswirtschaftliche Problem eher banal.

Vorbemerkungen - Fortsetzung

Sind Vorstandsbezüge ein relevantes Problem?

b) Selbst wenn das Problem relevant sein sollte:

Die möglichen Kollateralschäden von gesetzlichen Regulierungen werden an keiner Stelle ernsthaft diskutiert!

Mögliche Schäden:

- Belastung der Wirtschaft mit zusätzlichen Auflagen, inklusive Rechtsunsicherheiten aufgrund undefinierter Rechtsbegriffe.
- Staatliche Fehlregulierung aufgrund von Erkenntnisdefiziten

Sich aufdrängende Vermutung:

Staat arbeitet vielleicht gerade aufgrund der Erkenntnisdefizite mit unbestimmten Rechtsbegriffen, um sich aus der Verantwortung zu stehlen?!

VorstAG vielleicht eine reine Beruhigungspille für die Öffentlichkeit? Verwendung schön klingender Formulierungen als Ablenkungsmanöver von Inkompetenz?

Vorbemerkungen - Fortsetzung

Mindestlöhne

Begründung für Mindestlöhne:

„Anständige Arbeit muss auch anständig bezahlt werden“

Aber:

Staatlich vorgeschriebene Mindestlöhne sind ein Eingriff in die Privat-/Tarifautonomie

Offene Fragen:

Welches Problem wird gelöst?

Welche neuen Probleme entstehen?

Welche Alternativen sind denkbar?

1. Begriffe

„Effizienz“: Verschwendungsfreiheit

Ausprägungen:

- a) Ein gegebenes Ziel soll mit minimalem Ressourceneinsatz erreicht werden
- b) Mit gegebenen Ressourcen soll ein maximaler Zielerreichungsgrad erreicht werden

Wichtigste Ausprägung:

„Paretoeffizienz“: Ökonomische Beziehungen sollen so gestaltet werden, dass niemand mehr besser gestellt werden kann, ohne eine andere Person schlechter zu stellen.

Beispiele für Ineffizientes Verhalten:

Streiks, Gerichtsprozesse...

1. Begriffe - Fortsetzung

Beispiel:

Martina und Peter können jeder für sich arbeiten oder zusammen. Arbeitet jeder für sich allein, stellen sie insgesamt 10 Brote her. Arbeiten sie zusammen, stellen sie 20 Brote her.

Folge:

Nur die Zusammenarbeit ist paretoeffizient

Aber:

Paretoeffizienz liefert keinen Maßstab für die Beurteilung der Gerechtigkeit der Aufteilung der 20 Brote! Bekommt entweder Martina alle Brote oder Peter, ändert das nichts an der Effizienz der Zusammenarbeit.

Folgerung:

Der Begriff der Paretoeffizienz liefert keinen Gerechtigkeitsmaßstab.

Allerdings:

Ineffiziente Ressourcenverwendung kann nicht gerecht sein, da sie Verschwendung impliziert.

1. Begriffe - Fortsetzung

Zusätzlich benötigt:

Regel für die „angemessene“ Aufteilung der Brote: Gerechtigkeit!

Begriff:

Gerechtigkeit: Zunächst Definition des „Guten“, dann gerechte Verteilung des Guten!

Beispiel Utilitarismus:

Das „Gute“ ist das Nützliche.

Das Gerechte ist die Maximierung der Nutzensumme über alle Individuen.

Annahme:

Güter sind nützlich.

Folge:

Aufteilung der Güter auf die Individuen so, dass die Summe der aus den Gütern gezogenen Nutzen maximiert wird.

2. Einleitung

Ökonomische Grundprobleme der Ausgestaltung von Vergütungsverträgen:

a) Das Effizienzproblem

Wie muss ein Vertrag gestaltet werden, um für alle Beteiligten optimale Verhaltensanreize zu setzen, d.h. verschwendungsfrei zu handeln?

b) Das Verteilungsproblem / Gerechtigkeit

Wie soll der gemeinsam erwirtschaftete Erfolg/Misserfolg verteilt werden?

