

VERTEILUNGSGERECHTIGKEIT AM BEISPIEL VON MANAGERGEHÄLTERN

1. Problem greift zu kurz	70
2. Doppelte Moral und verheerende Entwicklung	74
3. Wer sind eigentlich die Manager und was leisten sie?	80
4. Wie hoch dürfen Managervergütungen sein?	83

Auszug aus WISO 3/2008

isw

Institut für Sozial- und Wirtschaftswissenschaften

Gruberstraße 40–42

A-4020 Linz, Austria

Tel.: +43(0)732 66 92 73, Fax: +43 (0)732 66 92 73 - 2889

E-Mail: wiso@akooe.at

Internet: www.isw-linz.at

Heinz-J. Bontrup

Hochschullehrer
an der FH
Gelsenkirchen,
Fachbereich
Wirtschaftsrecht

1. Problem greift zu kurz

Die Managergehälter sind in die Kritik geraten. Es gibt kaum noch jemanden oder eine gesellschaftliche Gruppe (Partei), die nicht über zu hohe Vergütungen von Managern klagt. Wurde anfangs noch von einer „populistischen Neid-Debatte“ gesprochen und versuchten damit die bekannten neoliberalen Kräfte, über ihre Medien – wie z. B. die FAZ – von der insgesamt vorliegenden Verteilungsschieflage in Deutschland abzulenken, so ist es nach den aktuellen Finanzmarktkrisen und dem Steuerskandal um den „Supermanager“ der privatisierten Post, Klaus Zumwinkel, für die Herrschaftselite schwerer geworden, ihre Mystifikationen an Mann und Frau zu bringen. Die Menschen im Land nehmen immer mehr Ungerechtigkeiten wahr. Oben bereichert man sich mit Unterstützung der Politik durch Steuersenkungen für Unternehmer und Vermögende maßlos und unten kommen alle Härten des kapitalistischen Verteilungskampfes an. Nicht nur in Form weiter bestehender Massenarbeitslosigkeit und eines expandierten Niedriglohnssektors mit prekären Beschäftigungsverhältnissen, sondern auch durch massive reale Einkommensverluste bei den noch „normal“ abhängig Beschäftigten. Die Mittelschicht schrumpft zusehends.¹ Immer mehr Menschen werden an den Rand der Gesellschaft gedrückt. In Deutschland – einem in Summe nach wie vor reichen Industrieland – leben zurzeit bereits 8 v. H. der Bevölkerung (ca. 6,5 Millionen Menschen) als „abgehängtes Prekariat“ ohne jegliche Zukunftschancen. Die Kinderarmut steigt seit Jahren. Jedes sechste Kind wächst in Armut auf. Parallelgesellschaften nehmen erschreckend zu.²

Menschen nehmen Ungerechtigkeiten wahr

Mittelschicht schrumpft, Armut steigt

Wirtschaftsdenken seit 1970ern

Seit Mitte der 1970er-Jahre fordert die Wirtschaft und predigt in der Folge die herrschende politische Klasse einen neoliberalen Marktradikalismus und die Notwendigkeit eines schlanken Staats.³ Dieser müsse über Personalabbau und Privatisierung effizient gemacht werden und der dadurch gewonnene Spielraum über Steuersenkungen insbesondere den Gewinn- und Vermögenseinkommensbeziehern zugutekommen. Denn

diese seien schließlich die Leistungsträger im Land, die man nicht durch hohe Steuern und Abgaben zur Kapitalflucht veranlassen dürfe. Ein derartiges Denken mag aus individueller (egoistischer) Sicht ökonomisch rational sein. Es ist gesellschaftlich betrachtet aber verantwortungslos (asozial) und erpresserisch. Nur weil das Kapital im Unterschied zum Menschen unbeschränkt mobil ist, hat es nicht das Recht, den „Faktor“ Arbeit an den Rand des Ruins zu drücken. Kapital und Arbeit bedingen ökonomisch einander. Nutzt das Kapital seine Eigentumsstellung in Form des „Investitionsmonopols“ (Erich Preiser) gegen die abhängig Beschäftigten schamlos aus, so ist dies nicht nur gesellschaftlich zu skandalisieren, sondern es ist durch die Politik eine verfassungsrechtliche Klarstellung geboten. Denn offensichtlich nimmt realiter das profitmaximierende Kapital keine Rücksicht auf Artikel 14 Abs. 2 GG und damit auf die Allgemeinheit. Zumindest heißt es hier noch: „Eigentum verpflichtet. Sein Gebrauch soll zugleich dem Wohle der Allgemeinheit dienen.“

*Kapital
nutzt seine
Beschäftigten
aus*

*Eigentum soll
allen dienen*

Wie ist dies aber in einer gleichzeitig von der Politik geschaffenen globalisierten und liberalisierten Welt mit einem freien Handel von fast allem noch möglich? Das Ergebnis widerspricht der Verfassung, wenn wir das katastrophale internationale Lohn- und Steuerdumping in seinen Wirkungen auf die ökonomische und soziale Entwicklung betrachten. Die Unternehmen und Länder unterbieten sich gegenseitig mit Niedriglöhnen und -steuern gegenüber dem anlagesuchenden Kapital, das von den Eigentümern selbst oder von angestellten Managern verwaltet bzw. in die profitabelsten Verwendungsrichtungen gebracht wird. Und die Politik schaut ohnmächtig zu bzw. gießt noch Öl ins Feuer. Die Gewinn- und Vermögensteuersenkungen auf der einen Seite und die Verbrauchsteuererhöhungen auf der anderen Seite sprechen hier eine deutliche Sprache. Die demokratisch legitimierte Politik sorgt so nicht mehr dafür, dass die Wirtschaft der Gesellschaft dient, sondern letztlich dafür, dass die Wirtschaft der Politik Weisungen erteilen kann. Damit ist der demokratische Bestand der Gesellschaft in großer Gefahr.

