

Unternehmen

- 6 U-Blox begeistert mit einem Zukauf
- 7 SGS muss schneller wachsen
- 10 Cicor auf dem Weg zum Turnaround
- 11 Volkswagen erfindet sich neu

Was einen guten Vergütungsbericht ausmacht

SCHWEIZ Das Gesetz schreibt den Unternehmen nur Zahlenangaben vor. Ebenso wichtig für die Urteilsbildung der Aktionäre sind aber erklärende Informationen.

MARTIN GOLLMER

Bei der Abfassung der Vergütungsberichte haben die Unternehmen eine grosse Freiheit – es gibt nur wenige zwingende Vorschriften. Entsprechend gross ist die inhaltliche Vielfalt der Vergütungsberichte. Da diese zudem meist von Vergütungsexperten und Juristen abgefasst werden, leiden oft Transparenz und Verständlichkeit für die Aktionäre. Diese müssen aber an den Generalversammlungen der Unternehmen informiert darüber abstimmen können.

Seit 2014 müssen Schweizer Unternehmen einen schriftlichen Vergütungsbericht vorlegen. Das ist eine Folge der 2013 angenommenen Abzocker-Initiative, die mit der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei kotierten Aktiengesellschaften (VegüV) vorläufig umgesetzt wurde. Im Rahmen der Aktienrechtsrevision wird die VegüV zurzeit ins Obligationenrecht überführt.

Zwingende Inhalte

Was unbedingt in den Vergütungsberichten zu stehen hat, halten drei Artikel in der VegüV fest. Dazu gehören Angaben zu den Vergütungen an Verwaltungsrat, Geschäftsleitung und Beirat (Artikel 14), zu Darlehen und Krediten an dieselben Gremien (Artikel 15) sowie zu Vergütungen, Darlehen und Krediten an den Führungsspitzen nahestehende Personen (Artikel 16). Artikel 14 umschreibt auch, was alles als Vergütung zählt. Diese Angaben müssen einer Revisionsstelle zur Prüfung vorgelegt werden. Über die Zahlen muss zudem an der Generalversammlung separat für Verwaltungsrat und Geschäftsleitung abgestimmt werden.

Würden sich die Unternehmen nur an diese Vorgaben halten, erhielten die Aktionäre rein quantitative Angaben. Um diese Zahlen verstehen und sich dazu ein Urteil bilden zu können, müssen sie deshalb noch erläutert werden. Wie das gesche-



Ein Vergütungsbericht sollte kompakt, aber doch umfassend sein.

hen hat, sagt die VegüV nicht. Anhaltspunkte geben aber Empfehlungen von Stimmrechtsberatern und Best-Practice-Anleitungen. «Der Vergütungsbericht sollte Informationen zur Lohnphilosophie, zu den Abläufen und Verantwortlichkeiten, zu den einzelnen Salärelementen sowie zu den Prinzipien zur Festlegung der Vergütungshöhen und der leistungsabhängigen Komponenten enthalten», sagt Barbara Heller, Geschäftsführerin des Stimmrechtsberaters Swipra.

Worauf es ankommt

Heller verweist damit auf die wichtigsten Fragen, die der erklärende Teil eines Vergütungsberichts beantworten sollte: Nach welchen Kriterien werden die Leistungsziele für die Bemessung der Lohnhöhe gesetzt? Und welche Zusammenhänge bestehen zwischen Zielerreichung und tatsächlichem Salär? (vgl. Checkliste). «Ziel sollte es sein, auf möglichst einfache Weise darzulegen, auf welcher Basis sich die leistungsabhängigen Vergütungsbeträge ergeben. Die Aktionäre müssen nachvollziehen können, welche Ziele gesteckt und in welchem Umfang diese erreicht wurden und wie sich das in den effektiven Lohn überträgt», sagt Heller.

Auch Richard Thoroe, Senior Consultant für Executive Compensation beim Beratungsunternehmen Willis Towers Watson meint: «Ein guter Vergütungsbericht enthält eine robuste Diskussion darüber, wie das Salär, das für eine bestimmte Periode ausbezahlt wurde, mit tatsächlich erreichten Zielen des Unternehmens zusammenhängt.» Weitere Gütekriterien formuliert Stephan Hostettler, Managing Partner bei der auf Entlohnungsfragen spezialisierten Beratungsfirma HCM: Ein Vergütungsbericht sollte klar strukturiert, mit Tabellen und Grafiken versehen und einfach lesbar sein sowie Transparenz herstellen. Für Marc Seematter, Vergütungsexperte bei der Beratungsgesellschaft Deloitte, gehört zu einem guten Ver-

Checkliste

Darauf ist beim Lesen der Vergütungsberichte besonders zu achten:

- Liegt eine umfassende Beschreibung des Vergütungssystems vor?
- Werden die Kriterien für die Leistungsziele dargelegt?
- Sind die Zusammenhänge zwischen Leistungszielen und variablen Vergütungen aufgezeigt?
- Wie gut sind die Überlegungen und die Prozesse beschrieben, nach denen Vergütungsentscheide getroffen wurden?
- Sind Szenarien für die variablen Vergütungen angegeben?
- Gibt es Informationen, die den Vergleich der Vergütungen mit anderen Unternehmen ermöglichen?
- Werden Veränderungen am Vergütungssystem seit der letzten Berichterstattung erwähnt?
- Wird ein Ausblick auf die nächste Berichterstattungsperiode gegeben?

gütungsbericht zudem, dass er in seiner Gesamtheit an der Generalversammlung den Aktionären zur konsultativen Abstimmung vorgelegt wird. Im Moment ist das aber nur bei etwa der Hälfte der kotierten Schweizer Unternehmen der Fall. Mit der Aktienrechtsrevision wird die Konsultativabstimmung eventuell zur Pflicht.

