



Eidgenössische Finanzmarktaufsicht FINMA
Herr Oliver Wünsch
Einsteinstrasse 2
CH - 3003 Bern

StellungnahmeVSKB_Vergütungssysteme_br140809.doc

14. August 2009

HPH/TH/TA

Stellungnahme zum Entwurf des FINMA-Rundschreibens „Vergütungssysteme“

Sehr geehrter Herr Wünsch
Sehr geehrte Damen und Herren

Mit Mitteilung vom 3. Juni 2009 haben Sie die Vernehmlassung zum Entwurf des FINMA-Rundschreibens „Vergütungssysteme“ eröffnet. In der Folge haben wir uns in unserem Verband mit dem vorgeschlagenen Rundschreiben intensiv auseinandergesetzt. Die überdurchschnittliche Beteiligung der Kantonalbanken an der verbandsinternen Vernehmlassung – rund drei Viertel aller Kantonalbanken haben eine eigene Stellungnahmen an uns gerichtet – widerspiegelt das Interesse wie auch die potenziellen Auswirkungen, welche die Einführung des Rundschreibens für die betroffenen Institute verursachen könnte. Gerne nehmen wir die Möglichkeit wahr, Ihnen unsere grundsätzliche Einschätzung zum Entwurf des Rundschreibens sowie einzelne Überlegungen und Bemerkungen aus dem Kreis unserer Mitglieder zukommen zu lassen. Dabei weisen wir darauf hin, dass unsere Mitgliedsinstitute je nach Grösse, Geschäftsfeldern und (potentieller) Betroffenheit zum Teil unterschiedliche Gewichtungen vornehmen resp. nicht dieselben Anliegen in den Vordergrund stellen.

0. Wichtigste Anliegen

Die Kantonalbanken bekennen sich klar zu nachhaltigen Strategien und somit auch zu nachhaltigen, risikoadjustierten, am langfristigen Erfolg des Unternehmens ausgerichteten sowie falsche Anreize vermeidenden Vergütungssystemen. Entsprechend haben sich die Kantonalbanken in der Vergangenheit punkto Vergütungspolitik massvoll verhalten und keinen Anlass für die neu vorgesehenen detaillierten und in der Umsetzung aufwändigen Regelungen gegeben. Die FINMA verfolgt mit dem Entwurf für ein neues Rundschreiben „Vergütungssysteme“ dieselben Zielsetzungen.

Unseres Erachtens schiesst der vorgelegte Entwurf des Rundschreibens mit dem vorgesehenen Geltungsbereich sowie zu detaillierten und zu engmaschigen Bestimmungen jedoch über die vorstehend genannten, von uns im Grundsatz mitgetragenen Ziele hinaus. In der vorliegenden Fassung würde das Rundschreiben dazu führen, dass viele Institute mit bewährten Vergütungssystemen – die weder Vorschub zu Missbräuchen geleistet, noch falsche Anreize gesetzt haben – ihre Entlohnungskonzepte mit erheblichem Aufwand umbauen müssten mit dem möglichen Ergebnis, dass diese anschliessend hinsichtlich Erfüllen der mit dem Rundschreibenantwort verfolgten Anliegen kaum eine bessere Zielerreichung garantieren, jedoch aufgrund einer unnötigen Komplexität mit einem Umsetzungsaufwand verbunden sind und bankintern wie -extern hinsichtlich Verständlichkeit und damit Akzeptanz leiden. Obwohl anerkanntermassen weder Exzesse bei Kantonalbanken Auslöser für die vorgeschlagene neue Regelung waren noch die Kantonalbanken in dieser Hinsicht systemrelevant sind, würden die neuen

Regelungen in der vorgeschlagenen Form fast alle Kantonalbanken treffen. Den mit der Umsetzung verbundenen hohen Aufwand für die betroffenen Institute würde kein gleichwertiger Nutzen für den Finanzplatz und seine Anspruchsgruppen bzw. die Volkswirtschaft als Ganzes gegenüber stehen. Im Gegenteil: Durch die detaillierten, zum Teil wenig flexiblen Regulierungen würden sich die Kosten der Finanzinstitute erhöhen, was sich negativ auf die Wettbewerbsfähigkeit der Schweizer Banken bzw. des Finanzplatzes Schweiz auswirken würde.

Aus diesem Grund sind die Lösungsvorschläge an der ursprünglichen Problemstellung und Motivation für eine Regulierung in diesem Bereich auszurichten und damit Nutzen und Aufwand des Rundschreibens in ein besseres Verhältnis zu bringen. Die Klärung bzw. angemessene Regelung der nachstehenden Punkte sind für uns von entscheidender Bedeutung:

- Für uns ist zentral, dass kleinere Banken ohne Systemrelevanz und ohne Geschäftsfelder, bei denen unter anderem über falsche Anreize aus Vergütungssystemen speziell die Gefahr für das Eingehen unangemessener Risiken besteht, nicht unter den Geltungsbereich des Rundschreibens fallen. Eine stärker risikoorientierte Abfassung bzw. Umsetzung des Rundschreibens würde den Richtlinien zur Finanzmarktregulierung des Eidgenössischen Finanzdepartements entsprechen und einen grossen Mehrwert bringen. Dazu gehören aus unserer Sicht einerseits eine klare Differenzierung zwischen unterschiedlich grossen Banken und andererseits die konsequente Berücksichtigung des Risikos der Geschäftsfelder, in denen eine Bank tätig ist. Unseres Erachtens sollte nach diesen Kriterien zur Befreiung resp. einer entsprechend angepassten Regelung des Geltungsbereichs die Mehrheit der Kantonalbanken die Möglichkeit haben, von der Anwendung der (meisten) Regeln des Rundschreibens ausgenommen zu sein. Gegebenenfalls wäre die Anwendbarkeit auf die Mitglieder der Geschäftsleitung zu beschränken. Eine Anwendbarkeit für alle Mitarbeitende berücksichtigt weder die Regeln der Risikoorientierung noch das Gebot der Differenzierung.
- Um Wettbewerbsverzerrungen zu vermeiden, ist den unterschiedlichen Realitäten der verschiedenen Institute und ihrem relevanten Umfeld besser Rechnung zu tragen. Regionen- und Kantonsverantwortliche einer Grossbank und die entsprechenden Verantwortlichen einer Kantonal- oder Regionalbank (als Mitglieder der Geschäftsleitung) werden ungleich behandelt. Sollten die Bestimmungen entgegen unserer zentralen Forderung weiterhin für die allermeisten Kantonalbanken zur Anwendung kommen, ist eine wettbewerbsrechtlich problematische Ungleichbehandlung auf dem Arbeitsmarkt von unterstellten und nicht unterstellten Instituten zu vermeiden. Ausnahmeregelungen für ausländische Arbeitsmärkte oder Zweigniederlassungen von ausländischen Unternehmen (RZ 6 und 7 RS-Entwurf) hätten diesen Grundsatz zu berücksichtigen. Im weiteren ist auch der internationalen Wettbewerbsfähigkeit des Finanzplatzes Schweiz und damit der diesbezüglichen Regulierung auf Finanzplätzen in geographischer Nähe und/oder von solchen, die in einem Konkurrenzverhältnis zum Finanzplatz Schweiz stehen, Rechnung zu tragen.
- In diesem Zusammenhang ist die Gefahr zu untersuchen, dass die durch die neuen Regelungen primär anvisierten Institute das Rundschreiben über ihre internationalen Gesellschaften umgehen könnten, während beispielsweise die Kantonalbanken den Regelungen uneingeschränkt unterworfen wären. Es würde folglich inländischen, in der Tendenz kleineren Finanzinstituten ein administrativer Aufwand zur Vermeidung von Bonus-Auswüchsen aufgebürdet, obwohl diese Institute in der Vergangenheit keine Missstände verursacht haben. Noch steht keineswegs fest, welches Regime andere Finanzplätze aufzuziehen gedenken, sodass mit der weitgehend die gesamte Branche erfassenden Einheitslösung der FINMA Regulierungsarbitrage, etwa über Auslandsanstellungen, geradezu provoziert würde.
- Bewährte Vergütungsregelungen, die dem Geist und den Zielen des Rundschreibens entsprechen, sollen weiterhin möglich sein. Das Rundschreiben soll in diesem Sinne flexibler und prinzipienorientierter konzipiert werden.
- Einzelne Bestimmungen sind so formuliert, dass sie als Nebeneffekt zu ungewünschten Entwicklungen führen können. Hier sind Regelungen ohne solche Nebenwirkungen zu suchen.
- Das Rundschreiben „Vergütungssysteme“ ist klar auf das bestehende Recht (z. B. andere FINMA-Rundschreiben, Arbeits- und Steuerrecht) abzustimmen. Nur so können der Umsetzungsaufwand für die betroffenen Banken verringert, die Rechtssicherheit erhöht und die Wirksamkeit des Rundschreibens verbessert werden.

- Der Einführungszeitpunkt hat sowohl die verschiedenen noch ungeklärten Punkte (insbesondere im Bereich des Arbeits- und Steuerrechts) zu berücksichtigen sowie der noch unklaren internationalen Entwicklung Rechnung zu tragen.
- Schliesslich sollten Übergangsbestimmungen vorgesehen werden, die regeln, wie die neuen Bestimmungen im Verhältnis zu bestehenden, langfristig ausgerichteten Vergütungssystemen einzuführen sind.

1. Grundsätzliche Einschätzung

In jüngerer Zeit ist die Vergütungspolitik der Finanzbranche in den Fokus der Öffentlichkeit und der Politik gerückt. Dabei sind auch Vergütungspraktiken bekannt geworden, die unverhältnismässig und schädlich bzw. risikoreich sind – und dies nicht nur in Bezug auf die Reputation der Finanzbranche, sondern auch bezüglich der Stabilität und Nachhaltigkeit eines einzelnen Instituts und möglichen Folgen für den Finanzplatz oder das ganze Finanzsystem.

Die dem Rundschreiben zugrunde liegende Absicht, falsche Risikoanreize sowie Missbräuche bei den Vergütungen zu unterbinden, wird von uns ebenso unterstützt, wie die grundsätzliche Auffassung, dass nur belohnt werden darf, was nachhaltig Erfolg bringt. Vergütungssysteme, die dazu animieren, unangemessene Risiken einzugehen, sind zu vermeiden. Schliesslich erachten wir ein vernünftiges Mass an Transparenz ebenfalls als sinnvoll.

