BAUMGARTNER & PARTNER
performance management worldwide

Die neue Institutsvergütungsverordnung

Personalpolitische Herausforderungen der Neuregelung

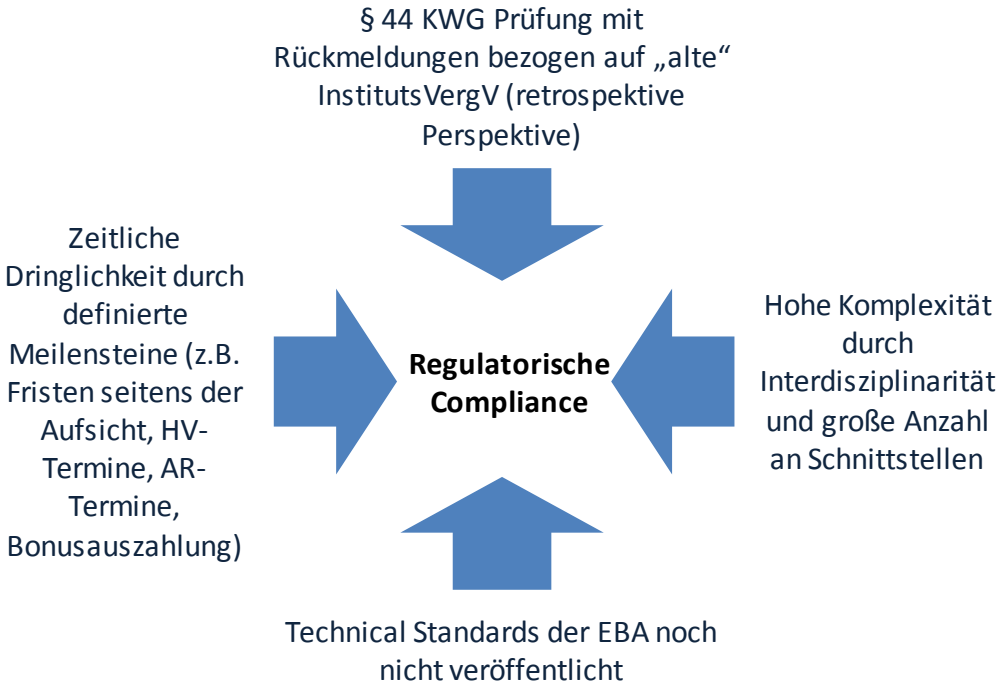
Nicole Fischer, Partner
nicole.fischer@baumgartner.de
Baumgartner & Partner
Management Consultants GmbH
März 2014

Inhalt

1	**Rahmenbedingungen und Überblick**	2
2	Regelungen der Institutsvergütungsverordnung	5
3	Aufgaben und Schnittstellen im Rahmen der Umsetzung	14

Rahmenbedingungen der Neuregelung

- Mit Veröffentlichung von CRD IV sehen sich deutsche Institute mit erneutem Anpassungsbedarf bezogen auf ihre Vergütungssysteme konfrontiert.
- Die am 19. Dezember 2013 veröffentlichte Instituts-vergütungsverordnung (InstitutsVergV) stellt die nationale Umsetzung dieser europäischen Vorgabe dar.
- Die derzeit nur als „Final Draft" vorliegenden European Banking Authority (EBA) Technical Standards für die Identifikation der Risk Taker stellen eine weitestgehend eindeutige Regelung dar, sind aber zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht verbindlich anzuwenden.
- In der ersten Jahreshälfte 2013 wurden in den, gemäß bisher gültiger Regelungen, als bedeutend eingestuften Instituten sog. § 44 KWG-Prüfungen zum Umsetzungsstand der damaligen InstitutsVergV durchgeführt. Die dabei festgestellten Moniten sind zeitnah zu korrigieren.
- Dabei zu berücksichtigende zeitliche Fristen und vielzählige Schnittstellen machen dies zu einer komplexen Herausforderung für die HR-Funktion.

