

Stellungnahme von:

Christian Strenger

Aufsichtsrat, DWS Investment

Öffentliche Anhörung des Finanzausschusses des Deutschen Bundestags am 09. Juni 2010 zu Vergütungssystemen von Finanzinstituten

- Stellungnahme zu dem Gesetzesentwurf der Bundesregierung "Entwurf eines Gesetzes über die aufsichtsrechtlichen Anforderungen an die Vergütungssysteme von Instituten und Versicherungsunternehmen" (BT-Drucksachen 17/1291, 17/1457).

I. Zusammenfassung und Empfehlungen

Die generelle Zielsetzung des Gesetzesentwurfes, Vergütungsanreize für die übermäßige Übernahme von Risiken durch Finanzmarktakteure zu vermeiden und die Vergütungsstrukturen angemessen und transparent zu gestalten als auch stärker auf den nachhaltigen Erfolg des jeweiligen Finanzinstituts auszurichten, ist richtig.

Im Interesse hoher Regulierungsqualität sollten allerdings die detaillierten Vorgaben aufgrund der großen Unterschiede in den Aktivitäten der Institute und der auch zukünftig zu erwartenden neuen Entwicklungen ausreichende Flexibilität aufweisen. Diese sollten im Benehmen zwischen den Aufsichtsorganen und den Instituten (bzw. den Verbänden) festgelegt und deren Erfüllung von den Wirtschaftsprüfern jährlich bestätigt werden.

Begleitend sind ebenfalls vorzusehen bzw. zu beschließen:

- Eine dem jeweiligen Risikoprofil der Institute angemessene, verstärkte Rücklagenbildung zum Aufbau eines dauerhaften Risikopuffers.
- Weitere Anstrengungen zur Steigerung der Aufsichtsqualität in den Instituten und auch bei den Aufsichtsbehörden.

II. Notwendigkeit von Änderungen

Die überzogenen Vergütungssysteme für Führungskräfte und Händler hatten folgende Hauptmängel:

- Zu hohe Ausrichtung auf kurzfristigen Erfolg.
- Fehlen von Eigenrisiko.
- Unzureichende Haftung für Fehlverhalten.

- Keine adäquate Berücksichtigung des jeweiligen Risikos der einzelnen (Handels-)Aktivitäten bei der Festlegung der Vergütungsparameter.
- Erfolgsbezogenes 'Übersehen' von Fehlverhalten Einzelner durch die Vorgesetzten.
- Unzureichende Compliance- und Risikoüberwachungssysteme für Hochrisiko-Geschäftsbereiche.
- Bis zum VorstAG unzureichende Einbeziehung der Aktionäre in die Frage zur Ausgestaltung der Vergütungssysteme (jetzt: durch Votum zum Vergütungssystem ('Say on Pay') gemäß § 120 Abs. 4 AktG deutliche Verbesserung möglich).

Wesentliche Ursachen der Finanzmarktkrise waren aber auch:

- Mangelhafte interne und externe Aufsicht bzw. Kontrolle.
- Mangelnde Produktkenntnis bzw. ungenügende Analyse der Geschäftsleiter insbesondere bei komplexen Papieren bzw. Strukturen.

III. Die jetzt anstehenden Regulierungsvorhaben

Die großen Kreditinstitute und Versicherungsunternehmen (Anhang I.) haben die in 2009 beschlossene und seit Januar 2010 geltende Selbstverpflichtungserklärung befolgt: Das Vergütungssystem wurde entsprechend den BaFin-Rundschreiben 22/2009 und 23/2009 sowie den Vergütungsprinzipien des Financial Stability Board (FSB) ausgerichtet (so auch durch den FSB am 30.3.2010 bestätigt). Die in § 25a Abs.1 und Abs. 5 KredWG/§ 64 b Abs. 1 VAG genannten Zielvorgaben sollen nun gesetzlich verankert werden:

- Einrichtung von angemessenen und transparenten Vergütungssystemen, die auf eine nachhaltige Entwicklung des jeweiligen Instituts ausgerichtet sind (§ 25a Abs. 1 Nr. 4 KredWG korrespondierend § 64 b Abs. 1 VAG).