*Lohn- und
Steuerdumping*

*Gewinn- und
Vermögensteuern
vs. Verbrauch-
steuern*

Umverteilung von unten nach oben, Wachstumsschwäche und Massenarbeitslosigkeit sind die Ergebnisse des falsch eingeschlagenen neoliberalen Weges.⁴ Die Arbeitnehmer und ihre Gewerkschaften geraten in diesem Teufelskreis immer mehr unter Druck. Die Reallöhne wachsen nicht mehr mit der Produktivität, sodass in der Folge die gesamtwirtschaftliche Profitquote steigt und eine immer größer werdende Überschussliquidität entsteht, die auf den Finanzmärkten nach spekulativer Anlage sucht und sich in Finanzkrisen entlädt.⁵ Immer wieder platzt die Spekulationsblase und reißt die real investierende Wirtschaft mit in die Krise. Der neoliberale Kurs zwingt aber nicht nur die abhängig Beschäftigten in die Knie, sondern auch die Staaten, die aufgrund des Steuerdumpings ihre Haushalte beschneiden müssen. Sie senken Staatsausgaben und/oder verschulden sich und/oder privatisieren das über etliche Generationen akkumulierte Gemeineigentum bzw. verscherbeln es an die Reichen und Vermögenden. Diese setzen auch hier ihre durch die Umverteilung von unten nach oben gewonnene Überschussliquidität ein und kaufen das von der Politik angebotene Gemeineigentum auf. Die nicht mehr gezahlten Steuern benutzen die Steuerprivilegierten u. a. dazu. Dies stellt eine gesellschaftspolitische Pervertierung dar. In diesem Kontext werden nicht nur öffentliches Wohnungseigentum und öffentliche Unternehmen wie Energieversorger oder Krankenhäuser an Private verkauft, sondern mittlerweile wird selbst der Verkauf von öffentlichen Seen und Parks überlegt. Auch erste Straßen sind bereits Privaten übereignet worden. Ebenso scheuen sich die gesellschaftlichen Plutokraten nicht mehr, die notwendigen öffentlichen Güter der Gesundheitsfürsorge, Renten und Bildung zumindest teilweise zu privatisieren, so dem Einkommen und Vermögen von Individuen zu unterwerfen und damit zu entsolidarisieren. Der ehemalige US-amerikanische Arbeitsminister Robert Reich kommt in seinem neusten Buch „Superkapitalismus – Wie die Wirtschaft unsere Demokratie untergräbt“ zu dem ernüchternden Ergebnis, dass der weltweit eingeschlagene Kurs des Neoliberalismus einen „Superkapitalismus“ möglich gemacht hat. Er

schreibt: „Ein Blick auf den Superkapitalismus der USA zu Beginn des 21. Jahrhunderts vermittelt ihnen einen Eindruck davon, wie Deutschland in zehn Jahren aussehen wird. In den USA ist der Superkapitalismus am weitesten entwickelt ... Von allen Industrienationen weisen die USA die größte Ungleichverteilung von Einkommen und Wohlstand auf. ... Im Vergleich zu ihren Mitarbeitern verdienen US-Vorstandsvorsitzende mehr denn je, doch die Vorstandsvorsitzenden anderer Länder holen auf.“⁶ Dies gilt insbesondere für deutsche Manager. Die Schutzgemeinschaft der Kapitalanleger (SdK) hat dabei die im Jahr 2006 von den Aufsichtsräten noch einmal genehmigten Erhöhungen der Managervergütungen heftig kritisiert. Diese waren schon zwischen 2001 und 2004 um insgesamt 56 v. H. angehoben worden. Die Vorstände der 30 DAX-Unternehmen hätten im Jahr 2006 zusammen 560 Millionen Euro erhalten – 16,5 v. H. mehr als im Jahr 2005. Dabei seien Pensionsansprüche und mögliche Zuflüsse aus früheren Aktienoptionsprogrammen⁷ nicht einmal eingerechnet, weil dafür die Unterlagen fehlen.⁸ Trotz des am 3. August 2005 in Kraft getretenen „Vorstandsvergütungsoffenlegungsgesetz“ (VorstOG), nach dem ein individualisierter Ausweis der Vorstandsvergütungen zu erfolgen hat, liegt immer noch keine vollständige Transparenz vor. Wenn 75 v. H. der auf der Hauptversammlung vertretenen Aktionäre zustimmen, kann auch zukünftig die Transparenz umgangen werden. Dann gilt die bisherige Regelung: Ausweis nur des Gesamtaufwandes für den Vorstand. Außerdem gilt das Gesetz nur für Aktiengesellschaften. Alle anderen Kapitalgesellschaften (GmbH, KGaA) und Genossenschaften bleiben unverständlicherweise außen vor. Außerdem greift die aktuelle Debatte und Kritik an der Höhe von Managergehältern in deutschen Kapitalgesellschaften viel zu kurz. Auch die Einkommen von Unternehmern in inhabergeführten Personengesellschaften und Einzelunternehmen sind in der Regel mit nichts zu rechtfertigen. Ohne selbst Arbeit zu leisten, werden sogar die Kapitaleigner als Kuponschneider und Rentiers bedient. Die Fremdkapitalgeber über Zinszahlungen und die Eigenkapitalgeber über nicht selten gigantische Gewinn-

Managervergütung von 2001 auf 2004 um 56 % gestiegen

Vorstandsvergütungsoffenlegungsgesetz (VorstOG)

Kapitaleigner

ausschüttungen. Nicht zu vergessen sind die Miet- und Pachtzahlungen an Grundeigentümer. Diese Formen der Überschussaneignung nur aufgrund von Kapitalbesitz – nicht selten sogar nur ererbtes Eigentum – können bei einer Kritik an Managergehältern nicht außen vor bleiben. Im Kontext einer holistischen Einkommens- und Vermögensdebatte muss deshalb die gesamte Verteilungsfrage stehen.

2. Doppelte Moral und verheerende Entwicklung

*Adam Smith
(1776): „Der
Wohlstand der
Nationen“*

doppelte Moral

*in Deutschland
hohes Un-
gerechtigkeits-
empfinden*

Der schottische Nationalökonom und Moralphilosoph Adam Smith zeigte schon 1776 in seinem epochalen Werk „Der Wohlstand der Nationen“ den kapitalistisch unauflösbaren Widerspruch auf: Was die Kapitaleigner von der arbeitsteilig geschaffenen Wertschöpfung an Gewinn, Zins, Miete und Pacht erhalten, können die Arbeiter nicht mehr an Lohn bekommen. Auch was Manager und Unternehmer sich an horrenden Einkommen (Unternehmerlohn) für den Einsatz ihrer Arbeitskraft einverleiben, steht natürlich den abhängig Beschäftigten ebenfalls nicht mehr als Verteilungsmasse zur Verfügung. Um möglichst viel vom „Verteilungskuchen“ zu erhalten, predigen Kapitaleigner und ihre Manager Wasser und trinken selbst Wein.⁹ Vor jeder Tarifrunde wird von ihnen zur Mäßigung und Bescheidenheit bei den Arbeitsentgelten der abhängig Beschäftigten aufgerufen. Sie selbst haben aber offensichtlich keine Probleme damit, sich schamlos zu bedienen. Dies kann man nur als doppelte Moral bezeichnen. Eine Sondererhebung des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW) in Zusammenarbeit mit Infratest Sozialforschung kommt zu dem Ergebnis, „dass in Deutschland ein hohes Maß an Ungerechtigkeitsempfinden existiert; auch beim eigenen Einkommen hat insbesondere in Ostdeutschland die subjektive Entlohnungsgerechtigkeitsempfinden ein hohes Niveau erreicht“.¹⁰ Dieses Ungerechtigkeitsempfinden ist objektivierbar. Das zeigen ein Vergleich der Vorstandsbezüge aller 30 DAX-Unternehmen mit den Bruttolöhnen und -gehältern der abhän-

gig Beschäftigten in den Jahren 2001 und 2005 und die Entlohnung der Vorstandsvorsitzenden der DAX-Unternehmen im Jahr 2005 (vgl. Tab. 1).¹¹