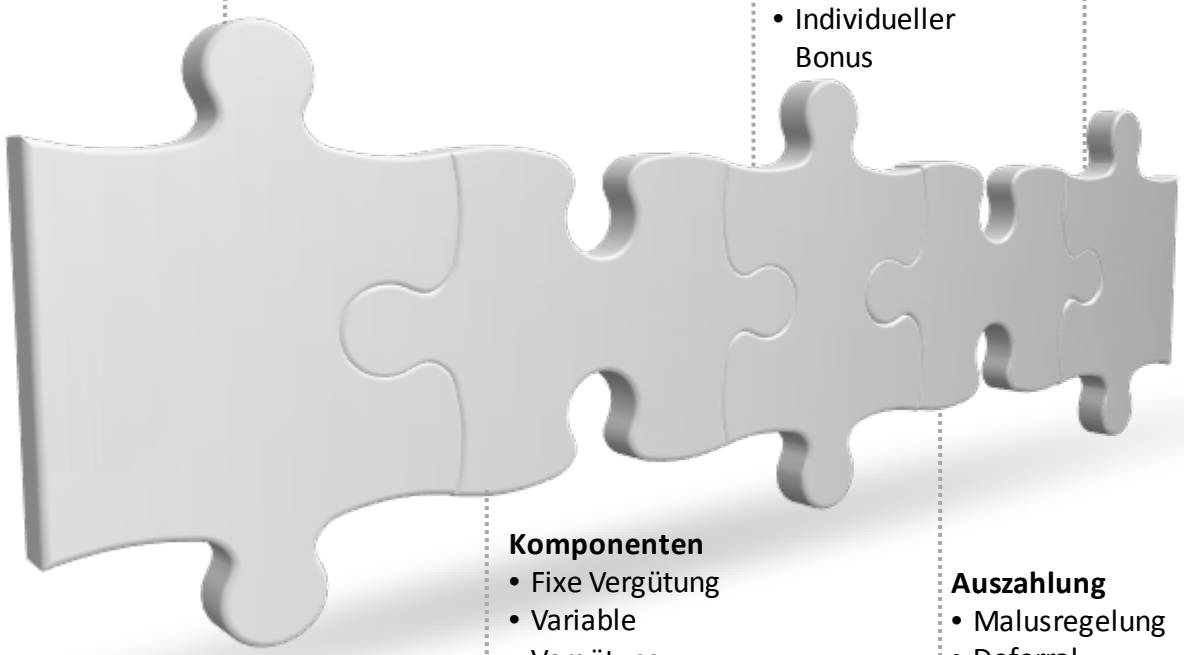


Neuregelungen und Verschärfungen

Geltungsbereich
Veränderte Definition bedeutender Institute

Prozess
- Gesamtbudget
- Allokation des Bonusbudgets
- Individueller Bonus

Governance
- Kontrolle
- Aufsicht
- Offenlegung



Komponenten
- Fixe Vergütung
- Variable Vergütung
- Benefits
- Altersversorgung

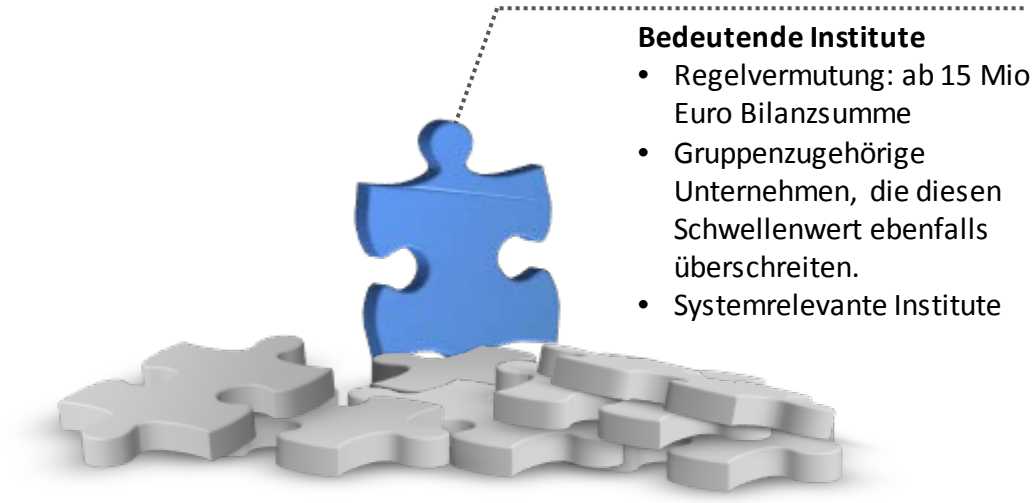
Auszahlung
- Malusregelung
- Deferral
- Instrumente

