

Zocken verboten

BANKENVERGÜTUNG Banker sollen künftig keine zweifelhaften Geschäfte zum eigenen Nutzen mehr tätigen. Darum hat der Gesetzgeber die Institutsvergütungsverordnung erlassen.

VON HENDRIK HEITMANN

DARUM GEHT ES

1. Die Institutionsvergütungsverordnung enthält aufsichtsrechtliche Mindestanforderungen für die Vergütungssysteme deutscher Banken.
2. Die Verordnung soll unterbinden, dass Banker unverhältnismäßig hohe Risiken eingehen, weil sie daran viel verdienen und die Stabilität der Märkte gefährden.
3. Zur Umsetzung der Institutsvergütungsverordnung gibt es einen Vergütungskontrollausschuss, dem auch Arbeitnehmervertreter angehören.

Eine Ursache für die Finanzkrise war die ausufernde Entlohnung der Investment-Banker. Führen sie viel Gewinn ein, gab es hohe Boni. Deshalb büdeten die Zocker den Banken immense Risiken auf. Diese Auswüchse sollen mit einem ganzen Packen an Reformen künftig verhindert werden. Ein Teil davon ist die Institutsvergütungsverordnung (InstitutsVergV). Sie soll sicherstellen, dass die Vergütungspolitik in Banken sich nicht mehr nur an kurzfristigen Zielen orientiert wie es in der Vergangenheit oft der Fall war. Außeracht blieb der langfristige und nachhaltige Unternehmenserfolg. Zudem wurde lediglich einseitig Erfolg belohnt, ohne entsprechende Misserfolge ausreichend zu sanktionieren.

Die InstitutsVergV gibt den Geschäftsleitern von Kredit- und Finanzdienstleistungsinstituten und deren Zweigstellen nun auf, für die Mitarbeiter außerhalb tarifvertraglicher Vorgaben nachhaltige Vergütungssysteme zu entwickeln (§ 3 Abs. 1 InstitutsVergV).

Kontrolle der Geschäftsleiter

Damit die Geschäftsleiter dieser Aufgabe auch nachkommen, sieht das Kreditwesengesetz (KWG) unter bestimmten Voraussetzungen die Einführung eines Vergütungskontrollausschusses im Verwaltungs- oder Aufsichtsorgan vor (§ 25d Abs. 12 S. 1 KWG). Neben der Überwachung obliegt dem Vergütungskontrollausschuss auch die Ausgestaltung der Vergütungssysteme für die Geschäftsleiter selbst (§ 25d Abs. 12 S. 2 KWG). Er hat dabei – wie das gesamte Verwaltungs- und Aufsichtsorgan – die Auswirkungen auf das Unternehmen sowie die langfristigen Interessen der Stakeholder (Anteilseigner, Anleger, sonstige Beteiligte) zu berücksichtigen.

Pflichten des Arbeitnehmervertreters

Soweit das Verwaltungs- oder Aufsichtsorgan mitbestimmt ist, ist die Beteiligung mindestens eines Arbeitnehmervertreters in dem Vergütungskontrollausschuss vorgeschrieben (§ 25d Abs. 12 S. 4 KWG). Dadurch hat der Arbeitnehmervertreter auf der einen Seite im Vergütungskontrollausschuss seine bankaufsichtsrechtliche Überwachungs- und Gestaltungsaufgabe wahrzunehmen. Auf der anderen Seite ist sein Auftrag aber auch, sich effektiv für Arbeitnehmerinteressen einzusetzen.

Bildung des Vergütungskontrollausschusses

Die Einführung des Vergütungskontrollausschusses richtet sich an bedeutende Institute und ist abhängig von der Größe, der internen Organisation und der Art, des Umfangs, der Komplexität und dem Risikogehalt der Geschäfte des Unternehmens (§ 25d Abs. 7 KWG). Bedeutend ist ein Institut etwa, wenn die Bilanzsumme im Durchschnitt zu den jeweiligen Stichtagen der letzten drei abgeschlossenen Geschäftsjahre 15 Milliarden Euro erreicht oder überschritten hat (§ 25d Abs. 3 S. 8 KWG). Die Bildung des Vergütungskontrollausschusses ist entbehrlich, wenn das Kontrollorgan über weniger als 10 Mitglieder verfügt.¹ Nach den Empfehlungen der Bankenaufsicht soll der Ausschuss aus mindestens drei Personen bestehen. Zudem soll er eines seiner Mitglieder zum Vorsitzenden ernennen (§ 25d Abs. 7 S. 2 KWG).

Anforderungen und Befugnisse

Im Vergütungskontrollausschuss muss mindestens ein Mitglied über ausreichend Sachverstand und Berufserfahrung im Bereich

¹ BT-Drucks. 17/10974,88.

