

Swisscanto Holding AG

Waisenhausstrasse 2
8021 Zürich
Telefon +41 58 344 49 00
Fax +41 58 344 49 01

www.swisscanto.ch

Dr. Gérard Fischer
Direktwahl +41 58 344 49 03
Gerard.Fischer@swisscanto.ch

FINMA		
ORG	17. AUG. 2009	SB
G		
Bemerkung:		
		STE



Swisscanto



Eidgenössische Finanzmarktaufsicht
Postfach

3001 Bern

Bern, 13. August 2009

Anhörung Rundschreiben Vergütungssysteme

Sehr geehrte Damen und Herren

Sie haben die beaufsichtigten Institute eingeladen, zum Rundschreiben-Entwurf „Vergütungssysteme – Mindeststandards für Vergütungssysteme bei Finanzinstituten“ Stellung zu nehmen. Wir danken Ihnen dafür bestens und nehmen diese Gelegenheit gerne wahr.

Kommentare zum Rundschreiben-Entwurf

Anlass bzw. Auslöser für die aufsichtsrechtliche Regelung von Vergütungssystemen bei Finanzinstituten in der Schweiz war das Geschäftsgebaren und die Anreizsysteme einzelner, global tätiger Finanzinstitute, welche damit das Finanzsystem in Gefahr brachten. In der Schweiz musste eine Grossbank vom Staat und der SNB unterstützt werden. Dabei wurden auch Geschäftsaktivitäten dieser Grossbank „gerettet“, ohne dass ein Nachweis der Relevanz aller Geschäftsaktivitäten für die schweizerische Volkswirtschaft wirklich erbracht wurde.

Die Anreizsysteme einzelner Institute waren auf kurzfristige Erfolge ausgerichtet, ohne Berücksichtigung der eingegangenen Risiken für das Institut und für die Kunden. Anstatt die fehlbaren Institute, die das Finanz- und Wirtschaftssystem gefährdet oder die Interessen ihrer Kunden hinter ihre eigenen gestellt haben, zu nennen und Massnahmen gegen die Fehlbaren zu ergreifen, sollen im Entwurf des vorliegenden Rundschreibens die Vergütungssysteme für fast alle der Finanzmarktaufsicht unterstellten Institute geregelt werden.

Diesbezüglich folgende allgemeine Bemerkungen:

- Die Führung und Steuerung einer Unternehmung obliegt dem Verwaltungsrat. Der Verwaltungsrat ist folglich für die Strategie, die Risikopolitik, die Vergütungssysteme und die Höhe der Vergütungen der obersten Führungsgremien direkt verantwortlich. Solange ein Verwaltungsrat diesen Verantwortlichkeiten gerecht wird, erübrigt sich eine entsprechende aufsichtsrechtliche Regelung bzw. der Verwaltungsrat kann bereits unter der bestehenden Gesetzgebung zur Verantwortung gezogen werden. Die gesetzliche Treue-, Sorgfalts- und Informationspflicht der Finanzinstitute bilden bereits eine Grundlage, auf der die Aufsichtsbehörde Institute, welche das Finanz- und Wirtschaftssystem in Gefahr bringen, belangen könnte. Die Forderung nach mehr Transparenz auf Stufe Verwaltungsrat ist aber grundsätzlich zu begrüßen, in der Annahme, dass der Verwaltungsrat in der Regel bereits heute über das Vergütungssystem und die Höhe der Vergütungen nicht nur im Bild ist, sondern auch darüber entscheidet. Ein Rundschreiben sollte entsprechend die diesbezüglichen Verantwortlichkeiten und Rechte des Verwaltungsrates klarer umschreiben, und es vermeiden, die Verantwortlichkeiten zu verwischen, indem die interne und externe Revision, Compliance und HR zur Übernahme von Verantwortung gezwungen werden, die sie letztlich nicht übernehmen können.
- Die Finanzkrise verursacht haben *global tätige, beaufsichtigte Bankinstitute*. Da diese für die Volkswirtschaft eine wichtige Rolle spielen, werden diese auch in allen Ländern spezialgesetzlich reguliert. Die FINMA begründet die Ausdehnung der vorgeschlagenen Richtlinie damit, dass „keine Wettbewerbsverzerrung innerhalb des schweizerischen Finanzmarktes“ entstehen soll. Die Wettbewerbsverzerrung ist in erster Linie dadurch entstanden, dass der Staat bereit war und ist, einzelne Bankinstitute, die als systemrelevant gelten, zu retten. Diese kommen in den Genuss einer impliziten Staatsgarantie. Es gibt keine Anzeichen dafür, dass der Staat ein dem KAG unterstelltes Finanzinstitut retten würde. Hingegen sollen für diese Institute die gleichen Regeln gelten wie für die Banken, die von diesem Rettungssystem profitieren. Mit der Ausdehnung dieser Richtlinie würden damit Wettbewerbsverzerrungen geschaffen, die nach Ansicht der FINMA gerade verhindert werden sollen. Ausserdem führen aufwändige Richtlinien, und diese gehört dazu, regelmässig zu einer Benachteiligung kleinerer Institute, die im Verhältnis mehr Ressourcen einsetzen müssen, um solche Auflagen erfüllen zu können. Deshalb ist die Anwendung dieser Richtlinie auf die Banken und allenfalls Effektenhändler zu begrenzen, welche systemrelevante Aufgaben wahrnehmen und das Finanzsystem gefährden können.
- Die Tatsache, dass die staatliche und politische Aufsicht bei wenigen, grossen und global tätigen Finanzinstituten in der Vergangenheit nicht gegriffen haben und es im Top Management und im Verwaltungsrat dieser wenigen Instituten an Ethik gefehlt hat, darf nicht zu einer Benachteiligung der gesamten Finanzindustrie führen. Zudem ist es wichtig, dass allfällige Standards international abgestimmt sind. Die Einführung von strengeren Richtlinien in der Schweiz führt zu einem zusätzlichen Wettbewerbsnachteil des Finanzplatzes Schweiz.
- Die Einführung von Standards für die Finanzindustrie greift zu kurz. Auch in anderen Branchen gibt es Anreizsysteme, die zu Lohnexzessen führen können. Eine Beschränkung der Regelung auf die Finanzbranche führt zu einem Wettbewerbsnachteil bei der Anwerbung guter Mitarbeitender ausserhalb der Finanzbranche (z.B. Pharma).

- Das Auseinanderfallen der Fristenkongruenz der arbeitsvertraglichen Dauer des Arbeitsverhältnisses versus der finanziellen Ansprüche daraus (Bonusbank) bringt eine Vielzahl von administrativen, rechtlichen und steuerlichen Fragestellungen mit sich. Diese Punkte dürfen nicht losgelöst als Fakten zur Kenntnis genommen werden, sondern müssen vor der Verabschiedung der neuen Standards auf dem politischen Weg gelöst werden. Variable Vergütungen führen bei Vertragsauflösungen bereits heute regelmässig zu aufwändigen arbeitsrechtlichen Auseinandersetzungen. Zudem ist die Behandlung von aufgeschobenen Vergütungen im Zusammenhang mit der Vorsorge bei Pensionierungen nicht geregelt.
- Die variablen Vergütungen sollen langfristiges und nachhaltiges Verhalten des Managements fördern. Andererseits werden seitens der Märkte (Journalisten, Analysten, Anleger) immer kurzfristigere Erfolge gefordert und honoriert. Wer auf langfristigen Erfolg abzielt, läuft Gefahr, kurzfristig seine Stelle zu verlieren.
- Die Orientierung am ökonomischen Gewinn ist problematisch und kontraproduktiv. Erstens verursacht die Definition Schwierigkeiten. Zweitens lassen sich die Kapitalkosten unter Berücksichtigung des Risikoprofils nicht „korrekt“ und einheitlich berechnen. Gerade die Finanzkrise hat gezeigt, dass die mathematischen Risikomodelle nicht vollständig sind. Modelle sind definitionsgemäss immer vereinfachte Abbildungen der Realität und basieren auf Annahmen, die nicht immer erfüllt sein können. Die „korrekten Kapitalkosten“ lassen sich über die Steuerung der Annahmen beeinflussen. Drittens kann ein Finanzinstitut seinen ökonomischen Profit erhöhen, indem es nicht notwendiges Kapital auszahlt, was wiederum das Institut für Krisen anfälliger macht. Insgesamt würde dadurch die Stabilität des Finanzsystems geschwächt.
- Die vorgeschlagenen Standards könnten das Verhalten der Führungskräfte in eine falsche Richtung verändern:
 - Das System forciert den „Untergang“ eines Unternehmens in schlechten Zeiten. Leistungsträger eines Unternehmens werden aus finanziellen Gründen das Unternehmen verlassen, da sich ein „sanieren“ des Institutes nicht bezahlt macht. Die gewünschte Stabilisierung des Systems bleibt damit aus.
 - Die Finanzindustrie lebt von der Beurteilung und dem Eingehen von Risiken. Nur wer Risiken richtig beurteilt und eingeht ist erfolgreich. Das Rundschreiben fördert ein starkes Sicherheits- und Absicherungsverhalten (play not to lose) und wird notwendige Entwicklung und Fortschritte der Unternehmen bzw. der Schweizer Finanzindustrie insgesamt hemmen.
 - Die Praxis hat aufgezeigt, dass Vergütungssysteme mit aufschiebenden Komponenten die Mitarbeiterfluktuation stark beeinflusst und zu „goldenen Fesseln“ führen. Dies wirkt sich negativ für die Entwicklung der Institute aus, können doch Mitarbeitende, welche ungenügende Leistungen erbringen, nur mit hohen Kostenfolgen entlassen werden, umgekehrt wird der Wettbewerb im Markt behindert.