- Die Veränderungen in der seit 19. Dezember 2013 geltenden InstitutsVergV machen Anpassungen in allen nebenstehenden Bereichen erforderlich.
- Im Vordergrund stehen dabei Änderungen, die aufgrund der CRD IV-Richtlinie notwendig sind und damit einen Beitrag zur stärkeren Harmonisierung auf europäischer Ebene leisten. Gleichzeitig wurden Interpretationsspielräume der alten Fassung präzisiert.
- Insgesamt führen diese zusätzlichen Anforderungen – neben dem reinen Implementierungsaufwand – zu einem erhöhten Administrations-aufwand für die betroffenen Finanzinstitute.

Inhalt

1	Rahmenbedingungen und Überblick	2
2	**Regelungen der Institutsvergütungsverordnung**	5
3	Aufgaben und Schnittstellen im Rahmen der Umsetzung	14

Geltungsbereich der Anforderungen

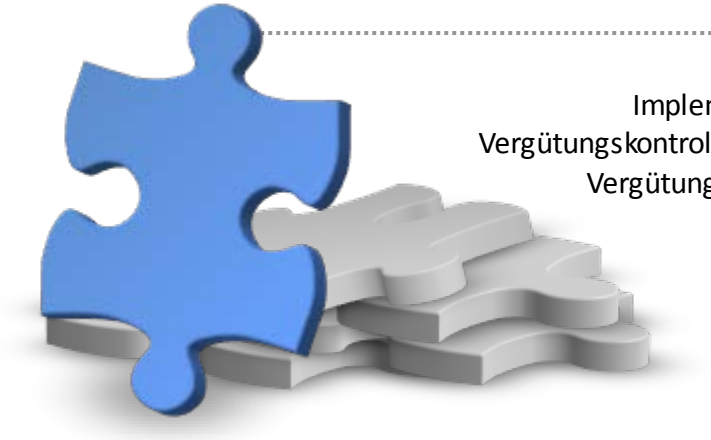


Bedeutende Institute

- Regelvermutung: ab 15 Mio Euro Bilanzsumme
- Gruppenzugehörige Unternehmen, die diesen Schwellenwert ebenfalls überschreiten.
- Systemrelevante Institute

- Der Schwellenwert für die Regelvermutung, ein bedeutendes Institut zu sein, wurde von 10 auf 15 Mrd. Euro Bilanzsumme erhöht.
- Für eine große Zahl von Instituten, die bislang über eine Risikoanalyse den Anwendungsbereich der besonderen Anforderungen vermeiden konnten, gilt nun dieser Schwellenwert, sofern nicht ein gegenteiliger Nachweis erbracht werden kann.
- Sofern ein gruppenzugehöriges Institut bedeutend ist, sind alle anderen Gruppenunternehmen ab einer Bilanzsumme von Ø15 Mrd. Euro ebenfalls bedeutend.
- Darüber hinaus erhält die BaFin die Möglichkeit, Institute mit einer Bilanzsumme unter 15 Mrd. Euro als bedeutend einstufen, wenn dies vor dem Hintergrund von Art, Umfang und Komplexität der Geschäftsaktivitäten geboten scheint. Sie macht von dieser Möglichkeit bereits aktiv Gebrauch.
- Damit steigt die Anzahl der Institute, die nunmehr die besonderen Anforderungen der InstitutsVergV umzusetzen haben, deutlich an.

Governance: Gremien



Governance
Implementierung von Vergütungskontrollausschuss und Vergütungsbeauftragtem

- Die Zuständigkeit für die konforme Gestaltung der Vergütungssysteme wird auf Ebene des Verwaltungs- bzw. Aufsichtsgremiums liegen.
- Aufgaben des Vergütungskontrollausschusses liegen in der Überwachung der Einhaltung der InstitutsVergV, der Erarbeitung von Vorschlägen für die Vergütung der Geschäftsleitung sowie der Wahrnehmung der Gruppenverantwortung.
- Darüber hinaus ist ein Vergütungsbeauftragter im Unternehmen zu ernennen, der den Vergütungskontrollausschuss in der Wahrnehmung seiner Pflichten unterstützt und die Angemessenheit der Vergütungssysteme überwacht. Der Vergütungsbeauftragte ist für mindestens 24 Monate zu bestellen und hat eine Kündigungsfrist von mindestens 12 Monaten. Gleiches gilt für den für ihn zu ernennenden Vertreter.
- Die vorgesehene Regelung betont die Bedeutung einer angemessenen Governance, schafft aber weitere administrative Notwendigkeiten durch die Bereitstellung entsprechender Ressourcen und prozessualer Rahmenbedingungen, zumal diese Funktion nicht vom Compliance-Beauftragten mit abgedeckt werden darf.