Wir weisen ausdrücklich darauf hin, dass die Kantonalbanken in der Vergangenheit punkto Vergütungspolitik sich massvoll verhalten haben und somit nicht Ursache, und damit auch nicht Hauptfokus einer zusätzlichen Regulierung sein können. Dennoch haben wir – vor dem Hintergrund unserer vorangegangenen Feststellung und im Hinblick auf einen stabilen und breit akzeptierten Finanzplatz Schweiz – Verständnis dafür, dass die FINMA im Bereich der Vergütungssysteme aufsichtsrechtliche Regeln definiert. Die verfolgten Hauptzielsetzungen sind für uns nachvollziehbar, wonach

- das Rundschreiben dazu beitragen soll, dass Vergütungssysteme keine Anreize für unangemessene Risiken schaffen, welche die Stabilität von Finanzinstituten gefährden können;
- sich variable Vergütungen vermehrt an nachhaltigen und längerfristigen Kriterien orientieren sollen;
- variable Vergütungen grundsätzlich als Beteiligung der Mitarbeitenden am Erfolg des Unternehmens anzusehen sind und diese vom Unternehmen grundsätzlich langfristig auch verdient werden müssen.

Mit dem vorgelegten Rundschreiben-Entwurf geht die FINMA unseres Erachtens allerdings deutlich über diese Missbrauchs-Bekämpfung hinaus und entfernt sich von ihrer eigenen Maxime, nur dort oder für jene Adressaten Vorschriften zu erlassen, wo Notwendigkeit besteht. So werden mit dem Entwurf des Rundschreibens nicht nur falsche Anreize und Exzesse anvisiert, sondern es sollen auch sich bis anhin in Zurückhaltung und Mass übende sowie vernünftige Entschädigungssysteme praktizierende Institute unnötig in die Pflicht genommen werden. Dies ist aus unserer Sicht nicht nur unverhältnismässig, sondern widerspricht den Richtlinien für die Finanzmarktregulierung wie auch dem Anspruch des Rundschreibens, einfach und verständlich umsetzbar zu sein.

Im Begleitschreiben „Kernpunkte Rundschreiben Vergütungssysteme“ hält die FINMA selbst fest, dass sie massive Einschränkungen bzw. das Verbot von variablen Vergütungen nicht als sinnvoll erachtet, da diese bei zweckmässiger Ausgestaltung für die Mitarbeitenden richtige Anreize setzen, die Ziele und Interesse des Unternehmens zu verfolgen. Zudem erlauben variable Vergütungen höhere Kostenflexibilität. Würde der vorliegende Entwurf wie vorgeschlagen eingeführt, so würde dies dazu führen, dass variable Vergütungen von den meisten Finanzinstituten nur mehr mit sehr hohem administrativen Aufwand ausgerichtet werden könnten. Gerade kleine Banken würden dadurch vor erhebliche Probleme und damit vor die Entscheidung gestellt, ob sie überhaupt noch in spürbarem Rahmen variable Vergütungen ausrichten sollen. Und dies, obwohl sie in keiner Weise Auslöser derjenigen Problematik sind, die mit dem Rundschreiben bekämpft werden soll. Hinzu kommt, dass durch die Transparenz- und Berichtserstattungspflichten kleine Institute zusätzlich benachteiligt würden. Solche Wettbewerbsverzerrungen – auch wenn sie ungewollt sind – dürfen nicht hingenommen werden.

Schliesslich führt die konkrete Ausgestaltung von verschiedenen Punkten des Rundschreibens zu „Nebenwirkungen“, die zu Entwicklungen führen können, die dem Geist des Rundschreibens oder den Bemühungen um stabile Finanzinstitute und einen funktionierenden Finanzplatz Schweiz widersprechen (so z. B. bezüglich der Höhe des Eigenkapitals / mehr dazu unter Ziffer 2).

Das Rundschreiben ist deshalb entsprechend der ursprünglichen Motivation und Zielsetzungen auf die Vermeidung von unangemessenen Risiken sowie auf die Verhinderung von (erkannten) Missbräuchen von primär international tätigen und/oder systemrelevanten Banken zurückzuführen. Dies dürfte – gemessen an der erwähnten Ausgangslage und den verfolgten Zielsetzungen – am einfachsten über eine der Realitäten Rechnung tragende Definition des Geltungsbereichs und dabei der Kriterien für eine Nicht-Anwendbarkeit der neuen Bestimmungen zu erreichen sein. Wir erwarten, dass das Rundschreiben in dieser Hinsicht deutlich angepasst wird.

2. Bemerkungen zu den einzelnen Kapiteln bzw. Grundsätzen

Zu „III. Geltungsbereich“

Wir befürworten ausdrücklich den Ansatz, bestimmte Finanzinstitute von den Bestimmungen des Rundschreibens auszunehmen. Damit kann erreicht werden, dass primär diejenigen Banken reguliert werden, die in der Vergangenheit Vergütungssysteme verwendet haben, die sich offensichtlich negativ ausgewirkt haben. Allerdings schränken die im Rundschreiben-Entwurf vorgeschlagenen Kriterien den Kreis der von der Regulierung erfassten Institute zu wenig ein. Als Folge davon würde vom Geltungsbereich des Rundschreibens eine Vielzahl von Banken, Effektenhändlern und sonstigen Finanzdienstleistern erfasst, die in der Vergangenheit – auch in den Jahren grosser Gewinne – keine unangemessenen variablen Vergütungen an Organe und Mitarbeitende entrichtet und auch die Nachhaltigkeit beachtet haben. Dazu gehören auch die Kantonalbanken.

Gemäss Entwurf des Rundschreibens sollen Unternehmen, die mindestens zwei der nachstehenden drei Bedingungen erfüllen, von der Umsetzung der Mindeststandards für Vergütungssysteme ausgenommen sein:

- Gesamtvergütung an keine Person ist grösser als CHF 800'000 pro Jahr;
- der Anteil der variablen Vergütung übersteigt bei keiner Person 20 % der Gesamtvergütung;
- das Finanzinstitut beschäftigt nicht mehr als 100 Mitarbeitende.