3. Managerbezüge

a) Stand der theoretischen Forschung

a1) Zum Effizienzproblem:

Literatur plädiert relativ einheitlich für erfolgsabhängige Vergütungsverträge für Vorstände.

Aufgrund unüberschaubar vieler Gestaltungsvorschläge bleibt die genaue Art der zu wählenden Vertragsgestaltung jedoch unklar.

a2) Zum Verteilungsproblem:

Literatur plädiert für Orientierung an vergleichbaren Unternehmen.

Durchschnittlich erfolgreichen Vorständen soll auch durchschnittlich viel bezahlt werden.

In welchem Umfang sich überdurchschnittlicher Erfolg / Misserfolg auf die Vergütung auswirken soll, bleibt unklar.

3. Managerbezüge - Fortsetzung

b) Stand der empirischen Forschung

- b1) Zum Effizienzproblem:
Vorteilhaftigkeit von bestimmten Formen der Vergütung nicht zweifelsfrei nachweisbar.

- b2) Zum Verteilungsproblem:
Keine brauchbaren Befunde

- b3) Empirisch beobachtbar:
Vorstandsbezüge abhängig von Unternehmensgröße
Brancheneffekte
Einflüsse von Eigentümerstruktur
Ländereffekte

3. Managerbezüge

Fazit zum Stand der Forschung:

Erfolgsabhängigkeit der Vergütung wird empfohlen.

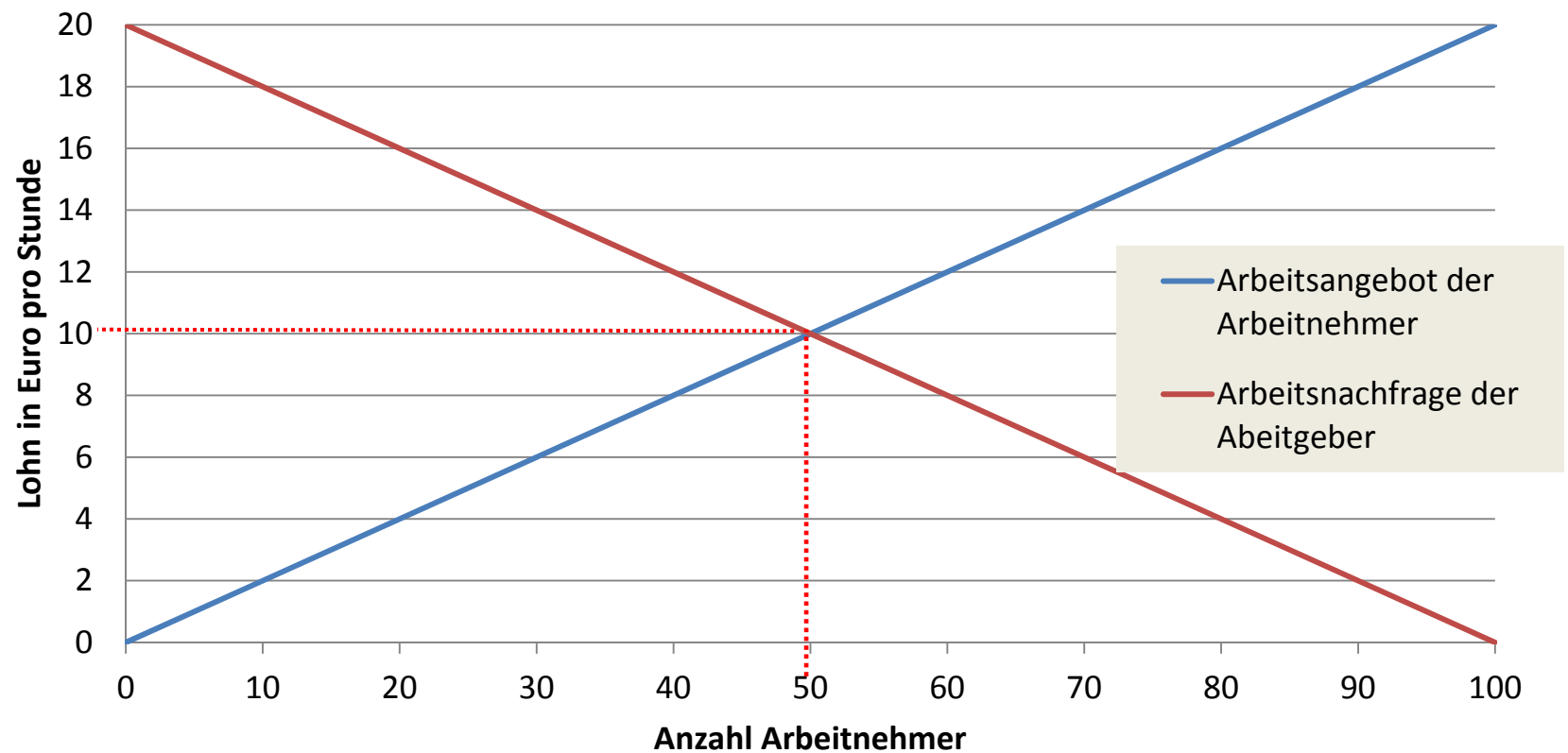
Begrenzt brauchbare Hilfestellungen für die Auswahl geeigneter Bemessungsgrundlagen.