2001	durchschnittlicher monatlicher Bruttolohn 2.134 Euro, durchschnittliche monatliche Vorstandsbezüge (DAX) 97.000 Euro, entspricht 45 Bruttolöhnen
2005	durchschnittlicher monatlicher Bruttolohn 2.210 Euro, durchschnittliche monatliche Vorstandsbezüge (DAX) 142.000 Euro, entspricht 64 Bruttolöhnen

Tabelle 1: Gesamtbezüge der jeweiligen Vorstandsvorsitzenden (2005, in 1.000 Euro)

DAX-Unternehmen	
Deutsche Bank	11.900
RWE	11.843
SAP	6.085
E.ON	5.721
Allianz	5.328
Siemens	4.473
Adidas	4.167
Schering	3.524
TUI	3.460
Commerzbank	3.040
Metro	2.977
Hypo Real Estate	2.878
Volkswagen	2.835
Deutsche Post	2.697
Bayer	2.669
Deutsche Telekom	2.594
ThyssenKrupp	2.560
MAN	2.270
Continental	2.157
Deutsche Börse	2.148
Altana	2.036
Infineon	1.600
Lufthansa	1.343

Quelle: Böckler Impuls, Heft 15/2006, S. 2

Wie ist es zu dieser extrem ungleichen Entwicklung gekommen? Sicher mit dazu beigetragen hat der Umstand, dass immer wieder in Wissenschaft, Politik und Medien so getan wird, als seien Manager und Unternehmer diejenigen, die über den Wert und die Zukunft eines Unternehmens durch ihre

Arbeit so gut wie alleine entscheiden würden. Dass dies nicht so ist, soll im Folgenden noch aufgezeigt werden (siehe Kap. 3). Die neoliberale Grundstimmung eines heute völlig unreflektierten Markt- und Wettbewerbsdenkens in der Gesellschaft¹² hat ohne Frage auch einen hohen Anteil an der blinden Managergläubigkeit und ihrer Entlohnung. Hinreichend sind diese Erklärungen aber nicht. Entscheidend ist vielmehr die aus dem Neoliberalismus entstandene Shareholder-Value-Orientierung.¹³ Hieraus sind zwei extreme Wirkungsmechanismen hervorgegangen. Zum einen wurden die Managergehälter an die Entwicklung der Unternehmenswerte (Aktienkurse) gekoppelt. Und zum anderen entstand durch gesteigerte Renditeforderungen die vermeintliche Notwendigkeit einer Kostenminimierung, was letztlich – wesentlich durch Entlassungen – zu massiven Personalkostenreduzierungen führte.

*Shareholder-
Value-
Orientierung*

Die Kapitaleigner (Shareholder) waren seit Anfang der 1990er-Jahre der Auffassung, die Manager würden nicht mehr ihre Interessen nach einer Maximalverzinsung ihres eingesetzten Kapitals vertreten, sondern seien vielmehr auf ihre eigenen Interessen fixiert, auf hohe Einkommen und Macht, die nicht selten mit gesellschaftlichen Eitelkeiten gepaart sind. So forderten die Shareholder eine strikte Koppelung der Managervergütung an die Aktienkurse. Damit sollten Manager im Sinne der Principal-Agent-Theorie¹⁴ angereizt und gleichzeitig kontrolliert werden.¹⁵ Dies führte aber in der Folge zu einer fatalen allgemeinen Unternehmensentwicklung, die heute nur noch auf eine kurzfristige Renditebefriedigung setzt. Alles wird dem Fetisch Unternehmenswert (Aktienkurs) in einer kurzfristigen Diktion geopfert, selbst dringend notwendige, aber in der Regel langfristig angelegte Innovationsprozesse. Dabei sind Aktienkurse nicht einmal ein geeignetes Instrument zur Messung eines Unternehmenserfolges, da lediglich ungefähr 30 v. H. der Dynamik der Aktienkurse sich auf unternehmensrelevante Daten zurückführen lassen. Vor allem der längerfristige Einfluss von Spekulationen verzerrt die

*Koppelung der
Manager-
vergütung an
Aktienkurse*

*mit Aktienkursen
lässt sich
Unternehmens-
erfolg nicht
messen*

*Einkommens-
maximierung
durch riskante
(spekulative)
Kreditgeschäfte*

Aussagekraft der Kurse. Daraus ergibt sich aber die Gefahr, dass Manager versuchen, durch spekulative Geschäfte die Kurse zu ihren Gunsten nach oben zu treiben. Die jüngste Bankenkrise (insbesondere in den USA) hat dies noch einmal deutlich aufgezeigt. Mit riskanten (spekulativen) Kreditgeschäften wollten Bankmanager die Renditen und Kurse nach oben treiben, um damit selbst ihre Einkommen zu maximieren. Durch die Reduktion der Unternehmensentwicklung auf steigende Kurse und Renditen werden dagegen die berechtigten Interessen der Stakeholder nicht mehr berücksichtigt. Beschäftigte werden entlassen, Kunden mit schlechten Produkten zu überzogenen Preisen bedient, Lieferanten bei Einkaufspreisen und sonstigen Beschaffungskonditionen geknebelt und dem Staat werden Steuerzahlungen – teilweise durch Bilanzmanipulationen und Korruption – vorenthalten und die Öffentlichkeit wird in Sachen Informationen und Umweltschutz hinters Licht geführt. Insgesamt also eine verheerende Entwicklung. Manager von Kapitalgesellschaften wären demgegenüber gut beraten, ihren Erfolg an der längerfristigen Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit und der Stärkung der Motivation der Beschäftigten sowie weiteren sozialen und ökologischen Zielen auszurichten. Dazu gehört auch die Anerkennung der Sicherung von Arbeitsplätzen.¹⁶ Dies wird aber immer mehr durch den entstandenen Finanzmarkt-Kapitalismus unterminiert.¹⁷

*nicht re-
investierte
Überschüsse
fließen auf
Finanzmärkte*

Die durch die Umverteilung von unten nach oben, aber auch durch die zunehmende Privatisierung von Alterssicherungssystemen entstandene weltweite Überschussliquidität sucht verstärkt nach rentierlicher Anlage, findet diese aber immer weniger in der real investierenden Wirtschaft mit nur noch ungenügenden Wachstumsraten. Die Überschüsse, die nicht produktiv re-investiert werden, fließen so auf die Finanzmärkte. Hier werden sie durch Fonds (Investmentfonds, Pensionsfonds, Private-Equity-Fonds, Hedgefonds u. a.) und Vermögensverwaltungsgesellschaften, hinter denen in der Regel Großbanken stehen, aufgesogen und treten dann als große