Zu einzelnen Randziffern des Rundschreiben-Entwurfs haben wir folgende Kommentare:

RZ 2 & 3

Zweck des Rundschreibens ist die Vermeidung von finanziellen Anreizen, die für Finanzunternehmen unangemessene Risiken schaffen. Das Rundschreiben gilt für alle Mitarbeitenden und alle Finanzinstitute und deren Abteilungen. Der langfristige Erfolg eines Finanzinstitutes ist in erster Linie von der Strategie des Unternehmens abhängig. Die Festlegung der Unternehmensstrategie liegt in der Verantwortung des Verwaltungsrates. Ebenso ist der Verwaltungsrat für die Festlegung und Überwachung der Risikopolitik bzw. der Risiken verantwortlich. Kurzfristige, von den Mitarbeitenden direkt beeinflussbare Erträge mit höheren Risiken ergeben sich lediglich bei „Kommissionserträgen“. Das Rundschreiben ist aus diesem Grund nur auf diesen Personenkreis anzuwenden.

RZ 2

Eine allfällige Missachtung von Weisungen und geltendem Recht ist nicht in einem Rundschreiben der FINMA zu regeln und überflüssig. Anreize, Weisungen und geltendes Recht zu missachten dürfte schon heute der Treue- und Sorgfaltspflicht widersprechen bzw ist strafbar.

RZ 3 & 4

Die Vereinbarkeit der Mindeststandards und der arbeitsrechtlichen Verpflichtungen ist teilweise nicht gegeben und muss vorgängig geregelt werden. Eine Umsetzung des Rundschreibens ohne Harmonisierung/Berücksichtigung der arbeitsrechtlichen/vertragsrechtlichen Auflagen führt zu noch mehr Auseinandersetzungen zwischen den Finanzinstituten und Arbeitnehmern.

RZ 5 & 8 - 10

Die Unterstellung sollte sich nach dem Geschäftsmodell, der Systemrelevanz und der volkswirtschaftlichen Bedeutung der Institute richten und nicht an alle der Finanzmarktaufsicht unterstellten Gesellschaften. Fondsleitungen und Vermögensverwalter würden wohl kaum vom Bund oder der Schweizerischen Nationalbank so gerettet, wie eine als systemrelevant betrachtete Bank. Deshalb sollten Institute, die nicht im Kreditgeschäft und Zahlungsverkehr tätig sind, nicht unter dieses Rundschreiben fallen, weil gerade die Ausdehnung des Rundschreibens auf weitere Finanzinstitute Wettbewerbsverzerrungen schaffen würde. Ansonsten sind die Kriterien für die Gültigkeit weiter anzusetzen. Eine variable Vergütung von 20% als Bedingung ist zu tief. Dieser Anteil variabler Vergütung wird niemanden veranlassen, sein Verhalten im positiven wie im negativen Sinn wesentlich zu ändern. Variable Vergütung ab 50% wäre realistischer. Höchster Lohn von CHF 800'000.- ist nicht nachvollziehbar. Mindestanzahl von 100 Leuten ist zu tief angesetzt. Auch eine Firma mit 500 Mitarbeitenden ist noch überschaubar. Das Risiko von Exzessen hängt zudem mehr vom Business Modell des jeweiligen Institutes ab als von der Anzahl Angestellter.

