

Aussichten

# Gute Unternehmensführung

**Gute Unternehmensführung ist kein Luxusgut, sondern eine Leitidee, welche das Vertrauen in die Führungskräfte und die Unternehmen, die sie leiten, vermitteln soll.** Seit mehr als 15 Jahren gibt es in der Schweiz den allseits anerkannten Verhaltenskodex «Best Practice for Corporate Governance». Er betont die unternehmerische Selbstverantwortung, im Sinne eines nachhaltigen Unternehmenserfolgs sich an diesen Richtlinien zu orientieren. Weil der Kodex über die gesetzlichen Minimalvorgaben hinausgeht, kann man ihn auch als Leitstern betrachten.

**Einiges darin entspricht dem gesunden Menschenverstand.** Dass man persönliche und geschäftliche Verhältnisse auseinanderhalten hat, um Interessenkonflikte zu vermeiden, ist naheliegend. Dass man Wissensvorsprünge nicht nutzt, ist ein ethischer Grundsatz. Handlungen sollen erklärt werden können. An diese Richtlinien sollen sich kleinere, mittlere und grosse Aktiengesellschaften halten, aber auch Genossenschaften und Stiftungen. Die Frage, wie es zu den jüngsten Vorkommnissen bei der Postauto AG und der Raiffeisen gekommen ist, ist von öffentlichem Interesse. Im Boulevardjournalismus werden Personen an den Pranger gestellt, aus distanzierter Sicht stellt sich die Frage, welche

Rollenträger versagt haben und warum. Die Schweiz ist ein kleines Land. Das Kleinräumige kann sich auch in Unternehmen spiegeln. Es gibt immer noch Menschen, die arbeiten ein Leben lang für dieselbe Gesellschaft. Freundschaften können dazu führen, dass man blind vertraut. Was im privaten Kontext wertvoll ist, kann sich im unternehmerischen Umfeld übel auswirken.

**Loyalität zu Führungskräften und zum Unternehmen** wird hoch geschätzt. Nibelungentreue, Wegblicken und Nichtreflektieren sowie die Unkenntnis über verschärfte Verhaltensrichtlinien können zum Risiko werden. Genau wie sich der allgemeine Lebensstil mit der Zeit ändert, ändern sich auch die Ansichten, was unter guter Unternehmensführung akzeptiert ist und was nicht. Gefährlich sind in der Regel hohe Gewinne. Sie wirken – wie Opium – einschläfernd. Wer als Vorsitzender brillante Zahlen präsentiert, hat rasch viele Anhänger, die sich gut bezahlen lassen und keine anspruchsvollen Fragen stellen. Die eigenständige Willensbildung wird unterdrückt, das Bauchgefühl überhört und der kritische Gedankenaustausch an der 67. Verwaltungsratssitzung vernachlässigt. Über Details wird mal hinweggesehen, die Kontrollfunktionen werden nur noch zu 99 Prozent wahrge-

nommen. Aber vielleicht liegt gerade im restlichen Prozent das Restrisiko, der reputationsgefährdende, geschäftsschädigende Skandal.

**Gute Unternehmensführung stellt hohe Anforderungen an zeitliche Ressourcen und die Qualifikation der Führungsverantwortlichen.** Dafür wird auch eine «angemessene» Vergütung in Aussicht gestellt. Entsteht ein Schaden, ist es jämmerlich, sich auf Expertenstudien, Revisionsberichte usw. zu berufen. Vielmehr stellt sich die Frage, ob die Verantwortlichen dem Amt gewachsen sind. Aus schlechter Unternehmensführung können finanzielle Schäden, zivilrechtliche Ansprüche und sogar strafrechtliche Untersuchungen entstehen. Vertrauen ist ein Kapital, dem Sorge zu tragen ist. Wer in einer Institution nicht für gute Unternehmensführung garantiert, hat in einer Führungsposition nichts zu suchen. 99 Prozent reichen für mein Vertrauen nicht aus.



**Maurice Pedergnana**  
Professor für Banking und Finance an der Hochschule Luzern – Wirtschaft und Studienleiter am Institut für Finanzdienstleistungen Zug (IFZ)

# Üppige Boni trotz roter Zahlen

**Deutsche Bank** 735 Millionen Euro Verlust und Minividende für Aktionäre – doch die Boni-Zahlungen liegen bei 2,3 Milliarden Euro.