Finanzanleger oder Finanzinvestoren auf. Diese spekulieren mit dem gebündelten Kapital an den Finanzmärkten und/oder setzen das Kapital in der real investierenden Wirtschaft ein. Sie kaufen damit Unternehmen (feindlich oder friedlich) auf und beteiligen sich an staatlichen Privatisierungen öffentlicher Güter, sodass immer mehr die menschliche Daseinsvorsorge in einer solidarischen Gesellschaft unterminiert wird. Die neuen Herrscher an den Finanzmärkten, die Gebieter über die Fonds und sonstigen Kapitalsammelstellen (u. a. auch die Banken) fordern in schöner und massiver Regelmäßigkeit von der Politik Steuersenkungen, die letztlich beim Staat im Abbau des Sozialstaats und in Privatisierungsorgien enden. Auf der anderen Seite kommt es in den Unternehmen, und damit durch das Management, zu enorm hohen Renditeforderungen. Fallende oder nur niedrige Renditen führen womöglich zu Unternehmensübernahmen und einmal in die Unternehmen eingestiegene Finanzinvestoren verlangen heute fast immer zweistellige Profitraten, von denen dann natürlich auch die Manager mit ihrem Einkommen profitieren. Dadurch entsteht insgesamt in den Unternehmen eine Umkehrung kapitalistischer Logik. War bisher der Gewinn Restgröße bei der Verteilung der arbeitsteilig generierten unternehmerischen Wertschöpfung und galten Lohn, Zins, Miete/Pacht als vorab zu zahlende kontraktbestimmte Einkommen, so gilt dies heute unter der Ägide des Finanzmarktkapitalismus nicht mehr. Um die von den Finanzinvestoren verlangten Profitraten zu realisieren, werden die Kontrakteinkommen zu Restgrößen degradiert und der unternehmerische Gewinn zu einer vorab (ex ante) bestimmten (festgelegten) Größe gemacht. Zins-, Miet- und Pachtekünfte sind dabei allerdings von den Managern der Shareholder nur wenig beeinflussbar und machen in der Regel an der unternehmerischen Wertschöpfung auch nur einen kleinen Teil aus. Was bleibt, ist dann die Lohnsumme innerhalb der Wertschöpfung. Diese gilt es vom Management zu minimieren. Hierbei greift man auf den gesamten Instrumentenkasten eines destruktiven Personalmanagements zurück. Personalabbau, Lohnkürzungen direkt und indirekt durch Arbeitszeitverlängerungen ohne Lohnausgleich.

*Rendite-
forderungen*

*Realisierung der
Profitraten*

3. Wer sind eigentlich die Manager und was leisten sie?

Manager sind im Kapitalismus nur ausführendes Organ

Karl Marx

Begriff Manager

Manager vertreten nur eine Unternehmerfunktion

Die gesamte Entwicklung zu einem finanzmarktgetriebenen Kapitalismus aber den Managern zuzuschreiben wäre ökonomisch naiv. Es ist und bleibt eine Systemfrage. Die Manager sind hier innerhalb des kapitalistischen Systems nur ein ausführendes Organ. So schrieb schon Karl Marx in seinem Vorwort zum ersten Band des Kapitals 1867: „Zur Vermeidung möglicher Mißverständnisse ein Wort. Die Gestalten von Kapitalist und Grundeigentümer zeichne ich keineswegs in rosigem Licht. Aber es handelt sich um die Personen nur, soweit sie die Personifikation ökonomischer Kategorien sind, Träger von bestimmten Klassenverhältnissen und Interessen. Weniger als jeder andere kann mein Standpunkt, der die Entwicklung der ökonomischen Gesellschaftsformation als einen naturgeschichtlichen Prozeß auffaßt, den einzelnen verantwortlich machen für Verhältnisse, deren Geschöpf er sozial bleibt, sosehr er sich auch subjektiv über sie erheben mag.“¹⁸ Die Kapitaleigner (Shareholder), der Unternehmer und die Manager können demnach nur innerhalb des kapitalistischen Systemzusammenhangs beurteilt werden, wobei heute der Begriff des Managers im Sprachgebrauch in der Regel sehr weit gefasst wird. Man verbindet damit das Managen (Vermitteln, Veranstellen „Hinkriegen“), allgemein das Führen von Unternehmen. Top-Manager auf höchster Führungsebene sind dabei de jure Angestellte der Kapitaleigner von Kapitalgesellschaften (Vorstände in AGs, KGaAs und Geschäftsführer in GmbHs), die dennoch nicht die klassische Unternehmerfunktion wahrnehmen. Sie sind demnach vom klassischen Unternehmertyp abzugrenzen,¹⁹ der neben seiner Arbeitskraft auch haftendes Eigenkapital in sein Unternehmen (Personengesellschaften und Einzelunternehmen) einbringt. Bei diesen Unternehmern spricht man von geschäftsführenden Gesellschaftern. Manager als Angestellte vertreten dagegen mit der Hergabe ihrer Arbeitskraft nur die eine Unternehmerfunktion. Mit eigenem Kapital haften sie in der Regel nicht (es sei denn, sie beteiligen sich mit Aktien oder

Anteilen an den von ihnen geführten Unternehmen) und bei Verlusten wird ihnen auch nichts vom Gehalt abgezogen, allenfalls fällt die Tantieme, der variable Gehaltsanteil, bescheidener aus. Und werden sie entlassen, was beim klassischen Unternehmer aufgrund des Eigentums am Unternehmen nicht geht, so erhalten sie auskömmliche Abfindungen (sog. „goldener Handschlag“), wovon ein abhängig Beschäftigter bei seinen Sozialplanzahlungen nur träumen kann. Nicht zuletzt sind auch deshalb die angestellten Manager in die Kritik geraten. Besonders aber vor dem Hintergrund der vom neoliberalen und vom finanzmarktgetriebenen kapitalistischen System zugeordneten Funktion, für maximale Profite sorgen zu müssen, die mit jeweils großen Nachteilen für die Beschäftigten in den Unternehmen verbunden sind. Selbst bei auskömmlichen Gewinnen kommt es heute zu Entlassungen. Viele Fälle könnten hier aufgezählt werden. Nicht nur der jüngste, vielfach kritisierte Nokia-Fall.²⁰ Die Profitrate muss heute eben als ex ante Größe den gestiegenen Ansprüchen des Kapitals genügen. Dies heißt natürlich nicht, dass das Kapital nicht auch schon früher maximale Profite realisieren wollte. Vor dem neoliberalen Paradigmenwechsel – seit Mitte der 1970er-Jahre – war aber die Partizipation der Beschäftigten am Gewinn des Wirtschaftswachstums größer und auch der wohlfahrtsstaatliche Charakter in Form eines Sozialstaats wurde mehrheitlich akzeptiert. Nur so war übrigens die Entwicklung zu einer Mittelstandsgesellschaft möglich.