Kaum brauchbare Hinweise für der Bestimmung der absoluten Vergütungshöhe:
Gerechtigkeit innerhalb der Betriebswirtschaftslehre nicht bewertbar.

4. Mindestlöhne

Marktsicht:

Die Nachfrage der Unternehmen nach Arbeitskräften steigt, wenn die Löhne sinken
Das Angebot von Arbeitskräften steigt, wenn die Löhne steigen



3. Mindestlöhne - Fortsetzung

Ergebnis hier bei unreguliertem Arbeitsmarkt:

50 Arbeitnehmer erhalten einen Arbeitsplatz mit einem Lohn von 10€ pro Stunde

Annahme:

Jeder Arbeitnehmer arbeitet 1800 Stunden pro Jahr.

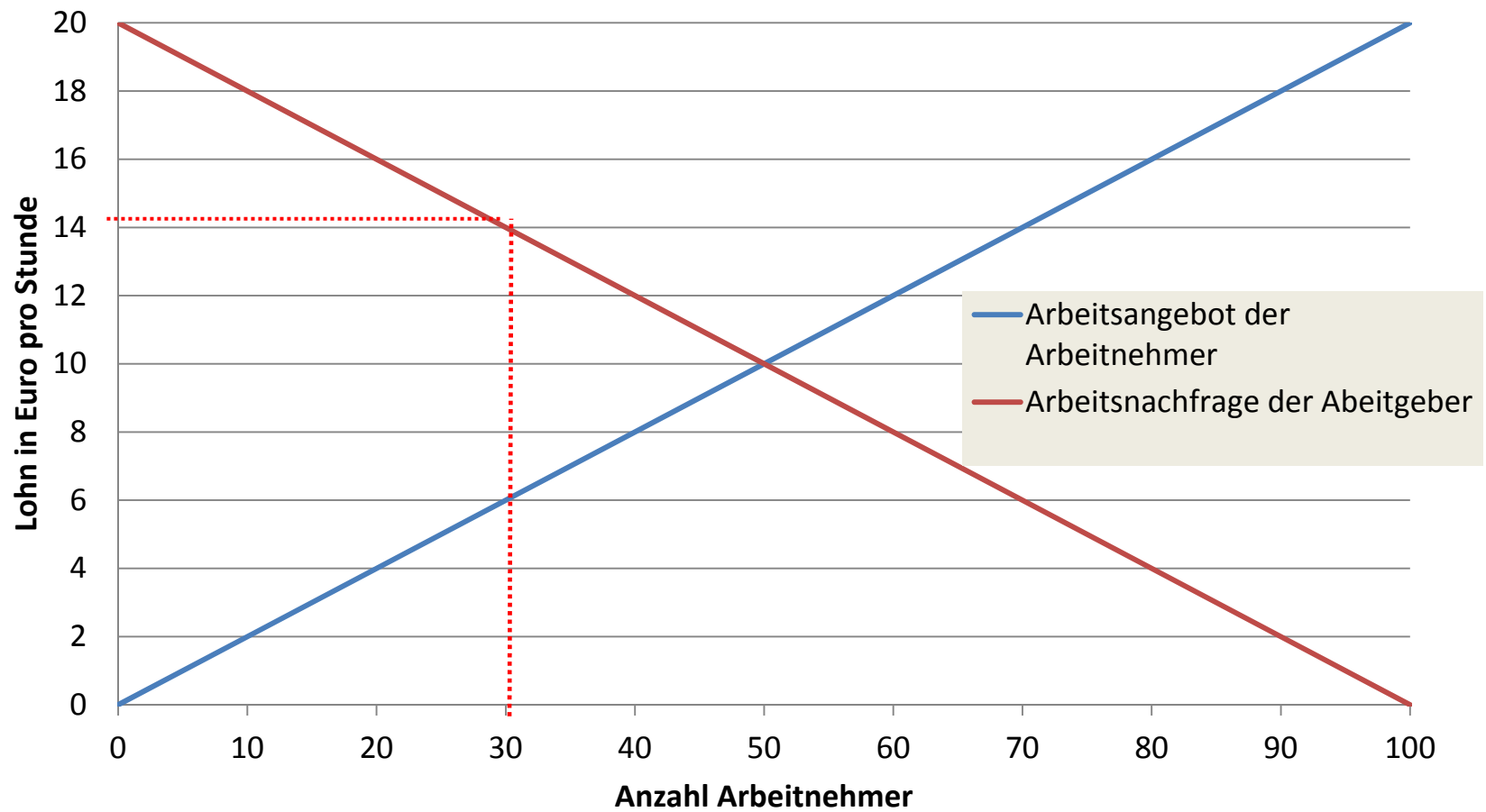
Folge:

Gesamteinkommen aller Arbeitnehmer ist 900.000 Euro

3. Mindestlöhne - Fortsetzung

Jetzt:

Mindestlohn beträgt 14 €



4. Mindestlöhne - Fortsetzung

Ergebnis hier bei reguliertem Arbeitsmarkt mit 14 € Mindestlohn:
30 Arbeitnehmer erhalten einen Arbeitsplatz mit einem Lohn von 14 € pro Stunde

Annahme:
Jeder Arbeitnehmer arbeitet 1800 Stunden pro Jahr.

Folge:
Gesamteinkommen aller Arbeitnehmer ist 756.000 Euro

Fazit:
Durch den Mindestlohn gehen $900.000 - 756.000 = 144.000$ Euro an Einkommen verloren

Umverteilungswirkung:
20 Personen verlieren ihren Arbeitsplatz und erleiden jeweils einen Einkommensverlust von 18.000 Euro pro Jahr. 30 Personen haben eine Einkommenssteigerung von $(14-10) \times 1800 = 7200$ € pro Jahr

4. Mindestlöhne - Fortsetzung

Fallstudie:

2005: PIN Group AG S.A. gegründet: Holding regionaler Postunternehmen in Deutschland.

2007: Verdi und Arbeitgeberverband Postdienste (PIN nicht Mitglied) handeln Tarifvertrag aus: Briefzusteller 9,00 € / 9,80€ (Ost/West)

2008: Allgemeinverbindlichkeitserklärung zum 01. Januar 2008

Folge:

Erhöhung der Personalkosten um 38 Mio./p.a. bei PIN

Axel Springer steigt als Investor und Gesellschafter bei PIN aus

Reihe von Insolvenzanträgen von Tochtergesellschaften und PIN Group Holding

Verlust von 5500 Arbeitsplätzen bis April 2008

2010: Bundesverwaltungsgericht erklärt Post-Mindestlohn für rechtswidrig

4. Mindestlöhne - Fortsetzung

Fazit:

- Mindestlöhne erzeugen unfreiwillige Arbeitslosigkeit: Personen, die für den unregulierten Lohn arbeiten würden, erhalten zum Mindestlohn keine Arbeitsplätze.
- Mindestlöhne führen zu einer Umverteilung zwischen Arbeitnehmern, einige profitieren durch die höheren Löhne, andere verlieren Einkommen.