Die Ermächtigung des Bundesministeriums der Finanzen im Benehmen mit der Deutschen Bundesbank nähere Bestimmungen zu erlassen, soll:

- die Vergütungssysteme so ausgestalten, dass sie sich an Größe und bestehender Vergütungsstruktur des Instituts sowie Art, Umfang, Komplexität und Internationalität der Geschäftsaktivitäten orientieren (§ 25a Abs. 5 Nr. 1 und Nr. 4 KredWG korrespondierend § 64 b Abs. 5 VAG).
- die Angemessenheit und Transparenz (§ 25a Abs. 5 Nr. 2 KredWG korrespondierend § 64 b Abs. 5 VAG) sichern.

- Ausgestaltung und Zusammensetzung der Vergütungssysteme offen legen (§ 25 a Abs. 5 Nr. 3 KredWG korrespondierend § 64 b Abs. 5 VAG).
- die Häufigkeit der Offenlegung und das Offenlegungsmedium bestimmen (§ 25a Abs. 5 Nr. 3 KredWG korrespondierend § 64 b Abs. 5 VAG).

Die Hauptanforderungen an die Vergütung bei Unternehmen des Finanzsektors werden im Anhang unter II. dargestellt.

IV. Empfehlung für weitere Maßnahmen zur Sicherung qualitativ anspruchsvoller Vergütungssysteme

- 1) Können die vorgesehenen Regulierungsvorgaben eine durchgreifende Erhöhung der Qualität der Vergütungsstrukturen alleine erreichen? Wie detailliert sollten die geplanten Rechtsverordnungen sein?

Zum einen kann die staatliche bzw. aufsichtsrechtliche Vergütungsregulierung die zum Teil sehr unterschiedlichen Strukturen der Institute nicht detailliert erfassen.

Zum anderen kann sie zukünftige Fehlhandlungen nicht ausschließen, schon da sich die Umfeldbedingungen im ständigen Wandel befinden. Zur umfassenden Abbildung der unterschiedlichen Bedingungen der einzelnen Institute sollte das neue Gesetz daher um marktrelevante und flexibel anpassbare Vorgaben durch einen überprüfbaren Regelkatalog ergänzt werden.

Wesentlicher Bestandteil ist eine deutlichere Differenzierung für stärker risikobehaftete und volatile Geschäfte, die mit höheren Eigenkapitalanforderungen zu belegen sind. Gerade bei international operierenden Instituten mit sehr unterschiedlichen Geschäftsstrukturen sollte statt zu rigider Regulierungsvorgaben die notwendige Granularität durch entsprechende Detailregelungen ermöglicht werden.

Ziel sollte daher sein, die detaillierte Anerkennung der für das Institut relevanten Parameter und Umfeldbedingungen statt zu generelle Ermächtigungsvorgaben zu ermöglichen. Durch zu eng angelegte Detailvorgaben würde die Einführung angemessener Vergütungssysteme ungewollt beeinträchtigt und damit die gewollte Anerkennung langfristig erreichter, überdurchschnittlicher Leistungen verunmöglicht werden.

Den Bedarf für eine solche Gestaltung der Regulierung unterstreicht eine kürzliche Studie der Universität Mannheim¹, die unerwünschte Nebenwirkungen zu eng gefasster Regulierung aufzeigt: Werden z.B. variable Gehaltsbestandteile zu undifferenziert nach oben begrenzt, führt dies zu höheren Grundgehältern und sinkenden Leistungen.

¹ Dittmann, I., Maug, E., Spalt, O.: 'Sticks or Carrots? Optimal CEO Compensation when Managers are Loss-Averse', Universität Mannheim, wird veröffentlicht im Journal of Finance 2010.

Die Ausgestaltung der Einzelvorgaben sollte daher zwischen den Instituten bzw. ihren Verbänden und den Aufsichtsbehörden erfolgen. Die Umsetzung der Vergütungsvorgaben im Sinne der generellen Ziele der Gesetzesvorgaben sollte auch durch die Wirtschaftsprüfer bestätigt werden.