Die Dimensionen dieser Kriterien sind letztlich willkürlich gewählt und für uns nicht nachvollziehbar. Sie sind in der vorgeschlagenen Höhe nicht akzeptabel. Sie berücksichtigen zu wenig, dass die zu lösenden Probleme hauptsächlich im Zusammenhang mit den Bonuszahlungen von global tätigen Banken entstanden sind. Nun schlägt jedoch der Rundschreiben-Entwurf unbegründeterweise kleinere und mittlere Banken einerseits und Grossbanken andererseits über einen Leisten. Zudem weisen wir auch darauf hin, dass die Prüfgesellschaft bereits heute in einem angemessenen Umfang prüft und beurteilt, ob das Vergütungssystem zum Eingehen übermässiger Risikopositionen verleitet (vgl. EBK-RS 05/1, Anhang 1, Rz 59-75).

Die Kriterien zur Entlassung aus der Umsetzungspflicht sind so angesetzt, dass in der Praxis nur Kleinstbanken diese erfüllen können: Der Personalbestand selbst der kleinsten Kantonalbanken übersteigt mit einer Ausnahme die definierte Grösse von 100. Zudem zwangen die wirtschaftlichen Gegebenheiten der letzten Jahre alle Banken – zumindest im höchsten Kader – variable Vergütungen von mehr als 20% einzuführen. Somit fällt auch dieses Kriterium für die allermeisten Banken ausser Betracht. Damit aber bleibt die vom Entwurf in den Rz 8-10 vorgesehene Befreiungsmöglichkeit tot. Buchstabe.

Die Umsetzung des Rundschreibens würde den kleineren Banken, die – rein vom Personalbestand her gesehen – einer grösseren Zweigniederlassung einer Grossbank entsprechen, einmal mehr einen unverhältnismässig grossen administrativen Aufwand auferlegen. Wir regen deshalb an, dass die Befreiung von der Umsetzung des Rundschreibens zusätzlich an die Tätigkeitsfelder einer Bank anknüpft (z. B. internationale Tätigkeit) sowie die Dimensionen der Geschäftsaktivitäten berücksichtigt (z. B. Umfang der Ausleihungen) und dass gleichzeitig die Eckwerte für die Befreiung markant erhöht werden. Wir erwarten, dass über eine den Realitäten besser Rechnung tragende angepasste Definition der Befreiungskriterien

eine Mehrheit der Kantonalbanken die Möglichkeit hat, vom Geltungsbereich des neuen Rundschreibens ausgenommen zu sein.

Dabei führt die Erhöhung der Schwellenwerte in keiner Weise zu einer Verwässerung der angestrebten betriebs- und volkswirtschaftlichen Ziele bzw. der verfolgten politischen Absichten. Hingegen führt sie zur Befreiung einer grossen Anzahl von lokal und regional tätigen Instituten, für welche Einführung und Betrieb neuer Kompensationssysteme mit bedeutendem Initial- und wiederkehrendem Aufwand sowie mit grossen Kosten verbunden wären. Diese Kosten müssten letztendlich durch den Markt getragen werden, was eine unerwünschte Beeinträchtigung der Wettbewerbsfähigkeit und damit eine volkswirtschaftlich schädliche Schwächung dieser Banken zur Folge hätte.

Auch wenn die Schwellenwerte markant erhöht werden, hat die FINMA mit den in Rz 12 postulierten Kompetenzen nach wie vor eine genügend grosse Handhabe, um sich abzeichnenden Exzessen Einhalt gebieten zu können.

Zu „IV. Definitionen“

Gesamtvergütung (Rz 14): Teil der Gesamtvergütung sollen gemäss Erläuterungsbericht (Seite 37 Ziff. 4.7) auch die "Fringe Benefits" sein. Bisher ist es auch dem Bundesamt für Statistik (BfS) im Rahmen der Lohnstrukturerhebung (LSE) nicht möglich, eine abschliessende Definition bzw. Abgrenzung für Fringe Benefits zu finden. Erhoben werden in dieser Statistik deshalb lediglich einzelne Komponenten gemäss Definition von Eurostat. Die Quantifizierung von Fringe Benefits pro Mitarbeiter ist mit einem hohen administrativen Aufwand (insbesondere Bankvergünstigungen) verbunden und in Anbetracht der Grössenordnungen gemäss LSE Bericht 2006 nicht von Relevanz. Wir regen deshalb an, "Fringe Benefits" auszunehmen.

Variable Vergütungen (Rz 15): Der Rundschreiben-Entwurf fasst sämtliche nicht fixen Vergütungen unter dem Begriff „Variable Vergütungen“ zusammen – also nicht nur die Erfolgsbeteiligungen, sondern auch weitere Sonderzahlungen. Unseres Erachtens können nicht sämtliche variablen Vergütungen, wie z. B. Entschädigungen bei vorzeitiger Pensionierung, mit der Auszahlung einer Erfolgsbeteiligung und allfälligen Abgangsentschädigungen bei Kündigung gleichgestellt werden. Entsprechend schlagen wir vor, dass sich die FINMA-Regelung auf die Komponenten Erfolgsbeteiligung, Abgangs- und Eintrittsent-schädigungen beschränkt.