² Siehe dazu Heitmann, in: AiB 6/2016, Unter Aufsicht gestellt, S. 40 ff.

Risikomanagement und Risikocontrolling verfügen (§ 25d Abs. 12 S. 3 KWG). Beim Risikomanagement geht es um den planvollen Umgang mit Risiken in einem Unternehmen oder einer anderen Organisation und allen damit verbundenen Aktivitäten. Es ist quasi ein »Unternehmens-Radar«, das rechtzeitig vor Gefahren warnt.

Die Forderung nach Sachverstand ist auch konsequent, weil der Vergütungskontrollausschuss mit dem Risikoausschuss zusammenarbeiten soll. Die Befugnisse des Vergütungskontrollausschusses erstrecken sich auf das Recht des Ausschussvorsitzenden, direkt Auskünfte bei den Leitern der Internen Revision und des Risikocontrollings einzuholen. Die Geschäftsleitung muss über die Einholung dieser Informationen unterrichtet werden (§ 25d Abs. 12 S. 7,8 KWG).

Überwachungsaufgabe des Ausschusses

Zu den Aufgaben des Vergütungskontrollausschusses gehört es, die angemessene Ausgestaltung der Vergütungssysteme der Geschäftsleiter und Mitarbeiter zu überwachen. Besonderes Augenmerk liegt dabei auf der Vergütung der Mitarbeiter des Risikocontrollings, der Compliance und der Risktaker. Unter Risktakern werden Personen verstanden, deren Tätigkeiten einen wesentlichen Einfluss auf das Gesamtrisikoprofil des Instituts haben. Zudem muss der Vergütungskontrollausschuss auch die Auswirkungen der Vergütungen auf das Risiko-, Kapital- und Liquiditätsmanagement bewerten (§ 25d Abs. 12 S. 2 Nr. 1

KWG). In dem Zusammenhang stellt er sicher, dass die Vergütungssysteme im Einklang mit den Geschäfts- und Risikostrategien des Instituts stehen (§ 15 Abs. 4 InstitutsVergV). Mindestens einmal jährlich überprüft der Vergütungskontrollausschuss, ob die Festsetzung des Gesamtbetrags der variablen Vergütung in einem formalisierten, transparenten und nachvollziehbaren Prozess bestimmt worden sind (§ 15 Abs. 3 InstitutsVergV).

Beschlussvorbereitung und Überprüfung

Außerdem bereitet der Vergütungskontrollausschuss die Beschlüsse des Kontrollorgans über die Vergütung der Geschäftsleiter vor (§ 25d Abs. 12 S. 2 Nr. 2 KWG). Dies umfasst insbesondere die Beschlüsse zur Festsetzung des Gesamtbetrags der variablen Vergütungen, zur Festlegung von angemessenen Vergütungsparametern, von Erfolgsbeiträgen, der Leistungs- und Zurückbehaltungszeiträume und der Voraussetzungen für einen vollständigen Verlust oder eine teilweise Reduzierung der zurückgehaltenen variablen Vergütung oder für eine Rückforderung bereits ausgezahlter variabler Vergütung (§ 15 Abs. 2 Nr. 1 InstitutsVergV). Davon umfasst ist auch die regelmäßige, mindestens jedoch jährliche Überprüfung, ob die beschlossenen Festlegungen noch angemessen sind; soweit Mängel festgestellt werden, ist ein Maßnahmenplan zu erstellen (§ 15 Abs. 2 Nr. 2 InstitutsVergV).

Hinzu kommt, dass der Vergütungskontrollausschuss dafür sorgen muss, dass die internen Kontroll- und sonstigen maßgeblichen

HINTERGRUND

Regulierungsbemühungen

Nach der Finanzkrise 2005 erkannten Bankenaufsäher international, dass falsche Vergütungsanreize eine Ursache für Finanzkrisen sind. Der Finanzstabilitätsrat (FSB) – eine internationale Organisation, die das Finanzsystem überwacht – entwickelte daher solidere Standards, die von der Gruppe der 20 wichtigsten Industrie- und Schwellenländer (G-20) in 2009 gebilligt wurden. Auch in Europa wurden Vergütungsanforderungen entwickelt, die noch

über die FSB-Anforderungen hinausgehen. Verschiedene EU-Richtlinien mündeten in die »Capital Requirements Directives«, kurz CRD. In Deutschland wurden die internationalen Vergütungsanforderungen mit dem »Gesetz über die aufsichtsrechtlichen Anforderungen an die Vergütungssysteme« in Verbindung mit der Institutsvergütungsverordnung umgesetzt. *Vertiefend dazu auch Beitrag in AiB 6/2016, Unter Aufsicht gestellt, S. 40 ff.*

Bereiche in die Ausgestaltung der Vergütungssysteme einbezogen werden (§ 25d Abs. 12 S. 2 Nr. 3 KWG).