maximale Profite werden zum Nachteil der Beschäftigten geschöpft

Sozialstaat wurde vor Mitte der 1970er akzeptiert

Daneben spielt bei der Kritik an Managern und ihren Einkommen sicher auch der elitäre und gesellschaftlich abgeschottete Charakter der sog. „Wirtschaftselite“ eine wesentliche Rolle. Man besitzt eine gesellschaftliche Exklusivität. Eine soziale Durchlässigkeit ist trotz Bildungsexplosion nicht gegeben. Man bleibt im „Club der Wirtschaftselite“ unter sich.²¹ In einer empirischen Untersuchung stellt Eugen Buß als erschreckendes Fazit fest: „Unter den wichtigsten Wirtschaftsführern in Deutschland überwiegen die Sprösslinge aus dem arrivierten Milieu. Arbeiter-, Bauern- und Handwerkersöhne

„Wirtschaftselite“ hat elitären und gesellschaftlich abgeschotteten Charakter

sind unterproportional vertreten. Daher kann sich Deutschland nach wie vor nicht rühmen, eine offene Gesellschaft zu sein, die allen Heranwachsenden – unabhängig vom häuslichen Milieu – die gleichen Möglichkeiten für die Entfaltung von Talenten und für die Teilnahme am Wettbewerb um die Spitzenpositionen in der Wirtschaft gewährt.“²²

*kreative
Unternehmer
setzen auf
Innovationen*

*langfristige
Vorsprungsgewinne in dem
der Mensch im
Mittelpunkt
steht*

Gesellschaftliche elitäre Abschottung und Exklusivität stehen dabei aber häufig in einer invertierten Relation zur Leistung der Manager, aber auch vieler Unternehmer. Das Einzige, was vielen Wirtschaftsführern – nicht selten nur „Nieten in Nadelstreifen“ (Günther Ogger) – zur immer wieder geforderten Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit deutscher Unternehmen einfällt, ist der Ruf nach Lohnkürzungen, Steuersenkungen und staatlichen Subventionen. Derartige Forderungen sind nichts anderes als der Ausdruck für ein rein destruktives Denken und nicht selten sogar für absolute Unfähigkeit. Kreative Unternehmer im Sinne des viel zitierten österreichischen Nationalökonom Joseph A. Schumpeter bringen ihre Unternehmen durch Innovationen nach vorne. Sie wissen – und es wird auch noch gelegentlich in Sonntagsreden zitiert –, dass man Vorsprungsgewinne und die Substanz eines Unternehmens in einer Wettbewerbswirtschaft langfristig nur sichern kann, wenn man den Menschen in den Mittelpunkt des Unternehmens stellt und ihn nicht nur als ein Ausbeutungsobjekt und einen Kostenfaktor sieht. Manager und Unternehmer sollten auch wissen, dass im Unternehmensprozess nur die Arbeitskraft in der Lage ist, einen verkaufbaren Neuwert zu schaffen, und dass es dazu motivierter Mitarbeiter bedarf, die von sich aus innovative Veränderungen anstoßen und umsetzen. Lohnzurückhaltung und staatliche Alimentierung wirken dagegen ökonomisch wie eine Prämie für innovationsfaule Unternehmen, Lohnkostenabbau mindert die Konsumnachfrage und behindert damit die Einführung neuer und besserer Produkte.

Aus Untersuchungen ist hinlänglich bekannt, dass das Top-Management die meiste Zeit mit Korrespondenz, Besprechun-

gen, Datenüberprüfungen sowie Konflikt- und Reklamationsbereinigung verbringt. So ist es nicht erstaunlich, dass Hochkreative in den Führungsetagen eine kleine Minderheit sind. Häufiger trifft man hier auf Bewahrer ohne Risikobereitschaft – theoretisch die Tugend des Unternehmers/Managers schlechthin – und nicht selten gar auf sture Bedenkenträger mit ausschließlicher Verwaltungsmentalität. Es ist deswegen nicht verwunderlich, dass der ehemalige Deutschland-Chef von McKinsey, Herbert Henzler, die viel zu wenig unternehmenden „Unternehmer“ als Standortnachteil beklagt. Und dieses Urteil trifft nicht nur auf Manager zu. Auch in den Unternehmen, die vom Eigentümer selbst geführt werden, beschränkt sich das unternehmerische Handeln in der Regel auf repetitive Vorgänge. Auch hier reduzieren sich unternehmerische Konzepte zumeist auf destruktiven Personalabbau und auf ein Kostenmanagement. Die Entwicklung neuer Produkte und Produktionsverfahren, neuer Märkte und Vertriebswege kommt nur in Ausnahmefällen als Plangröße vor. In der Regel fehlt hier selbst ein betriebliches und mitarbeiterzentriertes Ideenmanagement. Viele Unternehmen werden dazu, gerade im mittelständischen Bereich, immer noch autoritär-patriarchalisch „nach Gutsherrenart“ geleitet. Den Beschäftigten werden eine offene Informationspolitik, paritätische Mitbestimmung und damit jegliche wirksame immaterielle Partizipation vorenthalten. Materielle Gewinnpartizipationen finden allenfalls eine marginale Nische. Wie kann sich aber in einem solchen Klima eine Motivation und Identifikation von Mitarbeitern als unbedingte Voraussetzung für Innovationen entfalten? Dies kommt wohl eher der Quadratur des Kreises gleich.