Gesamtpool (Rz 18): Als Gesamtpool werden alle für ein Geschäftsjahr zugeteilten variablen Vergütungen und Sonderzahlungen, unabhängig ihrer Form, einer vertraglichen Zusicherung, ihres Zuteilungs- und Auszahlungszeitpunktes sowie allfälliger daran geknüpfter Bedingungen und Auflagen definiert. Die Bewertung aller Vergütungen und Sonderzahlungen erfolgt zum Barwert im Zeitpunkt der Zuteilung. Erfolgswirksame Belastungen und Gutschriften aus Vergütungen, welche für frühere Geschäftsjahre zugeteilt wurden, sind nicht dem Gesamtpool des aktuellen Geschäftsjahres zuzurechnen. Daraus implizieren wir, dass sich der Gesamtpool aus wenigen, unterschiedlichen Einzelpools zusammensetzen kann, die nach differenzierten Systemen errechnet werden können.

Ökonomischer Gewinn (Rz 19): Die Definition des ökonomischen Gewinns verursacht beträchtliche Schwierigkeiten. Insbesondere ist unklar, wie die Kapitalkosten, die das Risikoprofil einer Bank abbilden sollen, „korrekt“ und einheitlich berechnet werden können (siehe auch Anmerkungen zu Grundsatz 5).

Zu „V. Grundsätze angemessener Vergütungen“

Grundsatz 2: Das Vergütungssystem ist einfach, transparent und durchsetzbar ausgestaltet sowie langfristig ausgerichtet.

Das Vergütungssystem soll einfach, verständlich und durchsetzbar sowie langfristig ausgestaltet sein. Letzteres wird bei im Wandel befindlichen Märkten und entsprechenden Anpassungen an wirtschaftliche Veränderungen allerdings nicht immer einfach zu realisieren sein und ist unseres Erachtens daher als Guideline zu verstehen. Entscheidend ist die Wahrung der Kontinuität des Vergütungssystems, da es für die Mitarbeitenden verlässlich sein muss.

Weiter sind wir der Auffassung, dass mit der im Rundschreiben-Entwurf vorgeschlagenen langfristig orientierten Zuteilung von variablen Vergütungen, die über die Jahre einer Schwankung je nach Entwicklung des Geschäfts unterliegen, weder ein einfaches und adäquates, noch ein für die Mitarbeitenden wirklich transparentes System geschaffen wird. Angezeigt ist ein solch komplexes System für die Geschäftsleitung und je nach Grösse einer Bank auch noch für die zweite Führungsstufe, da diese die Risiken vergleichsweise direkt beeinflussen können. Auf nachgelagerten Führungsebenen, auf denen den Mitarbeitenden bei gutem Geschäftsgang z. B. variable Vergütungen in der Höhe von durchschnittlich einem Monatsgehalt bezahlt werden, ist das vorgeschlagene System jedoch unangemessen und zu kompliziert. Zudem verfehlt es dort auch seine Ziele. Die Folge wäre, dass über die Jahre die fixen Vergütungen erhöht und die variablen je nach Mitarbeiterstufe gestrichen oder markant gesenkt würden, was einer ziel- und leistungsorientierten Entschädigungspolitik abträglich wäre. Wir schlagen deshalb vor, punkto langfristiger Orientierung bzw. den sich daraus ergebenden Konsequenzen eine adäquate Differenzierung bzw. eine Fokussierung auf diejenigen Kaderstufen vorzunehmen, welche die Risiken mindestens teilweise direkt beeinflussen können (siehe dazu auch Bemerkungen zu Grundsatz 7).

Klare Kommunikation der Elemente eines Vergütungssystems gegenüber den betroffenen Mitarbeitenden (Rz 26): Wir sind damit einverstanden, dass Vergütungssysteme in Bezug auf deren Ausgestaltung und Mechanik bis zu einer bestimmten Tiefe kommuniziert werden müssen, jedoch ist in der Bankenbranche die Offenlegung von einzelnen Parametern unüblich. Dies würde zwar die Transparenz erhöhen, wäre im Ergebnis aber gleichzeitig für die Schweizer Banken ein wesentlicher Wettbewerbsnachteil. Solange entsprechende Transparenzbestimmungen nicht international umgesetzt werden, soll deshalb in einem zu bestimmenden Umfang weiterhin an einer diskretionären Zuteilungsmöglichkeit festgehalten werden können.

Sicherstellung, dass vertragliche Vereinbarungen mit den Mitarbeitenden den Anforderungen des Rundschreibens entsprechen (Rz 28): Es ist fraglich, ob diese Regelung angesichts der strengen arbeitsrechtlichen Regeln (Art. 323 u. 339 OR) und der ausufernden Gerichtspraxis zu Bonusfragen mit absoluter Rechtssicherheit implementiert werden kann; dies ist insbesondere anzuzweifeln bei Cash-Regelungen von Banken ohne Aktienstruktur.

Grundsatz 3: Bei der Ausgestaltung und Anwendung des Vergütungssystems werden die Personalfachstelle sowie Kontrollfunktionen einbezogen.

Laut Erläuterungsbericht sollen Risikomanagement, Compliance und Rechtsdienst sicherstellen, dass die Risikoperspektive angemessen und mit der Risikostrategie des Instituts konsistent Eingang in die Vergütungspolitik findet. Damit werden strategische Verantwortlichkeiten, welche naturgemäss der Geschäftsleitung obliegen, Stabsstellen übertragen. Wir erachten die Tendenz, zunehmend Geschäftsleitungskompetenzen in den Rechtsdienst und in andere Stabsstellen zu verschieben, als kritisch und nicht automatisch zielführend.