Governance: Offenlegung

Offenlegung
Vergütungsbericht mit detaillierten Informationen zu Vergütungssystemen und -höhen

Der neue § 14 richtet sich nur noch an diejenigen Institute, die nicht bereits von den Offenlegungspflichten in Artikel 450 der Verordnung (EU) Nr. 575/2013 erfasst sind.

Offenlegungspflichten gemäß Artikel 450

Entscheidungsprozess:

Angaben zum Entscheidungsprozess, der zur Festlegung der Vergütungspolitik führt, sowie zur Zahl der Sitzungen des Vergütungskontrollausschusses, dessen Zusammensetzung und Angaben zum externen Berater, dessen Dienst bei der Festlegung der Vergütungspolitik in Anspruch genommen wurde.

Leistungsbezug

Angaben zur Verknüpfung von Vergütung und Erfolg sowie die wichtigsten Gestaltungsmerkmale des Vergütungssystems.

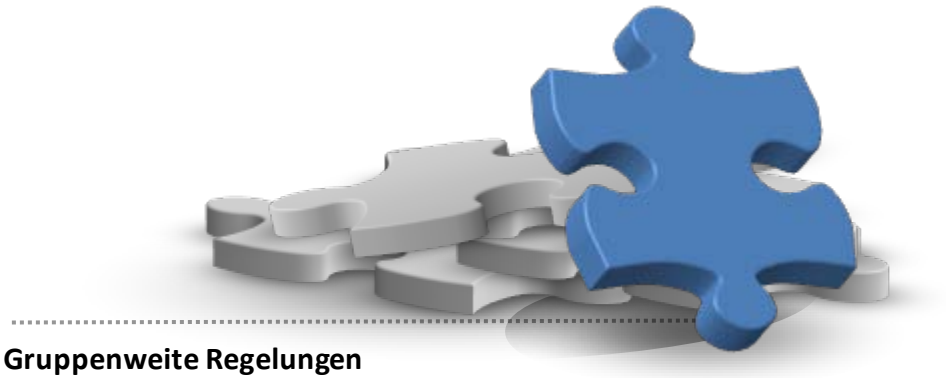
Differenzierung

Quantitative Vergütungsangaben aufgeschlüsselt nach Geschäftsleitung und Risk Takern mit jeweiliger Angabe der Zahl der Mitarbeiter.

Vergütungsstruktur

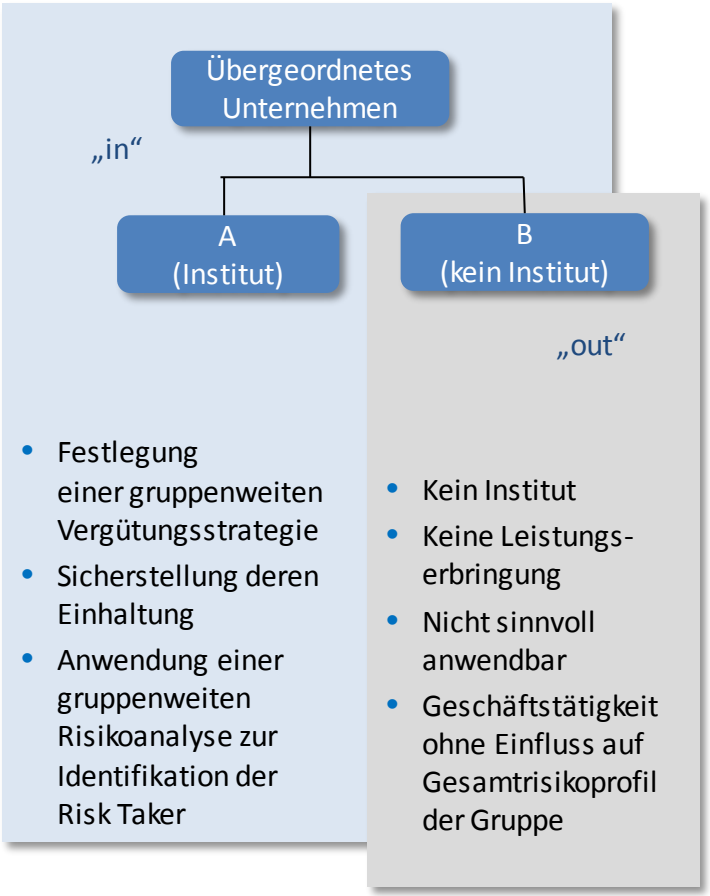
Festgelegte Werte für das Verhältnis zwischen dem festen und variablen Vergütungsbestandteil und zu den wichtigsten Parametern sowie Begründungen für Systeme mit variablen Komponenten und sonstigen Sachleistungen.