*unter Top-
Managern
nur wenig
Hochkreative*

*fehlendes
Ideen-
management*

4. Wie hoch dürfen Managervergütungen sein?

In diesem gesamten aufgezeigten Kontext muss man Managervergütungen, aber auch Unternehmereinkommen sehen und beurteilen. Eine wissenschaftlich ableitbare bzw. gültige Formel für die „richtige“ Höhe solcher Vergütungen gibt es nicht. Auch die Grenzproduktivitätstheorie, bei der der Einsatz einer

Bewertung

*Managergehalt
nicht mit
Wertschöpfung
eines ganzen
Unternehmens
gleichzusetzen*

zusätzlichen Arbeitskraft dann gewinnoptimal ist, wenn das Wertgrenzprodukt dem Nominallohnsatz des Arbeitnehmers entspricht, ist zwar als Theorie zur Bestimmung einer zusätzlichen Arbeitskräftenachfrage brauchbar,²³ nicht aber zur Ableitung bzw. Bestimmung der Lohnhöhe eines einzelnen Beschäftigten oder eines Managers in der wirtschaftlichen Realität. Man kann eben nicht den individuellen Lohn oder das Managergehalt mit der darauf rückrechenbaren (zusätzlichen) Wertschöpfung eines ganzen Unternehmens gleichsetzen. Hierzu fehlen sämtliche Daten. Dies ginge nur bei einem Einpersonenenunternehmen. Eine unternehmerische Leistung (Produktivität) ist immer eine arbeitsteilig von allen Beschäftigten erbrachte Leistung. Eine individualisierte Rechnung ist schlicht nicht möglich und damit eine sogenannte „leistungsgerechte Entlohnung“ Einzelner nicht bestimmbar. Wie die große britische Ökonomin Joan Robinson bissig und zu Recht anmerkte, wird vielmehr die Formel „Entlohnung nach Leistung“ auf den Kopf gestellt: Wer viel verdient, der leistet viel, und wenn er noch mehr verdient, dann ist das offensichtlich ein Zeichen für zusätzliche Leistung.

*Corporate
Governance
Kodex*

Auch das deutsche Aktiengesetz hilft bei der Bestimmung von *Vorstandsbezügen* nicht weiter. Hier „hat der Aufsichtsrat bei der Festsetzung der Gesamtbezüge des einzelnen Vorstandsmitglieds (Gehalt, Gewinnbeteiligungen, Aufwandsentschädigungen, Versicherungsentgelte, Provisionen und Nebenleistungen jeder Art) dafür zu sorgen, dass die Gesamtbezüge in einem angemessenen Verhältnis zu den Aufgaben des Vorstandsmitglieds und zur Lage der Gesellschaft stehen“ (§ 87 Abs. 1 AktG). Nach dem deutschen Corporate Governance Kodex gehören zur Angemessenheit der Vergütung auch erfolgsabhängige Komponenten:

„Kriterien für die Angemessenheit der Vergütung bilden insbesondere die Aufgaben des jeweiligen Vorstandsmitgliedes, seine persönliche Leistung, die Leistung des Vorstands sowie die wirtschaftliche Lage, der Erfolg und die Zukunftsaussichten des Unternehmens unter Berücksichtigung seines Ver-

gleichsumfelds“ (Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex 2006).²⁴

Nur, was heißt hier „in einem angemessenen Verhältnis“ oder „persönliche Leistung“, „wirtschaftliche Lage“ bzw. „Erfolg und die Zukunftsaussichten des Unternehmens unter Berücksichtigung seines Vergleichsumfelds“? Dies alles sind keine operationalen Indikationen für eine individuelle Bemessung von Vorstandsmitgliedern bzw. ihrer Einkommen. Auch in ihrem bereits in 5. Auflage erschienenen Buch zur Gehaltsfestsetzung von GmbH-Geschäftsführern kommen Heinz Evers, Christian Näser und Frank Grätz zu dem ernüchternden Ergebnis, dass es bei Geschäftsführern in GmbHs nur eine „relativ gerechte Vergütung“ geben könnte, d. h. eine solche, die im Vergleich zur Vergütung bestimmter anderer Personen oder Personengruppen als angemessen empfunden wird. Als Personen-Vergleichsgruppen nennen sie die „unterstellten Mitarbeiter im eigenen Unternehmen“, hier in erster Linie die leitenden Angestellten, wobei sie die unterschiedlichen Stellenanforderungen und persönlichen Leistungen als Referenzgrößen benennen. Und zum Zweiten nennen sie „Geschäftsführer in gleichartigen Gesellschaften“.²⁵

GmbHs

Unternehmerlohn

Die betriebliche Praxis hat – dies ist offensichtlich in Vergessenheit geraten – zur Bewertung von Managern auf höchster Ebene schon vor langer Zeit eine Formel entwickelt. Hierbei wurde im Jahr 1940 vom „Verband der Deutschen Seiden- und Samtindustrie“ die sogenannte „Seifenformel“ aufgestellt. Demnach sollte der jährliche „Unternehmerlohn“ das 18-Fache der Quadratwurzel eines Unternehmensumsatzes betragen.

Seifenformel

Dies würde bedeuten, dass ein Unternehmen mit einem jährlichen Umsatz von beispielsweise 100 Mio. Euro einen kalkulatorischen Unternehmerlohn in Höhe von 180.000 Euro an einen Manager zahlen müsste. Bei einem Umsatz von 1 Mrd. Euro

*Gewinn-
maximierung
ohne Weiter-
entwicklung des
Unternehmens*

würde sich ein Wert von knapp 570.000 Euro ergeben. Diese Formel wurde aber als zu undifferenziert verworfen, weil sie nur den Umsatz als Einflussgröße berücksichtigt. Mit reinen Umsatzsteigerungen könnten so die Manager ihre Gehälter maximieren, ohne die Unternehmen wirklich weiterentwickelt zu haben, und selbst bei Verlusten würden ihre Gehälter noch steigen. So wurde eine differenziertere Formel entwickelt, die neben dem Umsatz (U) auch die Vorleistungen (Materialaufwand, Abschreibungen und sonstige Vorleistungen) sowie den Personalaufwand (L) berücksichtigt. Hinzu kommen die Umsatzrendite (G/U) als auch der Eigenkapitalumschlag (EK_U). Demnach gilt hier die Formel:

$$\text{Unternehmerlohn} = \left[\left(\frac{G}{U} \times EK_U \right) \times 100 \right] \times \frac{U}{\sqrt{V + L}}$$

U = Umsatz

G = Gewinn

G/U = Umsatzrendite

EK_U = Eigenkapitalumschlag

V = Vorleistungen (Materialaufwand, Abschreibungen, sonstige Vorleistungen)

L = Personalaufwand

Geht man beispielsweise von einem Umsatz in Höhe von 100 Mio. Euro, einem Materialaufwand von 35 Mio. Euro, Abschreibungen von 6 Mio. Euro und einem Personalaufwand von 25 Mio. Euro aus (dies entspricht einem Unternehmen mit etwa 750 Beschäftigten) und berücksichtigt einen Gewinn von 8 Mio. Euro sowie einen Eigenkapitalumschlag von 1,3-mal, so ergäbe sich hier ein jährlicher Unternehmerlohn bzw. ein Managergehalt in Höhe von 128.000 Euro.