John Cryan, Vorstandsvorsitzender der Deutschen Bank. Bild: Boris Rössler/DPA (Frankfurt, 11. März 2018)

Die Deutsche Bank zahlt ihren Mitarbeitern ungeachtet des dritten Jahresverlusts in Folge wieder Milliardenboni. Die Aktionäre müssen sich hingegen abermals mit einer Minividende zufriedengeben. Während das Personal knapp 2,3 Milliarden Euro an variabler Vergütung bekommt, schüttet das Geldhaus an seine Anteilseigner rund 230 Millionen Euro aus – ein Zehntel des Betrags, der hauptsächlich in die Taschen der Investmentbanker unter den rund 97 000 Beschäftigten fliesst.

Wie aus dem gestern veröffentlichten Geschäftsbericht der grössten deutschen Bank hervorgeht, soll die Dividende 11 Cent je Anteilsschein betragen nach 19 Cent im Vorjahr. Der Bonus für die Mitarbeiter erreicht nach 546 Millionen Euro für 2016 fast wieder die 2,4 Milliarden Euro

die das Geldhaus 2015 ungeachtet eines Milliardenverlustes verteilte. Das Topmanagement bekommt wegen des Verlusts von einer halben Milliarde Euro für 2017 keinen Bonus. Die Geschäftsleitung hatte bereits in den vergangenen beiden Jahren Nullrunden bei den Boni eingelegt.

**Mehr Verlust als noch im Februar erwartet**

Konzernchef John Cryan bezog 2017 ein Grundgehalt von 3,4 Millionen Euro. Das sind 400 000 Euro weniger als im Jahr davor. Schuld an der Einbusse ist eine Änderung der Vergütungsregeln. Cryan gehört damit beileibe nicht zu den Spitzenverdienern unter den Topmanagern der grossen deutschen Konzerne, deren Rangliste von SAP-Chef Bill McDermott angeführt wird, der 21,8 Millionen Euro

ausgezahlt bekam. Wie die Bank weiter mitteilte, fiel der Verlust im vergangenen Jahr mit 735 Millionen Euro sogar noch höher aus als die Anfang Februar auf Basis vorläufiger Zahlen berichteten knapp 500 Millionen Euro. Grund dafür sind Steueransprüche in Grossbritannien, die erst in der Zwischenzeit berücksichtigt wurden.

Sie kommen zusätzlich zu einem massiven Effekt durch die US-Steuerreform, der die Bank unter dem Strich in die roten Zahlen gedrückt hatte. Vor Steuern hatte das Institut im vergangenen Jahr 1,2 Milliarden Euro verdient nach einem Verlust von 810 Millionen Euro im Vorjahr und mehr als 6 Milliarden Euro 2015. Cryan bekräftigte das Ziel, dass die Bank 2018 unter dem Strich wieder Gewinne schreibt und wieder eine höhere Dividende zahlt. (sda)

# Schweizer Filialen weiter offen

**Toys 'R' Us** Der Kollaps des US-Mutterhauses hat vorderhand keine Auswirkungen auf die Spielwarenkette Toys 'R' Us in der Schweiz und in Deutschland. Dies gab die deutsche Zweigstelle des Detailhändlers in Köln bekannt. Demnach bleiben die 10 Filialen in der Schweiz und die 66 Geschäfte in Deutschland «weiterhin geöffnet und bieten

den gewohnten Service an». Im Gegensatz zu den USA könnten sie in Zentraleuropa auf «ein sehr solides Geschäftsjahr zurückblicken», wird Geschäftsführer Detlef Mutterer, verantwortlich für die Filialen in Zentraleuropa, in einer Mitteilung zitiert.

Derweil sieht sich Toys 'R' Us in den USA gezwungen, sämtliche 735 Filialen zu schliessen, das

Unternehmen abzuwickeln und gegen 30 000 Angestellte zu entlassen. Für die Tochtergesellschaft in Europa wird derzeit nach einem Käufer gesucht. Das Mutterhaus sicherte derweil zu, den Betrieb der internationalen Filialen während mindestens 60 Tagen zu garantieren.