Folge:

Mindestlöhne führen volkswirtschaftlich zu Ressourcenverschwendung (Arbeitslosigkeit), sie sind ineffizient.

Da Gerechtigkeit ohne Effizienz nicht möglich ist, sind Mindestlöhne ungerecht!

5. Angemessenheitsbewertung von Managerbezügen

a) Absolute Maßstäbe

Absolute Maßstäbe müssten auf Basis außerökonomischer Erwägungen abgeleitet werden.

Mögliche Kandidaten z.B.:

Religion

Ethik

Demokratische Abstimmung

Probleme:

Weder Religion noch Ethik liefern inhaltlich derart präzise Maßstäbe dafür, welche Vergütungshöhe angemessen ist. Benötigt wird aber ein Maßstab, der zweifelsfrei beurteilen lässt, ob z.B. 1 Mio. € p.a. angemessen ist oder nicht.

5. Angemessenheitsbewertung von Managerbezügen - Fortsetzung

Beispiele:

Kategorischer Imperativ: Handle nur nach derjenigen Maxime, durch die du zugleich wollen kannst, dass sie ein allgemeines Gesetz werde.

Problem:

Reine Formalethik, lässt keinen Schluss über die Angemessenheit einer bestimmten Höhe der Managerbezüge zu.

Ferner: Maximen können so formuliert werden, dass sie hohe Einkommen rechtfertigen oder so, dass sie hohe Einkommen als unethisch darstellen.

Beispiel:

Manager sagt: Vergüte in einem angemessenen Verhältnis zu Leistung und Verantwortung

Managementkritiker sagt: Bereichere Dich nicht auf Kosten Schwächerer

5. Angemessenheitsbewertung von Managerbezügen - Fortsetzung

a) Absolute Maßstäbe - Fortsetzung

Demokratische Abstimmungen könnten einen derartigen Maßstab liefern.

Grundproblem:

Massive Gefahr von adverser Selektion, d.h. nur die weniger Fähigen würden dann noch Vorstände werden wollen, wenn die demokratisch beschlossenen Gehälter zu niedrig wären.

Ferner:

Im Fall demokratischer Abstimmung müsste zusätzlich begründet werden, weshalb ausschließlich Gehälter von Managern einer derartigen Abstimmung unterworfen würden.

5. Angemessenheitsbewertung von Managerbezügen - Fortsetzung

b) Relative Maßstäbe

Relative Maßstäbe könnten z.B. aufgrund eines Vergütungsvergleichs ähnlicher Positionen (horizontale Vergleichbarkeit/Üblichkeit) oder auf Basis eines Vergleichs mit anderen Lohngruppen (vertikale Vergleichbarkeit/Üblichkeit) definiert werden.

Beispiel horizontale Vergleichbarkeit:

Verglichen werden die Vergütungen von 10 Vorstandsvorsitzenden etwa gleich erfolgreicher Unternehmen