Die interne Revision überprüft in angemessenen Zeitabständen die Ausgestaltung und Anwendung des Vergütungssystems und berichtet dem Verwaltungsrat (Rz 31): Hier ist unseres Erachtens eine sprachliche Präzisierung erforderlich: Es geht darum, dass die interne Revision die **Einhaltung der Richtlinien** überprüft, jedoch ist sie nicht mitverantwortlich für die **Ausgestaltung** von Vergütungssystemen.

Grundsatz 4: Struktur und Höhe der Gesamtvergütungen stimmen mit der Risikopolitik des Finanzinstituts überein und fördern das Risikobewusstsein.

Der Grundansatz, wonach insbesondere operationelle Risiken und Reputationsrisiken in die Ausgestaltung und Anwendung des Vergütungssystems einzubeziehen sind, ist unbestritten. Die Schwierigkeit besteht allerdings darin, Struktur und Höhe der Gesamtvergütungen in einen sinnvollen Kontext zur Risikopolitik des Unternehmens zu stellen (Verhältnis Gewichtung Risiko zu Höhe Gesamtvergütung). Dies setzt eine vollständige Transparenz über die einzelnen Risiken nach Geschäftsfeldern und deren Gewichtung (risk exposure & impact) sowie eine Zuordnung zu den einzelnen Mitarbeitenden voraus. Ein solches System zu entwickeln, bräuchte sehr viel Zeit und wäre mit einem grossen einmaligen und einem beträchtlichen wiederkehrenden administrativen Aufwand verbunden. Und auch dann könnte die Zuordnung der Risiken auf die einzelnen Mitarbeitenden nie vollständig und „korrekt“ vorgenommen werden. Die entsprechenden Anforderungen im Rundschreiben sind deshalb zu vereinfachen. Insbesondere sollte es möglich bleiben, dass variable Vergütungen – ausgenommen beim obersten Management – unabhängig von den individuell eingegangenen Risiken aufgrund von einheit-

lichen auf dem Gesamtergebnis der Bank aufbauenden Kriterien festgelegt werden können (Partizipation in guten und schlechten Zeiten als eine Art Sippenhaftung). Dies entspräche auch Grundsatz 2, der ein einfaches, transparentes und durchsetzbares Vergütungssystem postuliert.

Risikodefinition (Rz 33): Die Risikokategorien sind nicht kongruent mit der Risikodefinition gemäss FINMA-Rundschreiben "Überwachung und interne Kontrolle" und anderer Erlasse der FINMA. Wir er-suchen um eine einheitliche Verwendung der Begriffe.

Definitionen unangemessener Risiken (Rz 39): Die Definitionen unangemessener Risiken sind unpräzise und auslegungsbedürftig. Wir schlagen vor, die Definitionen zu überdenken bzw. klarer auszugestalten.

Grundsatz 5: Variable Vergütungen sind abhängig vom langfristigen wirtschaftlichen Erfolg des Finanz-instituts.

Basis für die Berechnung der variablen Vergütung soll neu der ökonomische Gewinn sein. Würde dies tatsächlich so umgesetzt, würden Banken mit einem hohen Eigenkapital weniger ökonomischen Gewinn erzielen und wären gezwungen, niedrigere variable Vergütungen ausbezahlen. Um konkurrenzfähig zu bleiben, müssten diese Banken ihr Eigenkapital entsprechend reduzieren, was dem Grundsatz des FINMA-Rundschreibens betreffend angemessener Berücksichtigung von Risiken eindeutig wider-sprechen würde. Zudem unterliegt der ökonomische Gewinn je nach gewähltem Berechnungsmodell starken Schwankungen, die geschäftsmodell-spezifisch noch verstärkt werden können. Dies würde die Bewertung von variablen Vergütungen über drei Jahre hinweg erschweren.

Sollte ein positiver Economic Profit eine eindeutige Bedingung für die Ausrichtung von variablen Ver-gütungen sein, würde dies dazu führen, dass viele Banken künftig über Jahre hinweg keine solchen mehr vornehmen könnten. Dies würde zu einem Anstieg der fixen Gehälter führen - ein Ergebnis, welches wohl nicht mit den mit dem neuen Rundschreiben verfolgten Zielsetzungen übereinstimmt.

Weiter stellt sich die Frage, ob und wie einzelne Geschäftseinheiten (bzw. deren Mitarbeitende), welche für sich betrachtet einen Gewinn realisiert haben, belohnt werden können, wenn insgesamt im Finanz-institut ein Verlust resultiert.

Bedeutung des Gesamtpools (Rz 42): Als problematisch würden wir einen Ansatz erachten, der zu einer Glättung der Bonuspoolhöhe führen würde (Grösse Gesamtpool abhängig von der langjährigen Ent-wicklung des ökonomischen Gewinns). Durch den Glättungseffekt würde der Bezug der Entschädigung zur konkreten Leistung des Mitarbeitenden verzerrt und der sehr wesentliche Motivationsfaktor der variablen Entschädigung verlöre an Bedeutung. Mit zunehmendem Glättungseffekt würde auch die Ge-fahr erhöht, dass die Gerichtspraxis noch mehr als heute zum Schluss kommen könnte, bei den von Jahr zu Jahr nur geringfügig schwankenden variablen Entschädigungsteilen handle es sich um fixe Salär-Teile.

Grundsatz 6: Die Zuteilung der variablen Vergütung erfolgt anhand nachhaltiger Kriterien.