Governance: Gruppenweite Regelungen

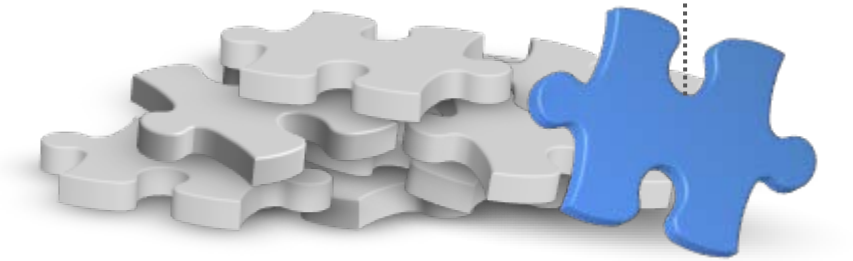


Gruppenweite Regelungen

- Festlegung und Überwachung einer gruppenweiten Vergütungsstrategie
- Auch für Nicht-Institute gilt dabei zunächst die Regelvermutung, unter den Geltungsbereich zu fallen
- Wenn ein Unternehmen der Gruppe ein bedeutendes Institut ist, muss die Geschäftsleitung der Gruppe sicherstellen, dass für alle Unternehmen eine Analyse zur Identifizierung von Risk Takern durchgeführt wird



Vergütungskomponenten: fix/variabel



Verhältnis Fix zu Variabel

- Angemessen zu gestalten, gleichzeitig ist ein wirksamer Verhaltensanreiz zu setzen
- 100% der variablen Vergütung dürfen nicht überschritten werden
- Erhöhung auf 200% nur mit Zustimmung der Hauptversammlung
- Schärfere Umsetzung als in CRD IV verlangt, da Anwendung nicht nur auf Risk Taker sondern die gesamte Belegschaft

Definitionen

Vergütung:

- Sämtliche finanziellen Leistungen
- Altersversorgung – soweit nicht im Rahmen einer kollektiven Regelung
- Sämtliche Sachbezüge – soweit nicht im Rahmen einer kollektiven Regelung
- Leistungen von Dritten, die für die Tätigkeit beim Institut vergütet wird

Variable Vergütung:

- Gewährung oder Höhe steht im Ermessen des Instituts oder hängt vom Eintritt vereinbarter Bedingungen ab (betrifft auch Altersversorgung)

Fixe Vergütung:

- Vergütung, die nicht variabel im obigen Sinne ist

Prozess

Festsetzung des Gesamtbetrages für die variable Vergütung

- Verschärfte Anforderungen an die Kriterien für die Festsetzung des Gesamtbetrages
- Für bedeutende Institute sind zusätzliche Vorgaben im Rahmen der Ermittlung des individuellen Betrages zu berücksichtigen
- Die Kriterien sind auch auf Abfindungszahlungen anzuwenden

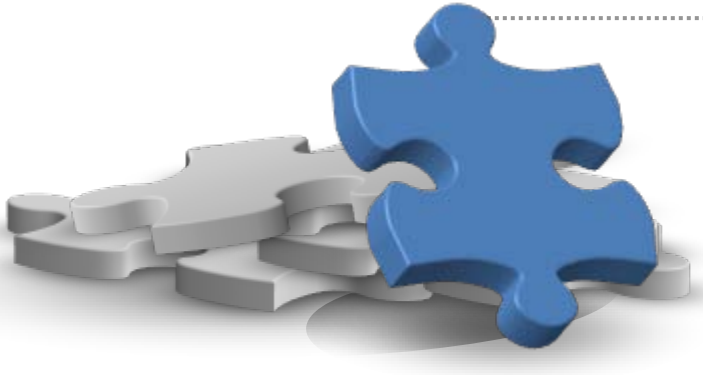
Budgetierung auf Institutsebene

- Berücksichtigung von Risikotragfähigkeit, mehrjähriger Kapitalplanung und Ertragslage
- Sicherstellung einer dauerhaft angemessenen Eigenmittel- und Liquiditätsausstattung
- Sicherstellung einer uneingeschränkten Aufrechterhaltung/Wiederherstellung der kombinierten Kapitalpufferanforderungen nach § 10i KWG