Aber auch dieser differenzierte „geformelte“ Wert berücksichtigt noch nicht den Fremdkapitaleinsatz und die daraus aus dem Unternehmen abfließenden Zinsen sowie die wertschöpfungs-bildenden Miet- und Pachtzahlungen (Grundrente). Außerdem

wird der Personalaufwand (L) negativ in die Berechnung des Unternehmerlohns einbezogen. Dieser stellt aber eine unternehmerische Wertschöpfung dar, die positiv und nicht negativ zu werten ist. Ohne diesen Personalaufwand bzw. die sich dahinter verbergenden Beschäftigten gäbe es das ganze Unternehmen gar nicht. Die abhängig Beschäftigten sind als Stakeholder positiv in die Berechnung einzubeziehen. Daher wird hier die folgende Formel zur Bestimmung von Managergehältern vorgeschlagen:

Personalaufwand ist positiv in die Berechnung einzubeziehen

$$\text{Unternehmerlohn} = \left[\left(\frac{G}{U} \times GK_U \right) \times 100 \right] \times \frac{U}{\sqrt{W}}$$

U = Umsatz

G = Gewinn

GK_U = Gesamtkapitalumschlag

W = Wertschöpfung (Personalaufwand, Zins, Miete/Pacht, Gewinn)

In Erweiterung der bereits zuvor genannten Unternehmensdaten werden jetzt noch Zinsen in Höhe von 700.000 Euro, Miet- und Pachtzahlungen von 350.000 Euro und ein Gesamtkapitalumschlag von 0,9-mal in die Berechnung einbezogen. Somit ergibt sich insgesamt eine Wertschöpfung (W) von 34.050.000 Euro und ein Unternehmerlohn (Managergehalt) in Höhe von 123.388 Euro. Wenn hier auch die Werte zur vorherigen Formel in etwa gleich groß sind, so stellt dennoch die letztere Formel den wesentlich differenzierteren Wert dar, sodass es bei veränderten Daten auch zu stärker abweichenden Ergebnissen kommt.

Diese alternative Berechnung macht deutlich, dass die heute gezahlten Managergehälter auch vor dem Hintergrund der erbrachten „Leistungen“ in der Regel völlig überzogen sind (vgl. noch einmal die Zahlen in Kap. 2). Werte, die maximal das 10-Fache der in einem Unternehmen pro Beschäftigten erzielten Wertschöpfung übersteigen, sind unternehmerisch mit nichts zu rechtfertigen. Man muss solche Einkommen von Managern

Managergehälter sind völlig überzogen

Fazit schlicht gesellschaftlich skandalisieren. Dies setzt aber im Gegensatz zu heute eine wesentlich verbesserte Transparenz der Einkommen voraus. Staatliche Obergrenzen für Managergehälter einzuführen ist dagegen viel zu aufwendig und würde den Staat auch überfordern. Solche Obergrenzen müssen in den Unternehmen unter Berücksichtigung einer ausgebauten Mitbestimmung der Arbeitnehmer umgesetzt werden. Die oben angeführte Formel kann dabei eine Richtgröße sein. Käme es zu einer solchen Begrenzung der Managergehälter, so bedeutet dies aber lediglich, dass das hier Eingesparte den Kapital-eignern (Shareholdern) zufließen würde. Dies dient aber nicht im Geringsten einer insgesamt gerechteren funktionalen und personellen Einkommensverteilung. Hierzu käme es nur, wenn erstens die marktbezogene (tarifliche) Einkommensentwicklung endlich wieder mit den Produktivitätsfortschritten gleichgeschaltet würde (hier sind die Gewerkschaften mehr denn je gefordert) und zweitens der Staat über eine entsprechende progressive Einkommensbesteuerung eine sekundäre Verteilungsgerechtigkeit herstellt. Daneben müssten die durch Einkommen geschaffenen Vermögensbestände einer adäquaten Besteuerung durch Vermögen- und Erbschaftsteuern unterzogen werden. Die Staaten der EU und ihre Politikvertreter sind hier dringend aufgerufen, dies umzusetzen.

*Einkommens-
entwicklung
soll mit
Produktivitäts-
fortschritten
gleichgeschaltet
werden*

Anmerkungen:

- 1 Vgl. Grabka, M. M., Frick, J. R., Schrumpfende Mittelschicht – Anzeichen einer dauerhaften Polarisierung der verfügbaren Einkommen?, in: DIW-Wochenbericht, Nr. 10/2008, S. 101–108.
- 2 Vgl. Neugebauer, G., Politische Milieus in Deutschland. Die Studie der Friedrich-Ebert-Stiftung, Bonn 2007; Beck, D., Meine, H., Armut im Überfluss. Nachrichten aus einer gespaltenen Gesellschaft, Göttingen 2007; Butterwegge, C., Krise und Zukunft des Sozialstaates, 3. Aufl., Wiesbaden 2006.
- 3 Vgl. Butterwegge, C., Lösch, B., Ptak, R., Kritik des Neoliberalismus, Wiesbaden 2007.
- 4 Vgl. dazu ausführlich die seit 1975 jährlich erscheinenden Memoranden der Arbeitsgruppe Alternative Wirtschaftspolitik. Das aktuelle Memorandum trägt den Titel: Neuverteilung von Einkommen, Arbeit und Macht. Alternativen zur Bedienung der Oberschicht, Köln 2008.
- 5 Vgl. Huffs Schmid, J., Köppen, M., Rhode, W. (Hrsg.), Finanzinvestoren: Retter oder Raubritter?. Neue Herausforderungen durch die internationalen Kapitalmärkte, Hamburg 2007.
- 6 Reich, R., Superkapitalismus – Wie die Wirtschaft unsere Demokratie untergräbt, Frankfurt am Main/New York 2008, S. 9.
- 7 Vgl. Jähnig, M., Aktienoptionen, in: Eyer, E. (Hrsg.), Report Vergütung. Entgeltgestaltung für Mitarbeiter und Manager, 2. Aufl., Düsseldorf 2002, S. 145–148. Wie dabei ein konkretes Aktienoptionsprogramm aussieht, zeigt der Lufthansa-Konzern. Vgl. dazu Ott, M., Die Aktienprogramme im Lufthansa Konzern, in: Wagner, K.-R. (Hrsg.), Mitarbeiterbeteiligung. Visionen für eine Gesellschaft von Teilhabern, Wiesbaden 2002, S. 372–380.
- 8 Vgl. Hannoversche Allgemeine Zeitung vom 27. Juli 2007.
- 9 Vgl. Beck, D., Meine, H., Wasserprediger und Weintrinker. Wie Reichtum vertuscht und Armut verdrängt wird, Göttingen 1997.
- 10 Liebig, S., Schupp, J., Entlohnungsgerechtigkeit in Deutschland? Hohes Ungerechtigkeitsempfinden bei Managergehältern, in: DIW-Wochenbericht, Nr. 47/2004, S. 725.
- 11 Vgl. Institut für sozial-ökologische Wirtschaftsforschung München, Bilanz 2006, Fakten und Argumente zur wirtschaftlichen Situation, in: ISW-Wirtschaftsinfo 39, S. 17.
- 12 Vgl. Bontrup, H.-J., Wettbewerb und Markt sind zu wenig, in: Aus Politik und Zeitgeschichte, Beilage zur Wochenzeitung: Das Parlament, Heft 13/2007.
- 13 Vgl. Rappaport, A., Creating Shareholder Value (1986), in deutscher Übersetzung Shareholder Value, 2. Aufl., München 1999.
- 14 Die Principal-Agent-Theorie beleuchtet die Beziehung zwischen Principal (Kapitaleigner) und Agent (Vorstand). Angenommen wird hierbei, dass Principal und Agent in einem Vertragsverhältnis stehen, dessen Vertrag der Principal dem Agenten anbietet. Basis dieses Vertrages sind die Aufgaben, die zu bearbeiten sind, und die Vergütung. Man nimmt an, dass sowohl der Principal als auch der Agent immer so handeln, dass sie ihre eigenen Vorteile ausnutzen. Da aber eine Informationsasymmetrie sowie ein Interessenkonflikt zwischen Principal und Agent zum Vorteil des Agenten vorliegen, muss der Principal den Agenten mit einem Anreizsystem auf seine Seite ziehen. Vgl. Picot, A., Dietl, H., Franck, E., Organisation – Eine ökonomische Perspektive, 4. Aufl., Stuttgart 2005.

