FINMA
D 0020681

Swiss Re

FINMA
Herr Patrick Raaflaub
Einsteinstrasse 2
3003 Bern

FINMA
ORG | 25. AUG. 2009 | SB
A
Bemerkung:

Schweizerische
Rückversicherungs-Gesellschaft AG
Mythenquai 50/60
Postfach
8022 Zürich
Schweiz
Telefon +41 43 285 2121
Telefax +41 43 285 2999
www.swissre.com

Zürich
24. August 2009

FINMA-Rundschreiben "Vergütungssysteme"

Sehr geehrter Herr Raaflaub

Swiss Re unterstützt die Antwort des Schweizerischen Versicherungsverbandes auf das Rundschreiben „Vergütungssysteme". Da sich unser Geschäftsmodell jedoch substanziell von der Mehrzahl der Verbandsmitglieder unterscheidet, möchten wir zusätzlich auf einige Aspekte als global führende Rückversicherungsgesellschaft hinweisen.

Im Gegensatz zu den meisten Erstversicherern basiert der variable Vergütungsansatz von Swiss Re nicht auf Verkaufsprovisionen. Stattdessen verfügt die Swiss Re bereits über einen diskretionären Bonusansatz, welcher sowohl auf dem Economic Profit als auch dem publizierten Geschäftsergebnis basiert. Zudem hat der Verwaltungsrat in den letzten Jahren seine Aufsicht und Kontrolle über die Vergütung der Gruppe verstärkt:

- Der Gesamtbonusbetrag der Gruppe wird zentral festgelegt und durch den Verwaltungsrat geprüft und genehmigt. Die Höhe der variablen Vergütung hängt primär vom publizierten Geschäftsergebnis ab. Die Aufteilung auf die einzelnen Geschäftsbereiche erfolgt mit Bezug auf den jeweiligen Beitrag an den Economic Profit. Die Jahresschwankung des Geschäftsergebnisses beeinflusst die variable Entlöhnung des oberen Kaders stärker als die breitere Belegschaft, bei welcher die individuelle Leistung im Vordergrund steht.

- Das Aufgabenheft des Vergütungsausschusses des Verwaltungsrates wurde kürzlich überarbeitet. Die variable Entschädigung von Kontrollfunktionen wird nun unabhängig vom operativen Management in Zusammenarbeit mit dem entsprechenden VR Komitee festgelegt.

- Höhere Bonusbeträge werden nur teilweise in bar ausbezahlt. Ein signifikanter Teil bleibt durch den so genannten Value Alignment Incentive (VAI) zurückgestellt. Dieser Drei-Jahresplan macht die Höhe der Schlusszahlung von der Reservierungsqualität der Vorjahre abhängig (Malus-Element).

- Swiss Re hat Aktienoptionen bereits vor einigen Jahren durch einen Long Term Incentive (LTI) ersetzt, welcher einer relativ geringen Zahl leitender Angestellten zugesprochen wird. Der LTI generiert nur einen Wert, wenn die Profitabilitäts- und Wachstumshürden nach drei Jahren Laufzeit übertroffen werden. Von den vier bis heute gewährten LTI Zuteilungen wird voraussichtlich nur eine Zuteilung in der Gewinnzone abschliessen.

Auf dieser Grundlage geht Swiss Re davon aus, dass wir die Grundsätze des FINMA Rundschreibens ohne grössere Probleme erfüllen können. Swiss Re wäre wohl in der Lage, die Richtlinien bereits ab 1. Januar 2010 anzuwenden. Der von der FINMA gewählte Ansatz hat jedoch auch Auswirkungen welche ausserhalb der Kontrolle eines einzelnen Unternehmens liegen.

Zuständigkeitsbereich der Aufsicht

Die FINMA Grundsätze haben für Schweizer Finanzdienstleister globale Verbindlichkeit. Das im Schweizer Heimmarkt generierte Geschäft der Swiss Re ist im Verhältnis zum gesamten von der Gruppe gezeichneten Rückversicherungsgeschäft sehr gering. Gruppengesellschaften unterliegen zusätzlich auch noch nationalen Auflagen. Das kann der gruppenweiten Vereinheitlichung der Entlöhnungsprinzipien widersprechen. Auf jeden Fall würden lokale widersprüchliche Auflagen die Durchsetzung globaler Vergütungsprinzipien durch den Verwaltungsrat der Gruppe erschweren.

Daher ist es für die Swiss Re von höchster Bedeutung, dass die Regelungen des Hauptsitzlandes zumindest unter den Versicherungsregulatoren der OECD gegenseitig anerkannt werden.

Wettbewerb im internationalen Arbeitsmarkt

Nur ungefähr 30% der globalen Belegschaft von Swiss Re arbeiten in der Schweiz. Unser Entlöhnungsansatz muss daher international wettbewerbsfähig bleiben. Spezialzahlungen wie Sign-on Awards müssen in speziellen Situationen weiterhin möglich sein. Nur so bleibt Swiss Re in der Lage rund um den Globus Toptalente für alle Schlüsselpositionen anstellen zu können. Bereits heute werden solche Spezialzahlungen nur mit höchster Sorgfalt und unter enger Beaufsichtigung durch den Verwaltungsrat gewährt.