Ausübung der Mitbestimmung

Die Mitarbeiter sind als sonstige Beteiligte eine Gruppe der internen Stakeholder im Unternehmen (§ 25d Abs. 12 S. 2 Nr. 2 KWG). Der Arbeitnehmervertreter ist im Verwaltungs- und Aufsichtsorgan durch demokratische Wahl der Mitarbeiter legitimiert. Bei der Erfüllung seiner Aufgaben hat der Arbeitnehmervertreter daher auch primär die langfristigen Interessen der Mitarbeiter zu berücksichtigen. Das langfristige Interesse der Mitarbeiter besteht in einem dauerhaften Bestand des Unternehmens, da dadurch die Beschäftigung gesichert werden kann. Die Ausgestaltung der Vergütung der Geschäftsleiter hat sich aus Sicht des Arbeitnehmervertreters also an dem dauerhaften Erhalt des Instituts zu orientieren.

Aufgaben der Geschäftsleiter

Dieses Ziel lässt sich am besten dann erreichen, wenn die Vergütung des einzelnen Geschäftsleiters in einem angemessenen Verhältnis zu seinen Aufgaben und Leistungen sowie zur Lage des Instituts steht (vgl. § 10 Abs. 1 Nr. 1 InstitutsVergV). Bei der Beurteilung der Aufgaben sind die die Größe und Bedeutung des jeweiligen Aufgabenkreises, das übernommene Maß an Verantwortung und der Umfang der Repräsentationsaufgaben zu beachten. Bei

der Beurteilung der Leistungen kann zu den Leistungen nicht nur die Verbesserung der wirtschaftlichen Kennzahlen gerechnet werden. Vielmehr gehören dazu auch qualitative Faktoren wie etwa die Beachtung aller Vorschriften (complianceadäquates Verhalten). Aus Sicht des Arbeitnehmervertreters gehört dazu auch die Einhaltung arbeitsrechtlicher Regularien. Das bedeutet, dass nur dann eine angemessene Vergütung gezahlt werden kann, wenn der Geschäftsleiter etwa tarifvertragliche Ansprüche der Mitarbeiter erfüllt, die Mitbestimmungsrechte der Betriebsratsgremien beachtet und bestehende Betriebsvereinbarungen durchführt.

Bei der Beurteilung der Lage des Instituts ist die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie die voraussichtliche künftige Entwicklung des Instituts zu berücksichtigen. In wirtschaftlich angespannter Lage kann die Gesamtsumme der Geschäftsleitervergütung das Institut zusätzlich belasten. Ein »welcome bonus« oder ein »sign-on bonus« (Einstellungsbonus) für einen neuen Geschäftsleiter lassen sich in dieser Situation kaum rechtfertigen.

Übliche Vergütung der Geschäftsleiter

Bei der Festlegung der Bezüge des einzelnen Geschäftsleiters dürfen diese zudem die übliche Vergütung nicht ohne besondere Gründe übersteigen (§ 10 Abs. 1 Nr. 2 InstitutsVergV). Zu unterscheiden ist bei der üblichen Vergütung zwischen vertikaler und horizontaler Vergleichbarkeit. Bei der horizontalen Ver-



Frankfurt am Main ist bekannt für seine Skyline und als Bankenmetropole.

gleichbarkeit sind die Branchen-, Größen- und Landesüblichkeit zu berücksichtigen. Hier empfiehlt es sich, ein entsprechendes Benchmarking – also einen Vergleich – durchzuführen. Im Rahmen der vertikalen Vergleichbarkeit kommt es auf die Abstimmung der Geschäftsleitungsvergütung mit dem Lohn- und Gehaltsgefüge im Unternehmen an. Der Arbeitnehmervertreter sollte im Auge behalten, dass ein zu großer Abstand vom durchschnittlichen Verdienst der Belegschaft zu einer Abkoppelung der Geschäftsleiter von den Mitarbeitern und zu Demotivationseffekten bei diesen führt. Bei der Festlegung der Vergütung des Geschäftsleiters sollten daher auch Aspekte der Vergütungsgerechtigkeit im Unternehmen Bedeutung erhalten.