2) Als begleitende Lösungsansätze sind vorzusehen:

▪ Verpflichtung zu höherer Rücklagenbildung

Insbesondere für Institute mit hohem Risikoprofil ihrer Aktivitäten, aber auch angesichts der generell gestiegenen Volatilität an den Finanz- und Kapitalmärkten, sollte eine der Ertrags- und Risikosituation angemessene verstärkte Rücklagenbildung erfolgen. Durch diese Eigenkapitalstärkung kann auch ein Risikopuffer aufgebaut werden, der für zukünftige, allgemeine oder individuelle Krisensituationen vorbauend wirkt. Gleichzeitig erscheint eine zumindest teilweise Anrechnung einer derartigen zusätzlichen Rücklagenbildung auf eine generelle Bankenabgabe oder ähnliche Umlagen sinnvoll.

▪ Nachhaltige Stärkung der Aufsichtsqualität

Auch da in dem soeben herausgegebenen Grünbuch der Europäischen Kommission (COM (2010) 284/3) festgehalten wird (S.4), dass die bestehenden Regelungen für die Aufsicht der Finanzinstitute deren exzessive Risikoübernahme nicht verhindert haben, bedarf es hier einer deutlichen Qualitäts-Verbesserung: ohne solche qualitative Veränderungen in den Aufsichtsgremien könnten sich die politisch Verantwortlichen und die für die Finanzaufsicht zuständigen Institutionen dem Vorwurf aussetzen, die aus der Krise resultierende Notwendigkeit einer nachhaltigen Verbesserung der Aufsichtsqualität versäumt zu haben. Dies ist auch deswegen vorgegeben, da die kommenden Krisen der Finanzmärkte sehr wahrscheinlich andere Ursachen haben dürften. Es gilt daher, eine stärkere Kompetenzbasis für eine qualitativ hochwertige Erledigung der Kontrollaufgaben zu schaffen.

Trotz geringerer Defizite im Vergleich zu den öffentlichen Instituten ist auch bei Geschäftsbanken und Versicherungen insbesondere die Qualität und ausreichende Unabhängigkeit der Compliance-, Prüfungs- und Risikoausschüsse durch Schärfung des Anforderungsprofils zu steigern. Auch hier sollten gemeinsam zwischen Aufsichtsbehörden und den Instituten bzw. deren Verbänden erarbeitete praxisgerechte Vorgaben gefunden werden.

- Stellungnahme zu den Anträgen:
 - der Fraktion DIE LINKE "Dem Vorbild Großbritanniens und Frankreichs folgen - Boni-Steuer für die Finanzbranche einführen" (BT- Drucksache 17/452).
 - der Fraktion SPD "Maßnahmenbündel gegen Spekulationen auf den Finanzmärkten und ungerechtfertigte Banker-Boni" (BT-Drucksache 17/526).

Da sich mit nationalen Regelungen für die hiermit zu treffenden globalen Instituten Ausweidlösungen nicht vermeiden lassen, bedarf es einer gesamthaften internationalen Regelung, die angesichts der hierzu vorherrschenden Einstellung entscheidender Länder wie den USA nicht erreichbar erscheint. Nationale Alleingänge sind daher nicht zielführend.

Frankfurt, 3. Juni 2010

C. Strenger

Anhang:

I. Darstellung der Vergütungssysteme ausgewählter Institute

■ Geschäftsbanken

- Die Deutsche Bank hat ihr Vergütungssystem auf Basis des BaFin Rundschreibens vom Dezember 2009 und den Vergütungsprinzipien des Financial Stability Board (FSB) vom April 2009 ausgerichtet: Das Vergütungssystem wurde zum 01.01.2010 ausnahmslos den G20-Vergütungsprinzipien angepasst (Quelle: Vergütungsbericht 2009). So wurden Anteile der Festvergütung und der langfristigen variablen Vergütung erhöht.

Weitere wesentliche Anpassungen betreffen:

- die Berücksichtigung (Bonus/Malus) risikobedingter Ergebnisse
 - die Berücksichtigung von Compliance-Verstößen (gegen interne und aufsichtsrechtliche Vorschriften) bei der langfristigen variablen Vergütung
 - die Einbeziehung des gesamten Konzernergebnisses als Zielvorgabe
 - Individuelle Regelungen im Falle wesentlicher finanzieller Wertminderungen
- Commerzbank: Neues Vergütungssystem soll gem. HV-Votum rückwirkend zum 01.01.2010 eingeführt werden (Quelle: Bericht zu TOP 4 der HV). Die wesentlichen Eckpunkte sind:
 - Die Anteile der Festvergütung (Anteil bisher: 32% / neu: 43%) und langfristigen Vergütungskomponenten (Anteil bisher: 8% / neu: 43%) werden erhöht
 - Der Anteil der kurzfristigen variablen Vergütung wird stark reduziert (Anteil bisher: 60% / neu: 14%)
 - Ein Bonus/Malus System wird eingerichtet (langfristige Komponente kommt nicht vor Ablauf von 4 Jahren zur Auszahlung, negative Entwicklungen werden dabei berücksichtigt (Malus))