- 15 Dabei erweist sich diese Orientierung als völlig ineffektiv, was den angestrebten Zweck anbelangt. Dies zeigt Joachim Zimmermann, der in einer empirischen Untersuchung herausgefunden hat, dass zwischen der Vorstandsvergütung und der Entwicklung der Aktienkurse als Indikator der Unternehmensperformance keine Korrelation besteht. Vgl. Zimmermann, J., Sind Managergehälter wirklich zu hoch?, in: Wirtschaftsdienst, Heft 6/2004.
- 16 Vgl. Hickel, R., Sind die Manager ihr Geld wert?, in: Blätter für deutsche und internationale Politik, Heft 10/2004, S. 1.202ff.
- 17 Vgl. Bischoff, J., Zukunft des Finanzmarktkapitalismus, Hamburg 2006; Huffschmid, J., Politische Ökonomie der Finanzmärkte, 2. Aufl., Hamburg 2002.
- 18 Marx, K., Das Kapital. Kritik der politischen Ökonomie, Bd. 1, Hamburg 1867, Neuauflage im Dietz Verlag Berlin 1974, S. 16.
- 19 Zum Unternehmerbegriff vergleiche Schredelseker, K., Unternehmer, in: Eynern von, G. (Hrsg.), Wörterbuch zur politischen Ökonomie, Opladen 1973, S. 421ff.
- 20 Vgl. Bontrup, H.-J., Nokia oder Das Scheitern der Subventionitis, in: Blätter für deutsche und internationale Politik, Heft 3/2008, S. 13ff.
- 21 Vgl. Hartmann, M., Der Mythos von den Leistungseliten, Frankfurt a. M. 2002; ders., Eliten in Deutschland. Rekrutierungswege und Karrierepfade, in: Aus Politik und Zeitgeschichte, Beilage zur Wochenzeitung: Das Parlament, Heft 10/2004.
- 22 Buß, E., Die deutschen Spitzenmanager. Wie sie wurden, was sie sind. Herkunft, Wertvorstellungen, Erfolgsregeln, München, Wien 2007, S. 17.
- 23 Vgl. Bontrup, H.-J., Lohn und Gewinn. Volks- und betriebswirtschaftliche Grundzüge, 2. Aufl., München, Wien 2008, S. 84ff.
- 24 Chahed, Y., Müller, H.-E., Unternehmenserfolg und Managervergütung. Ein internationaler Vergleich, München und Mering 2006, S. 14.
- 25 Vgl. Evers, H., Näser, C., Grätz, F., Die Gehaltsfestsetzung bei GmbH-Geschäftsführern, 5. Aufl., Köln 2001, S. 6.

INSTITUT FÜR SOZIAL- UND WIRTSCHAFTSWISSENSCHAFTEN

WISO

WIRTSCHAFTS-UND SOZIALPOLITISCHE ZEITSCHRIFT

Die Zeitschrift WISO wird vom Institut für Sozial- und Wirtschaftswissenschaften (ISW) herausgegeben. Sie dient der Veröffentlichung neuer sozial- und wirtschaftswissenschaftlicher Erkenntnisse sowie der Behandlung wichtiger gesellschaftspolitischer Fragen aus Arbeitnehmersicht.

Lohnpolitik, soziale Sicherheit, Arbeitsmarkt und Arbeitslosigkeit, Arbeit und Bildung, Frauenpolitik, Mitbestimmung, EU-Integration - das sind einige der Themen, mit denen sich WISO bereits intensiv auseinander gesetzt hat.

WISO richtet sich an BetriebsrätInnen, GewerkschafterInnen, WissenschaftlerInnen, StudentInnen, Aktive in Verbänden, Kammern, Parteien und Institutionen sowie an alle, die Interesse an Arbeitnehmerfragen haben.

Erscheinungsweise: vierteljährlich

Preise:* Jahresabonnement EUR 22,00 (Ausland EUR 28,00)
Studenten mit Inskriptionsnachweis EUR 13,00
Einzelausgabe EUR 7,00 (Ausland EUR 12,00)

(* Stand 2005 - Die aktuellen Preise finden Sie auf unserer Homepage unter www.isw-linz.at)

Wir laden Sie ein, kostenlos und ohne weitere Verpflichtungen ein WISO-Probeexemplar zu bestellen. Natürlich können Sie auch gerne das WISO-Jahresabonnement anfordern.

Informationen zum ISW und zu unseren Publikationen - inklusive Bestellmöglichkeit - finden Sie unter www.isw-linz.at.



Oberösterreich

BESTELLSCHEIN*

Bitte senden Sie mir kostenlos und ohne weitere Verpflichtungen

- 1 Probeexemplar der Zeitschrift WISO
- 1 ISW Publikationsverzeichnis

Ich bestelle _____ Exemplare des WISO-Jahresabonnements (Normalpreis)

Ich bestelle _____ Exemplare des WISO-Jahresabonnements für StudentInnen mit Inskriptionsnachweis

* Schneller und einfacher bestellen Sie über das Internet: www.isw-linz.at

Name _____

Institution/Firma _____

Straße _____

Plz/Ort _____

E-Mail _____

BESTELLADRESSE:

ISW
Gruberstraße 40-42, A-4020 Linz
Tel. ++43/732/66 92 73
Fax ++43/732/66 92 73-28 89
E-Mail: wiso@akooe.at
Internet: www.isw-linz.at