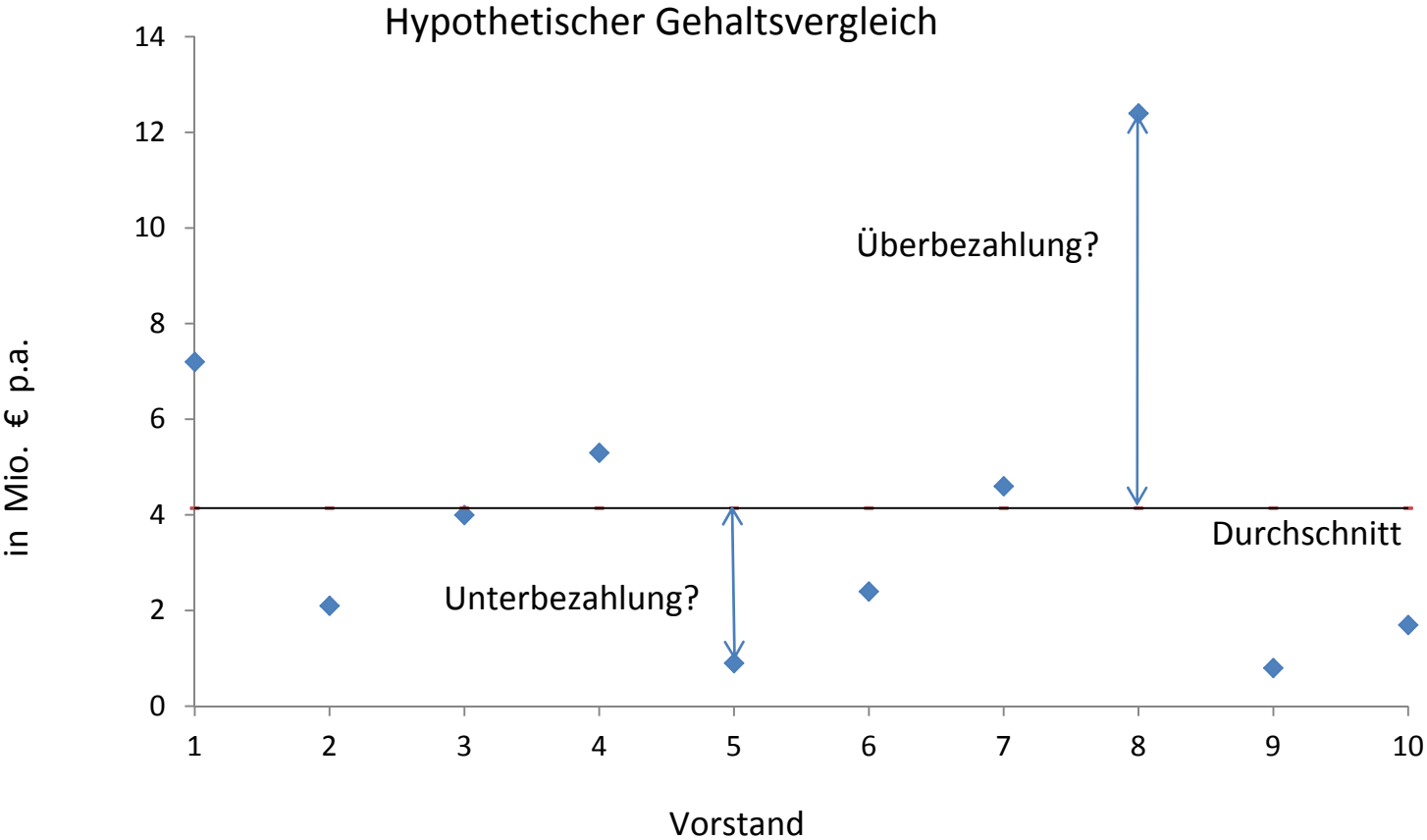
These in der öffentlichen Diskussion:

Vorstände, die deutlich über die Durchschnitt vergütet werden, sind überbezahlt.

Grundproblem dieser These:

Sind die überdurchschnittlich Bezahlten überbezahlt oder die unterdurchschnittlich Bezahlten unterbezahlt?

5. Angemessenheitsbewertung von Managerbezügen - Fortsetzung



5. Angemessenheitsbewertung von Managerbezügen - Fortsetzung

Fazit:

Weder absolute noch relative Vergleichsmaßstäbe können das Angemessenheitsproblem adäquat lösen.

Denn:

Absolute Maßstäbe stehen nicht zur Verfügung.

Relative Maßstäbe erlauben keine Unterscheidung von Über- vs. Unterbezahlung.