**Renzo Ruf, Washington**

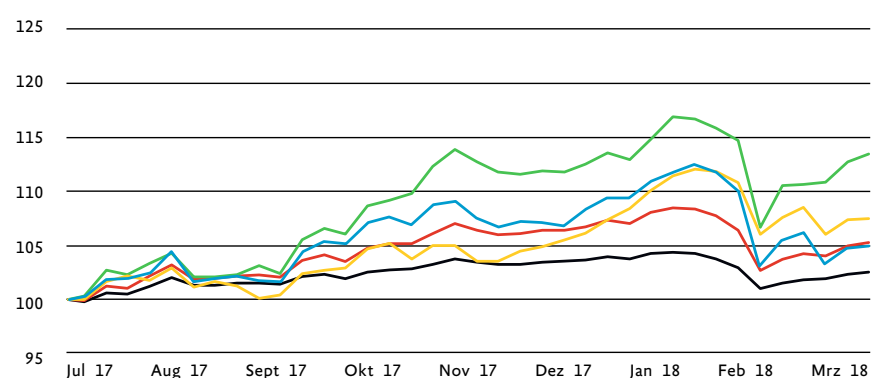
ANZEIGE

# Finanzmärkte und LUKB Anlagefonds

16. März 2018

In ihrer geldpolitischen Lageeinschätzung teilte die Schweizerische Nationalbank (SNB) diese Woche mit, dass sie für die heimische Wirtschaft mit einem Wachstum von rund 2 Prozent und einer weiteren allmählichen Abnahme der Arbeitslosigkeit im laufenden Jahr rechnet. Trotz dieser positiven Einschätzung hält die SNB wie erwartet an ihrer expansiven Geldpolitik fest und lässt den Negativzins auf unverändertem Niveau. An den Aktienmärkten verhielten sich die Anleger in der Berichtswoche zurückhaltend. Die anhaltenden Sorgen um einen globalen Handelsstreit belasteten insbesondere die US-Märkte. Bei den LUKB Anlagefonds resultierten im Wochenvergleich nur leichte Kursveränderungen, da aufgrund des bei Anlagefonds üblichen Forward Pricings noch die positiven Aktienmärkte vom Freitag der Vorwoche in der Preisentwicklung enthalten sind.

Entwicklung der LUKB Anlagefonds indexiert per Juli 2017



Aktien	akt. Index	Wochenfrist	seit 1.1.
SMI	8'868	0.7%	5.5%
MSCI World	522	0.6%	2.2%

Strategiefonds	akt. Kurs	Wochenfrist	seit 1.1.
LUKB Expert-Ertrag	146.10	0.2%	1.1%
Zuwachs	194.20	0.3%	1.5%
TopGlobal	167.80	0.6%	1.1%

Aktienfonds	akt. Kurs	Wochenfrist	seit 1.1.
LUKB Expert-Tell	110.30	0.1%	0.6%
Aktien Schweiz	98.60	0.4%	3.9%
Aktien Euroland	94.60	0.2%	2.7%
Aktien Nordamerika	111.80	0.1%	1.2%
Aktien Ausland	104.80	0.5%	0.9%
LUKB Crowders TopSwiss	128.20	0.2%	3.7%

Obligationenfonds	akt. Kurs	Wochenfrist	seit 1.1.
LUKB Expert-Obligat. CHF	99.50	0.1%	0.5%
Obligat. FW	99.90	0.4%	0.8%
Gl. Convert. Bond F.	101.20	0.1%	0.2%

Vorsorgefonds	akt. Kurs	Wochenfrist	seit 1.1.
LUKB Expert-Vorsorge 25	102.10	0.1%	0.7%
Vorsorge 45	147.80	0.2%	0.6%
Vorsorge 75	105.70	0.3%	0.5%

\* Der Inventarwert (Net Asset Value) pro Fondsanteil wird in CHF ausgewiesen, mit Ausnahme der Fonds LUKB Expert-Aktien Euroland -P. (EUR), LUKB Expert-Aktien Nordamerika -P. (USD)



**Luzerner Kantonbank**  
Eigenheim-Messe 2018  
16./17. März 2018 im LUKB-Hauptsitz Luzern.  
[lukk.ch/eigenheim-messe](http://lukk.ch/eigenheim-messe)

Anlageberatung und LUKB Anlagefonds



Informieren Sie sich unter [www.lukk.ch/expert-markt](http://www.lukk.ch/expert-markt)



Bargeldlos bezahlen mit Twint [www.lukk.ch/twint](http://www.lukk.ch/twint)



Lassen Sie sich persönlich oder telefonisch unter 0844 822 811 beraten.

Für jeden Anleger die passende Lösung.

