

GASTBEITRAG

Schwierige Anpassungen bei Vergütungssystemen

VON WERNER KLEIN

Börsen-Zeitung, 4.9.2012

Die Wirtschafts- und Finanzkrise hat zu verschiedenen nationalen und internationalen Regulierungsinitiativen geführt, die auch Banken in Deutschland umfangreiche Auflagen zur Neu- oder Umgestaltung ihrer Vergütungssysteme beschert haben. Bisheriger Schlusspunkt war dabei die im Oktober 2010 erlassene Instituts-Vergütungsverordnung (InstitutsVergV), die verschiedenste Vorläuferbestimmungen ersetzt hat und inhaltlich einschlägige Bestimmungen der europäischen Capital Requirements Directive (CRD) III in deutsches Recht umgesetzt hat. Mit dem sogenannten „CRD-IV-Umsetzungsgesetz“ schafft die deutsche Bundesregierung nun Fakten für die Umsetzung der in Brüssel noch gar nicht beschlossenen Folgerichtlinie.

Der Blick zurück: Eine Bestandsaufnahme der CRD-III-Umsetzung durch die deutsche und die europäische Bankenaufsicht, BaFin beziehungsweise EBA, hatte noch im April dieses Jahres eine Reihe von Knackpunkten in der Realisierung der Vergütungsvorgaben aufgezeigt. Auch in Deutschland wurden gravierende Schwächen bei der Umsetzung evident, so bei den durchzuführenden Risikoanalysen, der Verknüpfung von Strategie- und Risikoprozessen mit Vergütung, bei der Risk-Taker-Selektion, der Veröffentlichungspraxis und schließlich auch bei der Verwendung geeigneter Risiko-Kennzahlen für die Messung des nachhaltigen Erfolgs.

Bei Weitem also noch genug zu tun. Aber bereits vor Erreichen des Ziels werden die Leitplanken an der Wegstrecke neu ausgerichtet. CRD III ist noch nicht bewältigt, schon folgt die CRD-IV-Richtlinie der EU-Kommission mit weiterführenden Anforderungen. Letztere befindet sich zwar aktuell immer noch im Konsultations- und Beschlussverfahren in Brüssel, gleichwohl hat die Bundesregierung in dieser Woche bereits die gesetzlichen Grundlagen für deren Umsetzung in nationales Recht geschaffen – und die soll bereits zum Januar 2013 erfolgen!

Ziel: Weiter harmonisieren

Begrüßenswertes Ziel der neuen regulatorischen Initiative ist die weite-

re Harmonisierung der Bankenaufsicht in der EU. Die Inhalte basieren im Wesentlichen auf dem Regelwerk von Basel III zu Eigenkapital und Liquidität. Vergütung ist also erneut nur ein Randthema, dennoch werden dazu signifikante neue Pflöcke eingeschlagen. Im Kreditwesengesetz (KWG) werden Vergütungsanforderungen für Aufsichtsräte, Möglichkeiten zur Beschränkung oder Streichung des Bonuspools durch die BaFin sowie Regelungen zur Auszahlungsuntersagung und zum Untergang der Ansprüche auf variable Vergütung konkretisiert. Zudem stellt der neue Vergütungskontrollausschuss als Gremium des Aufsichtsorgans die Vergütungs-Governance in den bedeutenden Banken wiederum auf erweiterte Grundlagen.

Die Vergütungspraktiker in den Banken sind alarmiert. Erwarten sie doch aus der nachfolgenden Novelle der InstitutsVergV nicht nur enormen Zeitdruck für deren Umsetzung, sondern auch diverse inhaltlich neue oder zumindest neu gefasste Anforderungen, die mutmaßlich Handlungsbedarf für die Ausgestaltung von Konzepten und Prozessen bringen. Erwartet wird insbesondere ein neues Raster für die Einstufung als bedeutendes Institut und der Risikoanalyse zur Abwendung der Regelvermutung. Hinzu kommen erweiterte Regelungen für die Identifizierung von Risk Takern, die Klärung von Auslegungsfragen im Gruppenzusammenhang, zum Beispiel bei Kollision von Regelungen der Instituts- und Versicherungs-Vergütungsverordnung, MaRisk und/oder ausländischen Regelungen.

Inhaltlich sind die absehbaren Neuerungen zum Teil durchaus zwiespältig zu bewerten. So führt der Verzicht auf die Revisionsklausel in CRD IV dazu, dass die EU die Regelungen umsetzt, auch ohne dass zum Beispiel die USA diese anwenden. Die weltweite Ausnutzung von Regulierungsarbitrage wird international tätigen Instituten somit weiterhin Wettbewerbsnachteile beschern.

Musik steckt vor allem in den von der EBA noch zu erarbeitenden technischen Standards. Hier geht es um etwa 50 Einzelthemen – darunter die variable Vergütung. Bei der Dis-

kussion der diesbezüglichen Obergrenzen schwanken die Vorschläge zwischen 50 % und 200 % der Grundvergütung. Weder die eine noch die andere Obergrenze wird aber den Besonderheiten der extrem heterogenen internationalen Marktpraxis gerecht. Beobachter des Konsultationsverfahrens registrieren die große Bandbreite an Lösungsideen. Diese lassen sich von kreativ bis humoristisch verstehen, denn weder das dreifache Gehalt des nationalen Regierungschefs oder der 30fache Durchschnitt der tiefsten 5 % der Gehälter im Unternehmen erscheinen nachvollziehbar oder gar operativ sinnvoll umsetzbar.

Neuralgische Gruppe

Risk Taker bleiben für die Regulatoren die neuralgische Personengruppe. Es ist abzuwarten, welche quantitativen und qualitativen Kriterien zur weiteren Schärfung der Selektion bestimmt werden. Möglicherweise kann eine schlichte Betragshöhe der variablen Vergütung – angemessen dimensioniert – die bestehende Unsicherheit im Markt beheben. Die frühe Diskussion auf europäischer Ebene hatte diesbezüglich bereits bei 250 000 Euro Bonus angesetzt. Dass die britische FSA allenfalls Bonusbeträge ab 500 000 Pfund (rund 630 000 Euro) als diskussionswürdige Größe ansieht, zeigt jedoch, wie groß der Spielraum für Abstimmungen zwischen den Aufsichtsbehörden ist.

In jedem Fall müssen sich Institute auf intensivere Prüfungen vor Ort und umfassendere Reporting- und Meldeanforderungen einstellen. Erweiterte Meldepflichten im Rahmen der laufenden Bankenaufsicht – u. a. zur Frage, ob eine Bank ein bedeutendes Institut ist, zu Risk-Taker-Details oder Vergütungen über 1 Mill. Euro – beschern weiteren administrativen Aufwand. Mit Blick auf die Angaben zu Einzelvergütungen bewegen sich die Forderungen schnell am Rande des datenschutzrechtlich Zulässigen.

Deutschland ist durch die bisherigen regulatorischen Initiativen gut gerüstet für die Umsetzung von CRD IV in nationales Recht. Die neben der InstitutsVergV bestehenden Regelwerke wie Restrukturierungs-

gesetz oder das Merkblatt zur Kontrolle der Mitglieder von Verwaltungs- und Aufsichtsorganen gemäß KWG und Versicherungsaufsichtsgesetz (VAG) skizzieren wesentliche Konturen der anstehenden Umsetzungen. Tendenziell wird es mehr

bedeutende Institute geben, die eher größere Risk-Taker-Populationen beschäftigen, deren Vergütungsmanagement noch komplexer und aufwendiger für die Vergütungsexperten in den Personalabteilungen wird.