Variable Vergütung

Zu berücksichtigen ist bei der Festlegung der Bezüge zudem, dass die variable Vergütung des einzelnen Geschäftsleiters 100 Prozent der fixen Vergütung nicht überschreiten darf (§ 25a Abs. 5 S. 2 KWG). Durch Beschluss des Verwaltungs- oder Aufsichtsorgans kann die Vergütung auch 200 Prozent der fixen Vergütung überschreiten (§ 25a Abs. 5 S. 5 KWG). Soweit die Geschäftsleiter als Risktaker klassifiziert werden, ist die variable Vergütung auch an den eingegangenen gegenwärtigen und zukünftigen Risiken auszurichten (§ 18 Abs. 3 InstitutsVergV). In dem Zusammenhang ist sicherzustellen, dass negative Abweichungen des Erfolgsbeitrags des Risikoträgers die Höhe der variablen Vergütung verringern und auch zum vollständigen Verlust führen können. Mindestens 60 Prozent dieser variablen Vergütung sind dann über einen Zurückbehaltungszeitraum von fünf Jahren zu strecken (§ 20 Abs. 2 InstitutsVergV).

Überwachung des Vergütungssystems

Das Vergütungssystem der Mitarbeiter darf diese nicht in signifikante Abhängigkeit zu der variablen Vergütung setzen (§ 5 Abs. 3 Nr. 1 InstitutsVergV). Aus Sicht des Arbeitnehmervertreters sollte der Fixanteil an der Gesamtvergütung höher sein als der variable Anteil. Ein variabler Anteil in Höhe von 35 Prozent oder mehr stellt sicher eine signifikante Abhängigkeit dar. Gegenstand des Vergütungssystems kann dann in den ersten zwölf Monaten

des Arbeitsverhältnisses auch ein »retention bonus« sein, das heißt, eine Treueprämie, die dafür und dann ausbezahlt wird, wenn der jeweilige Mitarbeiter bis zu einem bestimmten Zeitpunkt im Unternehmen bleibt. Für die Obergrenzen der variablen Vergütung gilt das Gleiche wie bei der Vergütung für die Geschäftsleiter. In wirtschaftlich erfolgreichen Situationen kann insoweit durchaus erwogen werden, einen Beschluss für das Gesamtorgan zur Erhöhung der Obergrenze auf 200 Prozent der variablen Vergütung zur fixen Vergütung vorzubereiten. Dies eröffnet aus Sicht des Arbeitnehmervertreters die Möglichkeit, die Mitarbeiter anlassbezogen am Gesamterfolg des Instituts im stärkeren Maße teilhaben zu lassen.

Bei den Risktakern, die keine Geschäftsleiter sind, sind zudem mindestens 40 Prozent der variablen Vergütung auf einen Zurückbehaltungszeitraum von mindestens drei Jahren zu strecken. Der Arbeitnehmervertreter sollte außerdem im Rahmen seiner Überwachungsaufgabe im Blick haben, dass den Mitarbeitern im Vorgriff auf ein mögliches Ausscheiden keine Abfindungen, Übergangsgelder oder sonstige Naturalleistungen der Höhe nach zugesichert werden. Ebenfalls muss sichergestellt sein, dass negative Erfolgsbeiträge die variable Vergütung reduzieren können. Soweit über das Vergütungssystem der Mitarbeiter eine Betriebsvereinbarung abgeschlossen wurde,² sollte sich der Arbeitnehmervertreter im Rahmen seiner Überwachungsaufgabe mit dem Betriebsratsvorsitzenden entsprechend abstimmen.

Forum für Arbeitnehmerinteressen

Der Arbeitnehmervertreter im Vergütungskontrollausschuss hat sich bei seiner Aufgabenwahrnehmung an dem langfristigen Bestand des Instituts zu orientieren. Insoweit besteht ein Gleichlauf der Arbeitnehmerinteressen mit den Zielsetzungen, die die bankaufsichtsrechtlichen Vorgaben zur Vergütungssystematik verfordern. Der Vergütungskontrollausschuss bietet insoweit auch ein Forum für den Arbeitnehmervertreter im Verwaltungs- oder Aufsichtsorgan, Arbeitnehmerinteressen effektiv umzusetzen. ◀



Dr. Hendrik Heitmann,
Rechtsanwalt,
Frankfurt.

www.heitmann-rechtsanwalt.de

www.dbrp.de

DEUTSCHER BETRIEBSRÄTE-PREIS 2018

Machen Sie mit!

Sichern Sie sich die Anerkennung Ihrer Betriebsratsarbeit.



Jetzt anmelden:
Teilnahmeschluss
30. April 2018

Ihre Teilnahme zählt

Als Betriebsrat laden wir Sie herzlich ein, sich jetzt für den »Deutschen Betriebsräte-Preis 2018« zu bewerben. Melden Sie Ihr Projekt ganz einfach hier an: www.dbrp.de

Eine Initiative der Zeitschrift

**Arbeitsrecht
im Betrieb**

Schirmherrschaft