RZ 5 - 7

Wir beantragen, den Geltungsbereich auf systemrelevante Banken und Effektenhändler einzuschränken. Der vorgeschlagene Geltungsbereich führt zu einer Ungleichbehandlung der Institute und schwächt den Finanz- und Arbeitsplatz Schweiz. International tätige Unternehmen und Zweigniederlassungen von ausländischen Unternehmen können befreit werden, da die schweizerischen Standards strenger sind. Aufgrund der grossen, länderübergreifenden Vernetzung von international tätigen Unternehmungen und der hohen Mobilität des Finanzsektors und deren Arbeitnehmer werden speziell national ausgerichtete Institute benachteiligt. Mitarbeitende mit Spezialwissen bzw. -funktionen werden ins Ausland abwandern bzw. Aufgaben, die von solchen Mitarbeitern übernommen werden können, würden ins Ausland ausgelagert. Zudem werden Spezialisten in nicht regulierte Unternehmen oder in andere Branchen (z.B. Pharma) mit nicht regulierten Vergütungssystemen abwandern.

RZ 12

Wir schlagen folgende Präzisierung vor: „Die FINMA kann **in begründeten Fällen** ein von der Umsetzung ...“ Die betroffenen Finanzinstitute sollen die Möglichkeit haben, den Entcheid nachzuvollziehen und gegebenenfalls die Begründung widerlegen können.

RZ 14 & 16

Neben den geldwerten Leistungen müsste z.B. auch die Vertragsdauer bzw. Kündigungsfristen der Arbeitsverträge geregelt werden. Fehlende Abgangsentschädigungen o.ä. führen zu längeren, in der Regel mehrjährigen Vertragsfristen, wie dies im Ausland üblich ist. Eine diesbezügliche Regelung ist jedoch weder im Sinne des Rundschreibens, noch zielführend für eine Verbesserung der Leitung von Finanzinstituten und mit der Vertragsfreiheit nicht vereinbar.

RZ 17

Die Fristenkongruenz der aufgeschobenen Vergütungen zur Kündigungsfrist des Arbeitsverhältnisses ist nicht gegeben. Eine aufgeschobene Vergütung ist zudem abzulehnen, da sie die schwächere Partei (=Arbeitnehmer; Möglichkeiten und finanzielle Mittel für allfällige Prozessführung) benachteiligt. Die Vergütungen sollen fristgerecht ausbezahlt werden, mit einem definierten Rückforderungsrecht des Arbeitgebers.

RZ 19

Der Oekonomische Gewinn ist als Bezugsgrösse nicht geeignet. Es sollte dem Verwaltungsrat übertragen werden, eine sinnvolle, dem Business Modell und den Risiken entsprechende Gewinngrösse zu definieren. Eine ausschliesslich ökonomische Gewinngrösse kann zu falschen Anreizen führen. So führt z.B. eine Reduktion des Eigenkapitals zu einem höheren ökonomischen Gewinn. Moderne Beurteilungssysteme berücksichtigen neben quantitativen Grössen auch wichtige Elemente wie Sozialkompetenz und Wahrnehmung der Aufgaben, die die aggressive Risikoübernahme unattraktiv machen und entsprechend einen Einfluss auf die variable Vergütung haben.

RZ 20ff

Die Verstärkung der Rolle des Verwaltungsrates ist unseres Erachtens sinnvoll und notwendig. Dies muss auch für Tochtergesellschaften in Grosskonzernen gelten, da die Weisungsbefugnis der Mutterhäuser banken- oder aktienrechtlich eingeschränkt ist. Die Gremien müssen bei Missständen aber auch entsprechend in die Verantwortung genommen werden können.