Verteilung

- Berücksichtigung von Gesamterfolg des Instituts/der Gruppe, des Erfolgsbeitrags der Organisationseinheit sowie des einzelnen Mitarbeiters
- Bestimmung anhand vereinbarter quantitativer und qualitativer Ziele, deren Erreichungsgrad feststellbar ist
- Berücksichtigung von Parametern, die dem nachhaltigen Erfolg Rechnung tragen
- Sitten- und pflichtwidriges Verhalten muss die variable Vergütung verringern; Kompensation nicht erlaubt

Auszahlung: Definition Risk Taker



Strengere Definition für Risk Taker gemäß EBA Technical Standards

- Qualitative Kriterien, vornehmlich ausgerichtet an funktionalen Zuständigkeiten und den Möglichkeiten, signifikante Risiken im Namen des Instituts einzugehen
- Quantitative Kriterien ergänzen diesen Kreis um Personen, deren Vergütung gewisse Schwellenwerte übersteigt
- Insbesondere letztere führen zu einem signifikanten Anstieg der Risk Taker auf mehr als 10%

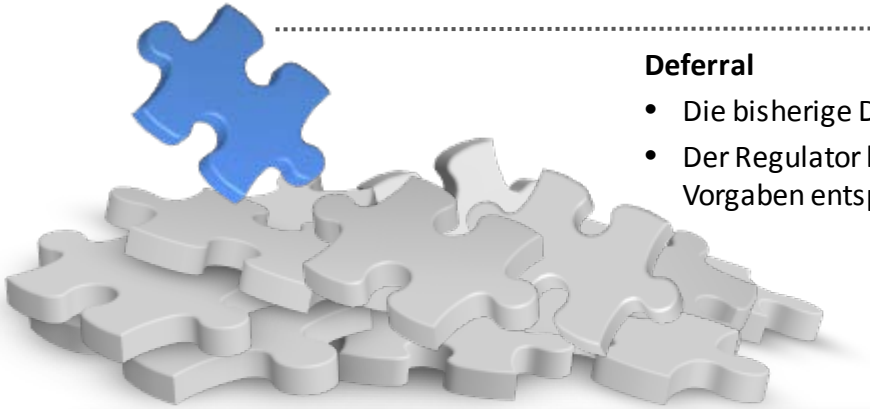
Qualitative Kriterien

- Geschäftsleitung, Senior Management
- Leiter Risikocontrolling, Compliance, interne Revision oder einer materiellen Business Unit
- Leiter Recht, Steuern, Personal, IT oder mit Zuständigkeit für Wirtschaftsanalyse, Planung/Budgetierung oder „Business Continuity Planning“
- Individuelle oder kollektive Handlungsvollmacht für die Durchführung von Transaktionen für Handelsbücher im Umfang von mind. 0,25% des „Common Equity Tier 1 Capitals“ oder mindestens 5% des internen VaR-Limits
- …

Quantitative Kriterien

- Gesamtvergütung >500.000 Euro
- Top 0,3% der Mitarbeiter mit höchster Vergütung
- Vergütung fällt in die gleiche Größenordnung wie die der Geschäftsleitung

Auszahlung: Deferral



Deferral

- Die bisherige Deferral-Systematik bleibt bestehen
- Der Regulator hat auf Entwicklungen in der Praxis reagiert und die Vorgaben entsprechend konkretisiert