Die Nachhaltigkeit der Kriterien bei der Bemessung der variablen Vergütung wird als Grundsatz begrüsst. Soll dieser Grundsatz so, wie im Erläuterungsbericht umrissen, umgesetzt werden, würde dies allerdings ein weiteres Mal einen grossen administrativen Aufwand verursachen. Damit aber würde zwangsläufig Grundsatz 2 verletzt, d.h., das Vergütungssystem würde schwerfällig, kompliziert und intransparent. Weiter ist zu beachten, dass die Nachhaltigkeit des wirtschaftlichen Handelns als Kriterium allein nicht ausreicht. Die Absicht dürfte oder müsste sein, dass der Grundsatz der wirtschaftlichen Nachhaltigkeit nicht ausschliesslich, sondern nur – aber immerhin – als Teil einer Gesamtleistungsbeurteilung in den Zuteilungsprozess einfließt. Insbesondere müssen objektive Kriterien wie Einhaltung der Compliance oder Funktion im Betrieb sowie individuelle Faktoren wie persönliche Leistung weiterhin massgeblich für die Zuteilung der Vergütung auf Einheiten und einzelne Mitarbeitende sein.

Zwingende, direkt ableitbare Vergütungsansprüche (Rz 47): Gemäss Satz 2 dieser Randziffer darf die Bezugnahme auf kurzfristige Kriterien wie Volumina, Umsatz, Neugeldzufluss oder Kennzahlen der Jahresrechnung keine zwingenden, direkt ableitbaren Vergütungsansprüche gegenüber dem Finanz-institut begründen. Diese Regelung kann angesichts der strengen arbeitsrechtlichen Regeln (Art. 323 u. 339 OR) und der ausufernden Gerichtspraxis zu Bonus-Fragen nicht mit absoluter Rechtssicherheit implementiert werden, insbesondere nicht bei Cash-Regelungen von Banken ohne Aktienstruktur.

Reduktion/Verwirkung der variablen Vergütung (Rz 48): Die Einführung eines „Clawback“ bzw. „Malus“ erachten wir als entscheidend (siehe Rz 54). Dieser soll ganz besonders bei der Missachtung regulatorischer Vorgaben zur Vermeidung von Rechts- und Reputationsrisiken zur Anwendung kommen („Gewähr der einwandfreien Geschäftsführung“ nach Art. 3 BankenG).

Grundsatz 7: Aufgeschobene Vergütung beteiligt den Mitarbeiter systematisch an der zukünftigen Entwicklung und den Risiken des Finanzinstituts.

In kleinen Banken haben auch Kadermitarbeitende „lediglich“ in einem überblickbaren, kontrollierbaren Rahmen strategische und operative Verantwortung. Die Hauptverantwortung liegt bei der Geschäftsleitung und wird von dieser auch wahrgenommen. Es macht deshalb keinen Sinn, dem höheren Kader in einer kleinen Bank die Vergütungen aufgeschoben bzw. mit einer Sperrfrist von mindestens 3 Jahren auszurichten; dies insbesondere auch deshalb, weil sich der variable Vergütungsanteil in kleineren Banken in der Regel in einem vergleichsweise beschränkten Rahmen bewegt. Wir regen deshalb an, dass jede Bank den von aufgeschobenen Vergütungen betroffenen Kreis selbst bestimmen kann.

Müssen Sperrfristen – z. B. auf Ebene der Geschäftsleitungs-Mitglieder – eingehalten werden, kann es nicht sein, dass nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses bzw. bei der Pensionierung Ansprüche einer Sperrfrist unterliegen. Dies insbesondere deshalb, weil es dem aus bisher einflussreicher und damit mitverantwortlicher Stellung Ausscheidenden verunmöglicht ist, nach seinem Austritt noch auf den Geschäftsgang einzuwirken.

Beim Spannungsfeld Arbeits- und Steuerrecht ist der Hinweis der FINMA auf ihre fehlende Regulierungskompetenz zu pauschal und hilft in der Praxis nicht weiter: Namentlich bezüglich bestehender arbeitsvertraglicher Regelungen mit Vorsorgeplänen würde eine Inkraftsetzung des Rundschreibens per 1. Januar 2010 und dessen vollständige Umsetzung per 1. Januar 2011 ohne adäquate Steuerlösung zu absolut stossenden Ergebnissen führen. Wir schlagen deshalb einerseits eine grössere Flexibilität bzw. eine längere Übergangszeit für die einzelnen Institute vor und halten es andererseits für zwingend notwendig, dass vor der Anwendung des Rundschreibens nachfolgende Fragen behandelt bzw. gelöst sind:

- Die mit dem Arbeitsrecht verbundenen Fragen bei der Verwendung des Bonus-Malus-Systems mit einem gegebenenfalls vollständigen Verzicht auf variable Vergütungen (Rechtsbeständigkeit, Grundsatz der wohlverworbenen Rechte);
- Die steuerrechtlichen Aspekte bei der Verwendung von aufgeschobenen Zahlungen der variablen Vergütung in bar und/oder in Aktien (Besteuerung zum Zeitpunkt der tatsächlichen Verfügbarkeit und nicht im Moment der Vergütungsfestlegung);
- Die Frage, wie bei nicht-börsenkotierten Banken die Wertschwankung der variablen Vergütung im Verhältnis zum Geschäftsergebnis während der Sperrfrist zu berechnen ist.