■ Landesbanken

- HSH Nordbank: Ein neues Vergütungssystem wurde eingerichtet. (Quelle: Geschäftsbericht 2009) Wesentliche Änderungen sind:
 - Die Einrichtung eines langfristigen Bemessungszeitraums bei der variablen Vergütung
 - Die Möglichkeit des Rückgriffs auf noch nicht geleistete Zahlungen (Malus)
- Bayern LB: GB 2009, S.93: "Die Vergütungssysteme sind so ausgerichtet, dass nicht zielkonforme Anreize zur Eingehung unverhältnismäßig hoher Risikopositionen vermieden werden. Bei der Festsetzung der Systematik für die variable Vergütung werden die Aspekte „Orientierung am Erfolg der Bank“, „Risikovermeidung“ und „Nachhaltigkeit“ berücksichtigt", www.bayernlb.de.

■ Versicherung

- Allianz SE: Das Vergütungssystem wurde zum 01.01.2010 im Sinne der G20-Vergütungsprinzipien unter Berücksichtigung des nachhaltigen Unternehmenserfolges geändert. (Quelle: Vergütungsbericht 2009). Wesentliche Änderungen sind:
 - Die Einrichtung eines langfristigen Bemessungszeitraums bei der variablen Vergütung von drei Jahren für leistungsabhängige Barzahlungen und von fünf Jahren für aktienbezogene Vergütungen.
 - Die Ausrichtung der Zielkategorien für die Boni auf nachhaltige Ziele: (i) Eigenkapital gemessen am internen Risikokapital (ii) Vergleich von tatsächlichem und erwartetem Wachstum (iii) Entwicklung der Profitabilität (iv) Eintritt außergewöhnlicher Ereignisse.

II. Die Hauptanforderungen an die Vergütung bei Unternehmen des Finanzsektors

- Festsetzung
 - Kompetenz des Aufsichtsratsplenums für die Festsetzung der Vorstandsvergütung.
 - Überwachung der Angemessenheit der Vergütungssysteme für Geschäftsleiter und solche Mitarbeiter, die hohe Risikopositionen begründen können, durch einen Vergütungsausschuss des Unternehmens (in dem auch Mitarbeiter sitzen (können)).
 - Die Vergütungssysteme sind zumindest einmal jährlich auf ihre Angemessenheit zu überprüfen und gegebenenfalls anzupassen.
- Angemessenheit
 - Bei der Ausgestaltung der Vergütungssysteme aller Geschäftsleiter und Mitarbeiter einzelner Organisationseinheiten ist der gesamte Erfolg des Unternehmens angemessen zu berücksichtigen.
 - Ein angemessenes Verhältnis soll bestehen zwischen fixer und variabler Vergütung von Geschäftsleitern und solchen Mitarbeitern, die hohe Risikopositionen eingehen.
 - Berücksichtigung des nachhaltigen Erfolgs des Unternehmens bei der variablen Vergütung von Geschäftsleitern und solchen Mitarbeitern, die hohe Risikopositionen begründen können.
 - Die Vergütungssysteme müssen so ausgerichtet sein, dass negative Anreize (etwa bedeutende Abfindungsansprüche) für die Geschäftsleiter und Mitarbeiter zur Eingehung unverhältnismäßig hoher Risikopositionen vermieden werden.
 - Einbehalt von mindestens 40% der variablen Vergütung von Geschäftsleitern und solchen Mitarbeitern, die hohe Risikopositionen begründen können, während eines angemessenen Zeitraums (i.d.R. 3 Jahre).
 - Mindestens 50% des zurückbehaltenen Betrags müssen von einer nachhaltigen Wertentwicklung des Unternehmens abhängig sein.
 - Berücksichtigung von negativen Erfolgsbeiträgen (Malus).
 - Keine garantierten Bonuszahlungen; Ausnahme: bei Einstellung für max. ein Jahr.