Deferralhöhe und -frist	Freigrenze	Instrumente	Maluskriterien
• Unverändert gilt ein Zurückbehaltungszeitraum von 3 bis 5 Jahren für mindestens 40% der variablen Vergütung (60% für Geschäftsleitung und 2. Ebene) • Wird immer die Untergrenze angesetzt, ist eine eingehende Begründung für diese Vorgehensweise zu liefern	• Der Auslegung in anderen Ländern sowie gelebter Praxis folgend, legt die BaFin in Orientierung an ein allgemeines Lohnniveau im Bankensektor eine Freigrenze von 50.000 Euro fest • Für darüber hinaus gehende Bonuszahlungen muss ein Deferral auf den Gesamtbetrag gebildet werden.	• Sofern möglich, sollen neben aktienbasierten oder auf den Unternehmenswert abstellende kennzahlenbasierte Systeme auch andere Instrumente i.S. der CRR-Richtlinie, die vollständig in Instrumente des harten Kernkapitals umgewandelt oder abgeschrieben werden können, genutzt werden	• Negative Erfolgsbeiträge müssen neben der Kürzung/dem Verlust des Deferrals auch den Bonus des jeweiligen Jahres verringern. • Die Beteiligung oder Verantwortung für ein Verhalten, das erhebliche Verluste für das Institut zur Folge hat, führt zu einem vollständigen Verlust der variablen Vergütung

Inhalt

1	Rahmenbedingungen und Überblick	2
2	Die Regelungen der Institutsvergütungsverordnung	5
3	**Aufgaben und Schnittstellen im Rahmen der Umsetzung**	14

Umsetzung der neuen Anforderungen als vielfältiger Auftrag an HR

Erarbeitung konzeptioneller Lösungen	Überarbeitung des auf eine nachhaltige Wertentwicklung des Instituts ausgerichteten Vergütungsanteils oder Entwicklung interner Kriterien für die Risk Taker-Identifikation.
Klärung offener Fragestellungen	Klärung von Feststellungen der Aufsicht im Zusammenhang mit der § 44 KWG-Prüfung oder hinsichtlich der Auslegung der Neuregelungen in der Institutsvergütungsverordnung.
Herbeiführen von Entscheidungen	Bezogen auf die Mitbestimmungspflicht bei Vergütungsvereinbarungen, die die Anpassung von Betriebsvereinbarungen erfordern oder Anpassungen der Vorstandsvergütung, die durch Verwaltungs- bzw. Aufsichtsrat zu entscheiden sind.
Rechtliche Umsetzung	Verhandlung und rechtzeitiger Abschluss von anzupassenden Betriebsvereinbarungen, Überarbeitung nicht konformer individualvertraglicher Vereinbarungen inklusive des Hinwirkens auf eine einvernehmliche Neuregelung.
Abbildung in Richtlinien/Prozessen/IT	Umsetzung der geforderten Dokumentationspflichten, Sicherstellung der Abbildung komplexer Vergütungsregelungen in den HR Systemen etc.
Kommunikation	Zielgerichtete Information der von den Veränderungen betroffenen Mitarbeiter über die ihre Vergütung betreffenden Anpassungen aber auch der Funktionen, deren Rollen und Verantwortlichkeiten durch veränderte Vergütungsinstrumente/-prozesse beeinflusst sind.

