



Marcel Fratzscher, Ph.D., ist Präsident des DIW Berlin.
Der Beitrag gibt die Meinung des Autors wieder.

Die Debatte um Managergehälter: Worum es gehen sollte

Die Debatte um die Begrenzung von Managergehältern wird äußerst emotional geführt. Es geht in erster Linie um Gerechtigkeit. Für viele ist es schwer zu akzeptieren, dass Topmanager das Vielfache eines Mitarbeiters verdienen. Sind diese Gehälter angemessen? Das ist eine berechtigte Frage. Mindestens ebenso wichtig jedoch wie die Gerechtigkeit ist die Frage: Sind diese Gehälter schädlich? Die Beschränkung von Managervergütungen, vor allem im Finanzsektor, ist eines der wichtigsten Instrumente, um die Gefahr einer Finanzkrise und des Zusammenbruchs von Finanzunternehmen zu verringern. Damit dieses Instrument auch wirken kann, müssen wir umdenken und uns auf Reformen zurückbesinnen, die durch die europäische Krise angestoßen wurden, nun aber Gefahr laufen, in Vergessenheit zu geraten.

Die globale Krise von 2007 bis 2009 wurde in erster Linie durch das hochriskante Verhalten von Managern und Händlern in Finanzinstitutionen verursacht. Die Anreize dazu hatte das Vergütungssystem gesetzt, denn kurzfristiger Erfolg wurde mit hohen Boni belohnt, wohingegen Misserfolg auf den Steuerzahler abgewälzt werden konnte.

Die gesamtwirtschaftlichen Kosten der falschen Anreize waren vor allem im Fall der Banken hoch, denn ihrer systemischen Bedeutung wegen musste der Staat sie stützen. Anderenfalls wäre es zu einem noch stärkeren Rückgang der realwirtschaftlichen Produktion gekommen. Vielen Managern und Händlern im Finanzsektor war sehr wohl bewusst, was für Risiken sie eingegangen waren. Auch die Ratingagenturen, die in ihrem Auftrag intransparente Produkte als sicher einstufen, müssen sich der Risiken bewusst gewesen sein.

Es geht bei den Finanzmarktreformen um drei übergeordnete Ziele: den Finanzsektor als Ganzes stabiler und resistenter gegen Krisen zu machen, einzelnen Unternehmen ihre systemische Relevanz zu nehmen und die Anreize für Manager und Mitarbeiter so zu setzen, dass sie langfristige Unternehmensziele und nicht kurzfristige Eigeninteressen verfolgen.

Reformen in den vergangenen Jahren waren vor allem auf die ersten beiden Ziele ausgerichtet: die geplante Erhöhung

des Eigenkapitals von Banken, Restriktionen beim Eigenhandel, der Vorschlag eines Trennbankensystems, Verbesserung der Aufsicht, die Europäische Bankenunion oder Vorschläge zur Verbesserung der Transparenz.

Die schwierigste, aber auch die wichtigste Herausforderung ist das dritte Ziel – die Anreize für Menschen in verantwortungsvoller Position so zu setzen, dass diese mehr im Sinne der Gesellschaft handeln. Die ersten beiden Reformziele können ohne das dritte Ziel nicht erreicht werden. Nehmen wir die Bankenreformen als Beispiel: Manager und Händler werden immer clever genug sein, um Wege zu finden, Regulierungen zu umgehen oder in ihrem Sinne zu nutzen. Die Begrenzung und Steuerung der Anreize ist also wirkungsvoller als Verbote. Die Entscheidung der Schweiz, alle Formen der finanziellen Vergütung zu beschränken sowie den Aktionären mehr Einfluss und Verantwortung zu geben, ist genauso wichtig und richtig wie der Versuch der EU, die Boni zu deckeln.

Aber es ist auch Vorsicht geboten, denn die gegenwärtige Debatte um Gerechtigkeit läuft Gefahr, über das Ziel hinauszuschießen. Wirtschaftliches Eigeninteresse ist per se nichts Schlechtes. Es schafft Nutzen für andere, denn die Kreativität Einzelner führt zu Beschäftigung, Wachstum und Wohlstand für viele. Und kalkulierte Risiken einzugehen, ist für den Erfolg jedes Unternehmens – auch einer Bank – wichtig. Beides sind die treibenden Kräfte auch in der sozialen Marktwirtschaft. Die Herausforderung besteht darin, die richtige Balance zu finden zwischen den Anreizen, erforderliche Risiken einzugehen, und dem Schutz der Gesellschaft vor den Folgen des Handels.

Eine häufig geäußerte Sorge von Bankmanagern ist, dass die Reformen sie daran hindern könnten, die besten Nachwuchskräfte zu rekrutieren. Wann wissen wir, dass wir den Finanzsektor erfolgreich reformiert haben? Die Antwort lautet: Wenn die smartesten und besten Nachwuchskräfte in der Tat nicht mehr vorrangig in den Finanzsektor gehen, sondern sich mit Eigeninitiative und Kreativität selbstständig machen oder verstärkt auch für den öffentlichen Sektor arbeiten wollen. Also dort, wo sie für die Gesellschaft den größten Nutzen schaffen.



DIW Berlin – Deutsches Institut
für Wirtschaftsforschung e. V.
Mohrenstraße 58, 10117 Berlin
T +49 30 897 89 -0
F +49 30 897 89 -200
www.diw.de
80. Jahrgang

Herausgeber

Prof. Dr. Pio Baake
Dr. Ferdinand Fichtner
Marcel Fratzscher, Ph.D.
Prof. Dr. Martin Gornig
Prof. Dr. Peter Haan
Prof. Dr. Claudia Kemfert
Karsten Neuhoﬀ, Ph.D.
Prof. Dr. Jürgen Schupp
Prof. Dr. C. Katharina Spieß
Prof. Dr. Gert G. Wagner

Chefredaktion

Sabine Fiedler
Dr. Kurt Geppert

Redaktion

Renate Bogdanovic
Sebastian Kollmann
Dr. Richard Ochmann
Dr. Wolf-Peter Schill

Lektorat

Karl Brenke
Dr. Markus M. Grabka

Textdokumentation

Lana Stille

Pressestelle

Renate Bogdanovic
Tel. +49-30-89789-249
presse@diw.de

Vertrieb

DIW Berlin Leserservice
Postfach 7477649
Offenburg
leserservice@diw.de
Tel. 01805 – 19 88 88, 14 Cent./min.
ISSN 0012-1304

Gestaltung

Edenspiekermann

Satz

eScriptum GmbH & Co KG, Berlin

Druck

USE gGmbH, Berlin

Nachdruck und sonstige Verbreitung –
auch auszugsweise – nur mit Quellen-
angabe und unter Zusendung eines
Belegexemplars an die Serviceabteilung
Kommunikation des DIW Berlin
(kundenservice@diw.de) zulässig.

Gedruckt auf 100 % Recyclingpapier.