6. Managerbezüge und Mindestlöhne

Oft geäußelter Kritikpunkt:

Managerbezüge übersteigen ein x-faches der durchschnittlichen Gehälter in ihren Unternehmen

Daraus abgeleitete Forderung:

Managergehälter dürfen ein bestimmtes Vielfaches des Durchschnittslohns (oder des niedrigsten Lohns) im Unternehmen nicht übersteigen.

Beispiel:

Partei „Die Linke“ fordert Begrenzung der Vorstandsvergütung auf das 20-fache der Vergütung der niedrigsten Lohngruppe im Unternehmen.

Erwarteter Effekt:

Manager würden Löhne unterer Lohngruppen anheben und sich für die Einführung von Mindestlöhnen engagieren.

6. Managerbezüge und Mindestlöhne - Fortsetzung

Problem 1:

Begrenzung der Bezüge würde Managementberuf im Vergleich zu anderen Beschäftigungsmöglichkeiten wie z.B. Unternehmensberatung unattraktiv machen. In der Folge Verlust von qualifiziertem Führungspersonal.

Problem 2:

Tatsächliche Anhebung der Löhne unterer Lohngruppen über deren Produktivität hinaus gefährdet Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens.

Eher zu erwartende Reaktion:

Manager lagern die Tätigkeiten unterer Lohngruppen z.B. ins Ausland aus. In der Folge höhere Arbeitslosigkeit in Deutschland.

6. Managerbezüge und Mindestlöhne - Fortsetzung

Fallbeispiel einer gescheiterten privatrechtlichen Vergütungsbegrenzung

Begrenzung der Vorstandsvergütung bei Ben&Jerry's, einem Hersteller von Premiumeiscreme auf das 5-fache der niedrigsten Lohngruppe im Unternehmen bei gleichzeitiger „Überbezahlung“ der untersten Lohngruppe Ende der 80er Jahre.

In der Folge Erhöhung auf ein Verhältnis von 7:1. In 1992 Gewährung eines Aktienpakets im Wert von 150.000 US\$ an Charles Lacey bei einem Grundgehalt von 100.000 US\$. Das Aktienpaket wurde bei der Berechnung des Vergütungsvielfachen unterschlagen.

Nach Krise in 1995 bereits Erhöhung des Grundgehalts des neuen CEO Robert Holland Jr. auf 250.000 US\$, was bereits dem üblichen Gehalt für Unternehmen vergleichbarer Größe in der Branche entsprach.

Im letzten Sozialbericht des Unternehmens ist das Vergütungsvielfache bereits mit 17:1 angegeben, wobei Aktien und Aktienoptionen erneut nicht mitgezählt wurden.

Firmenübernahme durch Unilever im Jahr 2001

6. Managerbezüge und Mindestlöhne - Fortsetzung

Ebenfalls offene Frage:

Wenn die Vorab-Beschränkung von Managerbezügen für Aktionäre sinnvoll wäre, wieso finden sich dann weltweit bei Börsengängen keine entsprechenden Begrenzungsklauseln in den Satzungen?

Antwort:

Siehe Ben&Jerry's!?

Und:

Wenn die private Begrenzung den Aktionären nicht sinnvoll erscheint, wieso sollte ihnen dann der Versuch einer staatlichen Regulierung helfen?

7. Fazit

Aus betriebswirtschaftlicher, insbesondere personalwirtschaftlicher Forschungssicht ist das Problem der Bestimmung einer angemessenen Managervergütung derzeit nicht lösbar.

Wirtschaftswissenschaftlich hinreichend gesicherte Erkenntnisse zur Bestimmung adäquater Vergütungsverträge für Vorstände liegen nicht vor.

Ethische Konzepte sind nicht präzise genug, um bestimmte Vergütungshöhen zu begründen.

Mindestlöhne sind eindeutig die falsche Reaktion auf gesellschaftliche Verteilungsprobleme. Sie induzieren Arbeitslosigkeit und eine Umverteilung zwischen Arbeitnehmern.