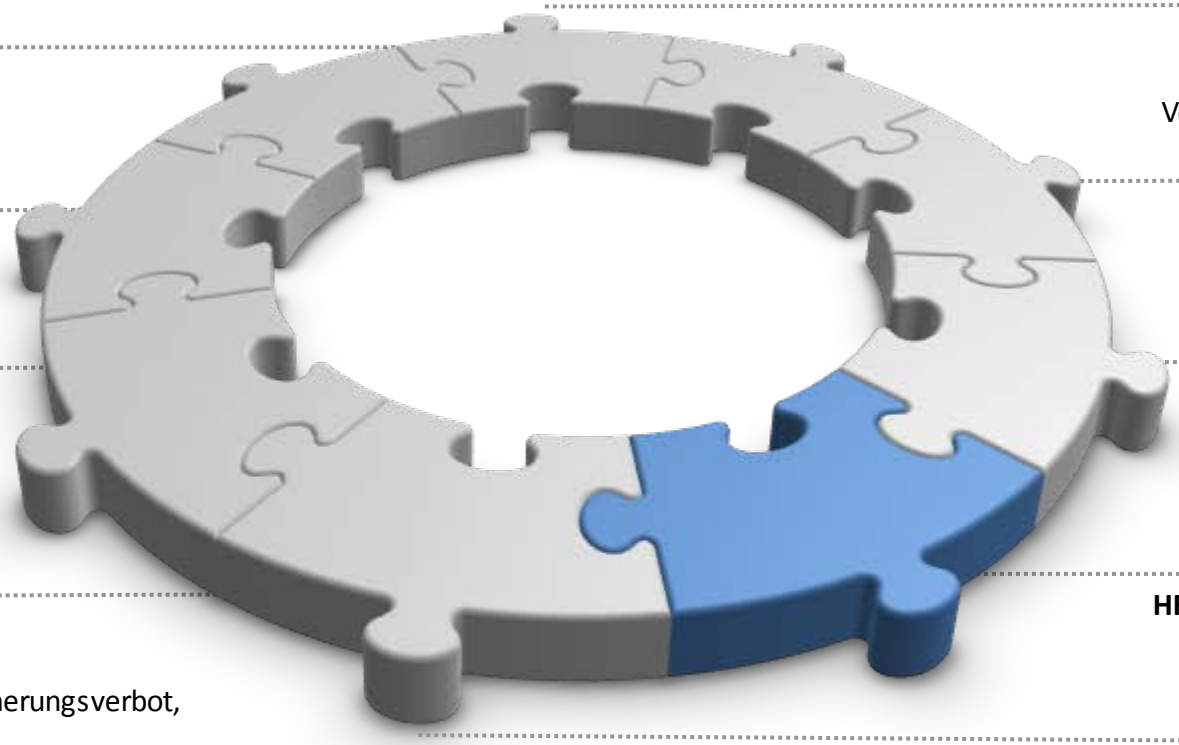
Erfüllung der regulatorischen Anforderungen als interdisziplinäre Aufgabe

Risikocontrolling
Messung von Erfolgsbeiträgen
Nachhaltigkeitskriterien

Betriebsrat
Anpassung kollektiv-
rechtlicher Vereinbarungen

IT/Org
Systemische Umsetzung und
Dokumentation
Organisationsrichtlinien

Compliance
Schnittstelle MaComp
Umsetzungsfragen (z. B. Absicherungsverbot,
negative Erfolgsbeiträge)



Aufsichtsrat
Vorstandsvergütung
Vergütungskontrollausschuss

Vorstand
Umsetzungsverantwortung
Hinwirkungspflicht

Rechtsabteilung
Aufsichtsrecht
Arbeitsrecht
Gesellschaftsrecht

HR Compensation & Benefits
Projektleitung
Konzeptionelle Umsetzung

Vergütungsbeauftragter
Besetzung; organisatorische
und prozessuale Einbindung

Das Baumgartner-Financial Services Team

Compensation & Performance Management	Learning & Leadership Solutions	Unternehmenssteuerung & General HR

Dr. Viktor Beyfuß | Nicole Fischer | Dr. Friedrich Fratschner | Ralf Hendrik Kleb | Prof. Dr. Michael Heuser | Dr. Siegfried Hoenle | Dr. Maryam Marquardt | Elke Schwarze | Nicole Fabig-Grychtol | Dr. Volker Mayer | Ulrich Schönenberg

Ihre ersten Ansprechpartner

Nicole Fischer, Partner
nicole.fischer@baumgartner.de

Nicole Fischer ist Diplomkauffrau und verfügt über mehr als 15 Jahre Erfahrung im Personalbereich, die sie sowohl in der Beratung als auch im Rahmen ihrer international ausgerichteten Tätigkeit im Bereich Compensation & Benefits bei einer deutschen Großbank gewonnen hat.

Einen wesentlichen Schwerpunkt ihrer Beratungstätigkeit bildet die konzeptionelle Beratung und Begutachtung hinsichtlich der verschiedenen regulatorischen Anforderungen an die Vergütungsgestaltung (z. B. VorstAG, DCGK, AIFMD, CRDIII/IV oder Solvency II).

Dr. Viktor Beyfuß, Partner
viktor.beyfuss@baumgartner.de

Viktor Beyfuß ist Theologe und Soziologe und verfügt über mehr als 20 Jahre Erfahrung im Personalbereich, die er sowohl in der Beratung als auch im Rahmen international ausgerichteter Tätigkeiten im Bereich Compensation & Benefits verschiedener Großbanken erworben hat.

Einen wesentlichen Schwerpunkt seiner Beratungstätigkeit bildet die konzeptionelle Beratung und Begutachtung hinsichtlich der verschiedenen regulatorischen Anforderungen an die Vergütungsgestaltung (u.a. Vorgaben der FMSA).