Die Bonusstruktur eines Unternehmens muss Branchenusanzen und lokale Gepflogenheiten berücksichtigen und soll trotzdem in hohem Mass global einheitlich bleiben. Übereilte und massive Umgestaltungen können lokal zu signifikanten arbeitsrechtlichen und steuerlichen Problemen führen. Wir sind uns bewusst, dass die Finanzkrise eine schnelle regulatorische Reaktion erfordert, doch sollten überstürzte Interventionen vermieden werden. Dies bezieht sich zum Beispiel auch auf die Frage ob Boni überhaupt im Falle eines Unternehmensverlusts ausbezahlt werden dürfen. Die variable Entlöhnung eines Unternehmens wie der Swiss Re variiert zwar mit der Gewinn- und Verlustrechnung, jedoch ist im Gegensatz zu gewissen Investment-Banken keine direkte proportionale Beteiligung am Unternehmensresultat beabsichtigt!

Um im Arbeitsmarkt weiterhin wettbewerbsfähig zu bleiben ist es von grosser Bedeutung, dass die Vorschriften für Finanzdienstleistungsunternehmen im Vergleich zu anderen Branchen oder ausländischen Konkurrenten nicht übermässig restriktiv sind. Idealerweise gelten für alle Firmen ab einer bestimmten Grösse dieselben Richtlinien.

Kennzahlensystem

Das nach allgemein anerkannten Buchhaltungsgrundsätzen publizierte Finanzergebnis reflektiert die Unternehmensleistung aus der Perspektive der Aktionäre. Daher dient dieses als Ausgangspunkt für die Bestimmung der Gesamtbonussumme.

Vor ein paar Jahren hat die Swiss Re ein Economic Value Reporting (EVM) eingeführt, welches inzwischen intern das wichtigste finanzielle Führungsinstrument darstellt. Für die Aufteilung der Bonussumme auf die einzelnen Geschäftsbereiche ist EVM daher das ideale Kriterium.

Aus unserer Sicht ist es jedoch nicht optimal, wenn ein Regulator ein bestimmtes Kennzahlensystem vorschreibt. Eine ganzheitliche Rendite- und Risikobeurteilung bleibt eine Herausforderung und basiert idealerweise auf einfachen, jedoch nicht vereinfachenden Modellen. Für Swiss Re hat sich EVM als Instrument für diesen Zweck bewährt. Dennoch müssen die verantwortlichen Komitees auf Geschäftsleitungs- und Verwaltungsratsebene bei Bedarf weiterhin auf andere Indikatoren zurückzugreifen können, falls dies unter bestimmten Umständen angebracht erscheint.

Externe Offenlegung

Das vorliegende FINMA Rundschreiben fordert detailliertere Angaben zur Vergütung im Geschäftsbericht. Es erscheint plausibel, dass auf kurze Sicht Exzesse im Finanzsektor durch eine erweiterte Offenlegung zurückgebunden werden. Ein nachhaltiger Effekt ist jedoch unwahrscheinlich und nach einiger Zeit dürften dieser Ansatz die Spirale eher weiter ankurbeln. Zudem sind die Vorschriften zur Offenlegung bereits heute komplex. Zusätzliche Anforderungen steigern diese Komplexität und führen zu Diskrepanzen zwischen dem Finanzdienstleistungssektor und andern Wirtschaftszweigen.

Wir bevorzugen einen Ansatz, bei welchem das Gesetz und die Börse die Standards zur Offenlegung festlegen und der Aufsicht separat und direkt Bericht erstattet wird.

Es ist zu vermuten, dass die Anforderung zur Segmentberichterstattung dazu dienen soll, stark unterschiedliche Entlöhnungspraktiken (wie beispielsweise zwischen Investment Banking und Privatkundengeschäft) darzustellen. Die Swiss Re betreibt aber ein relativ homogenes Geschäftsmodell, welches in diesem Sinne keine weitere Segmentierung erfordert. Eventuell könnte ein Reporting nach "Reinsurance", "Asset Management" und "Operations" angebracht sein. Eine tiefere Gliederung unseres Unternehmens würde nach unserer Ansicht aber keinen Zusatznutzen generieren.

Zusammenfassend sind wir der Meinung, dass das Rundschreiben die richtigen Ziele verfolgt und Swiss Re mit diesen Grundsätzen in vielerlei Hinsicht bereits konform ist. Wir sind jedoch besorgt, dass widersprüchliche regulatorische Direktiven einen kohärenten und integrierten Ansatz in Bezug auf risikogerechte Entlöhnung behindern und Swiss Re im internationalen Wettbewerb benachteiligen könnten. Zudem befürchten wir, dass die Personalkosten mittelfristig unter dem vorgeschlagene Offenlegungsansatz eher anschwellen dürften.

Freundliche Grüsse

Schweizerische Rückversicherungs-Gesellschaft AG

Walter B. Kielholz
Präsident des Verwaltungsrats

Stefan Lippe
Präsident der Geschäftsleitung