Eine Untersuchung widerlegt mehrere Klischees

SCHWEIZ Ein Experte liefert Fakten. Er hat die Saläre der Spitzenkräfte von 214 an der Schweizer Börse kotierten Gesellschaften analysiert.

Die Vergütung der Spitzenkräfte von Schweizer Unternehmen ist ein heiss diskutiertes Thema. Doch die Diskussionen werden oft in Unkenntnis der Fakten geführt. Solche zusammengetragen hat der Jurist Marc Seematter von der Unternehmensberatung Deloitte, in einer Untersuchung von 214 an der Schweizer Börse kotierten Gesellschaften. Er hofft damit nicht zuletzt, einige Klischees zu diesem Thema zu widerlegen.

Die Untersuchung gibt Auskunft über Lohnniveaus, -strukturen und -veränderungen bei Verwaltungsräten und Geschäftsleitungsmitgliedern, sowie über leistungsbezogene Komponenten der Vergütung. Auch Fragen der guten Unternehmensführung (Corporate Governance) wie die Abstimmungsmodalitäten über Vergütungsfragen an den Generalversammlungen spielen eine Rolle.

Was die Lohnhöhe bestimmt

Ein Klischee, das sich hartnäckig hält, ist, dass die Löhne in der Finanzbranche wegen exzessiver Boni deutlich höher sind als in der übrigen Wirtschaft. Seematters Untersuchung zeigt, dass das nur bei den im Swiss Market Index (SMI) geführten Blue-Chip-Unternehmen der Fall ist (vgl. Grafik). Bei den vom Swiss Market Index

Mid (SMIM) erfassten mittelgrossen Gesellschaften trifft genau das Gegenteil zu. Bei den kleineren Top-100-Unternehmen zeigt sich keine einheitliche Tendenz. «Die Lohnhöhe wird mehr von der Firmengrösse beeinflusst als von der Branche, der eine Gesellschaft angehört», fasst Seematter die Resultate zusammen.

Ein zweites Klischee ist, dass die Löhne der Unternehmensspitzen von Jahr zu Jahr massiv steigen. Gemäss Seematters Untersuchung sind die Vergütungen von Verwaltungsratspräsidenten zwischen 2014 und 2015 maximal 8,4% gestiegen, die der bestbezahlten Geschäftsleitungsmitglieder (in der Regel die CEO), höchstens 7%. Zu beobachten waren auch Lohnrückgänge.

Zugenommen haben die Löhne vor allem bei mittelgrossen Unternehmen. Bei den Blue Chips waren die Saläre mehr oder weniger unverändert. Für kleinere Gesellschaften liegen keine Vergleichszahlen vor. Seematter bezeichnet den Zuwachs der Löhne als «moderat». Sie seien meistens auf die variable Komponente der Vergütung zurückzuführen – ein Resultat des besseren Geschäftsgangs 2015.

Im Übrigen habe die Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei kotierten Aktiengesellschaften (VegüV), mit der die Abzocker-Initiative umgesetzt wurde, den

Lohnanstieg bei Spitzenmanagern «weder gebremst noch beschleunigt», sagt Seematter. Aber sie habe dazu geführt, «dass die Ausreisser geringer geworden sind», zieht er Bilanz. Der Druck der Aktionäre zu mehr Lohnmässigung sei hier spürbar.

Optionen weiter eingesetzt

Ein drittes Klischee, das in den Diskussionen über die Vergütung von Führungskräften oft auftaucht, ist, dass Optionen als leistungsbezogene Komponenten nicht mehr gebraucht werden. Optionen – das Recht auf Zuteilung von Aktien zu einem späteren Zeitpunkt – sind in Verfall geraten, weil sie Manager dazu verleiteten, grosse Risiken zu eingehen, um den Unternehmenswert an der Börse schnell zu steigern.

Seematters Untersuchung hat ergeben, dass Optionen immer noch eingesetzt werden. «Unter den fünfzig grössten Unternehmen verwenden sie noch rund ein Fünftel», konstatiert er. Zu den beliebtesten leistungsbezogenen Komponenten gehörten mittlerweile aber Performanceaktien – also Anteile am Unternehmen, die Geschäftsleitungsmitglieder erhalten, wenn gewisse strategische oder finanzielle Ziele erreicht werden.

Vergütungsniveaus und -strukturen an der Spitze von kotierten Schweizer Unternehmen