Mindestens dreijährige Sperrfrist (Rz 52): Gemäss dieser Randziffer berücksichtigt die Sperrfrist den Zeithorizont der Risiken und beträgt mindestens 3 Jahre. Dazu gilt es zu bemerken, dass der Zeithorizont von Risiken vom jeweiligen Geschäftsfeld abhängig ist (beträchtliche Unterschiede z. B. zwischen Aktivgeschäft, Handelsgeschäft etc.). Die Sperrfrist soll deshalb nicht pauschal auf mindestens 3 Jahre festgelegt werden, sondern prinzipienorientiert definiert sein.

Clawback / Malus (Rz 54): Mit einem Clawback bzw. Malus behält sich das Institut vor, Anwartschaften ganz oder teilweise zurückzuziehen, falls sich im Nachhinein herausstellt, dass die Erträge – welche Basis für diese Anwartschaft bilden – mit überhöhten Risiken erwirtschaftet wurden. Diese Form von aufgeschobenen Vergütungen stehen nicht mehr in Verbindung mit der zukünftigen Entwicklung des Unternehmens oder den aktuellen Erfolgs- und Leistungsaspekten des Mitarbeitenden. Sie sind vielmehr vergangenheitsbezogen. Dementsprechend sollten Anwartschaften mit Clawback-Regelungen nicht mehr an den zukünftigen Erfolg des Unternehmens gebunden bzw. nicht von künftigen Leistungen der Mitarbeitenden abhängig gemacht werden.

Berücksichtigung der künftigen Belastungen aus aufgeschobenen Vergütungen (Rz 57): Im Zusammenhang mit der Rz 57 gilt es anzumerken, dass aufgeschobene Vergütungen der Erfolgsrechnung belastet werden, so dass sich eine Kapitalplanung im Sinne von Eigenkapital erübrigt.

Grundsatz 9: Der Verwaltungsrat berichtet jährlich über die Umsetzung der Vergütungspolitik.

Aus unserer Sicht stellt sich die Frage, ob es sinnvoll ist bzw. was damit gewonnen wird, wenn die Offenlegungspflicht gegenüber dem Aktien- und Börsenoffenlegungsrecht erweitert wird. Ohne Not sollte hier nicht weiter gegangen werden.

Im Weiteren ist es ausgesprochen problematisch, dass die Offenlegung der Vergütungen pro Segment bei kleineren Banken zu einer faktischen Offenlegung der einzelnen Löhne führt. Dies ist umso störender, als - insbesondere in ländlich geprägten Regionen - die Situation eintritt, dass die Vergütungen der Filialmitarbeitenden von Grossbanken nicht in gleicher Weise offengelegt werden wie diejenigen von lokalen und regionalen Banken. Diese Ungleich- resp. Schlechterbehandlung von kleineren, regional orientierten Instituten gegenüber national oder international tätigen Grossbanken kann vor dem Hintergrund der Motivation für das neue Rundschreiben und der mit ihm verfolgten Zielsetzungen weder gerechtfertigt noch akzeptiert werden.

Ausgestaltung des Vergütungssystems (Rz 63): Die Vorschriften über die Ausgestaltung und Aufgliederung des Vergütungssystems sind unseres Erachtens nicht kongruent mit anderen Erlassen. Insbesondere die Anforderungen an den Finanzbericht gemäss Art. 663b bis OR sowie die separate Berichterstattung zur Corporate Governance aufgrund der Vorschriften der SIX führen bereits heute zu Unklarheiten betreffend Ort und Systematik der Darstellung. Es wäre wünschenswert, wenn der Vergütungsbericht nicht zusätzlich und an anderer Stelle zu publizieren wäre, sondern dass er in die bestehende Berichterstattung integriert werden könnte. Wir regen entsprechende Klarstellungen im Rundschreiben an. Ziel sollte sein, dass die geforderten Informationen zum Vergütungssystem und den Entschädigungen nur noch an einem Ort im Finanzbericht aufgeführt werden müssen.

Grundsatz 10: Eine Abweichung von den vorliegenden Vorschriften ist nur in begründeten Ausnahmefällen möglich und muss offen gelegt werden.

Nach unserer Einschätzung geht der Entwurf des Rundschreibens bei Grundsatz 10 in seinen Detailregelungen zu weit und reduziert die Eigenverantwortung des Finanzinstituts zu sehr. Die FINMA selbst versteht im Erläuterungsbericht (S. 21) das vorgeschlagene Rundschreiben „nur“ als einen Baustein der Finanzmarktregulierung und -aufsicht. Entsprechend regen wir an, bei den Grundsätzen zu bleiben und die Art und Weise der Berichterstattung und Offenlegung im konkreten Fall jeweils dem Institut selbst zu überlassen.

Abschliessend möchten wir nochmals auf das zentrale Anliegen hinweisen, dass der primäre Anpassungsbedarf des Rundschreibenentwurfs bei der Definition des Geltungsbereichs und damit bei der konkreten Ausgestaltung der Kriterien für eine Befreiung von den neuen Regeln liegt. Wir erwarten diesbezüglich eine deutliche Anhebung der entsprechenden Limiten. Wir bedanken uns für die Gelegenheit, zum FINMA-Rundschreiben-Entwurf „Vergütungssysteme“ Stellung nehmen zu können, und bitten Sie, unserem Anliegen Rechnung zu tragen bei der weiteren Bearbeitung des Rundschreibens.

Freundliche Grüsse

Verband Schweizerischer Kantonalbanken



Hanspeter Hess
Direktor



Dr. Doris Fellenstein Wirth
Leiterin Public Relations