RZ28

Da die Auflagen des Rundschreibens im Widerspruch stehen zum Arbeits- und Steuerrecht, sind sie in der Realität nicht umsetzbar. Die Widersprüche müssen vor der Verabschiedung der neuen Standards auf dem politischen und gesetzgeberischen Weg ausgeräumt werden.

RZ49

Die Restriktionen bezüglich Sonderzahlungen setzen Anreize für Arbeitsverträge mit längeren Laufzeiten und Kündigungsfristen zuungunsten der Arbeitgeber. Diese Randziffer ist deshalb aufzuheben.

RZ 50ff

Aufgeschobene Vergütungen sind administrativ aufwändig zu handhaben und zurzeit aus steuer- und arbeitsrechtlicher Sicht nicht umsetzbar. Diese Ziffern sind dem geltenden Recht und der Gerichtspraxis anzupassen.

RZ 53

Bei der Auflösung des Arbeitsverhältnisses wäre die Höhe der aufgeschobenen Vergütung von der Leistung des Nachfolgers abhängig. Wenn ein leitender Mitarbeiter die Firma verlässt, weil er nicht mit der Strategie oder dem Geschäftsgebaren einverstanden ist und diese nicht ändern kann, müsste er die negativen Folgen mittragen, obwohl sie gegen seinen Willen entstanden sind.

RZ 54

Wenn die variablen Vergütungen tatsächlich auf nachhaltigen Kriterien basieren, die vom ökonomischen Gewinn des Unternehmens abhängig sind, dann erübrigen sich aufgeschobene Vergütungen („Bonusbank“). Clawbacks sind arbeitsrechtlich in der heutigen Gerichtspraxis nicht durchsetzbar. Die Durchsetzung müsste arbeitsrechtlich auf internationaler Basis geregelt werden.

RZ 66

Wie mit einer derartigen Offenlegung unangemessene Risiken verhindert werden sollen ist nicht nachvollziehbar. Während in Publikumsgesellschaften die Offenlegung der Stärkung der Aktionärsinteressen dient, ist sie in Gesellschaften, wo die Mehrheit der Stimmrechte im Verwaltungsrat vertreten ist, nicht zielführend. Die Massnahme ist wohl eher politischer Natur, sodass darauf verzichtet oder sie nur für Publikumsgesellschaften oder kotierte Gesellschaften angewendet werden sollte.

RZ 78

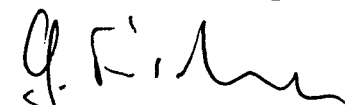
Wen die Prüfgesellschaften diese Berichte testieren sollen, werden damit die Rolle und die Pflicht des Verwaltungsrates geschwächt und die Möglichkeiten des Revisors überschätzt. Neben dem damit verbundenen zusätzlichen Aufwand und Kosten ist auch der Wert eines solchen Testats anzuzweifeln.

Zusammenfassend sind wir der Meinung, dass die im Rundschreiben vorgeschlagenen Standards zu weit gehen und der Anwendungsbereich zu weit gefasst ist. Wir begrüßen zwar die vorgeschlagenen Präzisierungen der Pflichten und Verantwortungen des Verwaltungsrates und die geforderte Transparenz. Das Festhalten von Prinzipien erscheint uns sinnvoll, hingegen ist die detaillierte Regelung kontraproduktiv, sind doch die dargestellten Nachteile grösser als die erwarteten Vorteile. Der Kreis der betroffenen Finanzinstitute sollte zudem stark eingeschränkt werden, abhängig vom Business Modell und der Systemrelevanz für den Finanzplatz Schweiz. Ebenfalls ist eine Abstimmung mit internationalen Standards notwendig, um unerwünschte Auswirkungen auf den Finanzplatz zu vermeiden.

Wir bedanken uns noch einmal sehr für die eingeräumte Gelegenheit zur Stellungnahme und die Aufmerksamkeit, die Sie unseren Anliegen entgegenbringen, und verbleiben

Freundliche Grüsse

Swisscanto Holding AG



Dr. Gérard Fischer
CEO



Sylvia Furrer Hoffmann
Generalsekretärin