

Hannes Schuster

Vergütungen in Banken

Eine Untersuchung der institutsspezifischen
Vergütungsregulierung unter besonderer
Berücksichtigung von Aktienbanken



Nomos

Die Reihe „Wettbewerb und Regulierung von Märkten und Unternehmen“ wird herausgegeben von

Prof. Dr. Justus Haucap,
Heinrich-Heine-Universität, Düsseldorf

Prof. Dr. Gregor Krämer,
Alanus Hochschule für Kunst und Gesellschaft, Alfter

Prof. Dr. Jürgen Kühling,
Universität Regensburg

Prof. Dr. Gerd Waschbusch,
Universität des Saarlandes, Saarbrücken

Band 54

Hannes Schuster

Vergütungen in Banken

Eine Untersuchung der institutsspezifischen
Vergütungsregulierung unter besonderer
Berücksichtigung von Aktienbanken

Mit einem Geleitwort von
Univ.-Prof. Dr. Gerd Waschbusch



Nomos



Onlineversion
Nomos eLibrary

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Zugl.: Saarbrücken, Universität des Saarlandes, Diss., 2022

ISBN 978-3-8487-7552-1 (Print)

ISBN 978-3-7489-3527-8 (ePDF)

1. Auflage 2022

© Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden 2022. Gesamtverantwortung für Druck und Herstellung bei der Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG. Alle Rechte, auch die des Nachdrucks von Auszügen, der fotomechanischen Wiedergabe und der Übersetzung, vorbehalten. Gedruckt auf alterungsbeständigem Papier.

Geleitwort

„Man muss jeden nach seinen Werken entlohnen“¹. Diese Maxime des französischen Philosophen und Schriftstellers François-Marie Arouet – besser bekannt als Voltaire – scheint heute mehr denn je als Wunschvorstellung dem Reich der Utopien anzugehören. Man denke hierbei nur an das über viele Jahre finanziell vernachlässigte Personal im Kranken- und Pflegebereich, dessen „Werke“ erst anlässlich der Corona-Pandemie die eigentlich seit jeher gebührende Hochachtung fanden und zumindest mit politischen Versprechen hinsichtlich einer angemessenen Vergütung belohnt wurden. Jedoch nicht nur eine nicht den Werken entsprechende zu niedrige Entlohnung, sondern auch eine nicht den Werken entsprechende zu hohe Entlohnung kann gesellschaftlichen Unmut erregen. So formulierte der ehemalige Bundestagspräsident Norbert Lammert anlässlich eines Festvortrags zur Verleihung des Max-Weber-Preises des Instituts der Deutschen Wirtschaft wie folgt: „Ungleichheit [...] wird [...] immer dann ein Problem – schon gar im Kontext einer demokratisch verfassten, marktwirtschaftlich geregelten Ordnung –, wenn es keinen plausiblen, erkennbaren Zusammenhang zwischen individueller Leistung und individuellem Einkommen und Vermögen gibt, wenn der Eindruck entsteht, dass selbst bei verweigerter Leistung oder bei nachgewiesenen Fehlleistungen die Bezahlungen oder Abfindungen besonders üppig ausfallen.“² Als er diese Worte sprach, dürfte Lammert auch das Bild mancher Führungskräfte und Investmentbanker privater Banken im Kontext der Großen Finanzkrise der Jahre 2007/2008 vor Augen gehabt haben. Nicht zu Unrecht stand die Auszahlung von vermeintlich leistungsorientierten Vergütungsbestandteilen an Führungskräfte und Investmentbanker privater Banken bei gleichzeitiger Inanspruchnahme von staatlichen Hilfen, aber auch im Kontext nachhaltiger Verlustsituationen des betreffenden Instituts erheblich in der öffentlichen Kritik und bildete einen wesentlichen Grund für den Vertrauensverlust der Bevölkerung in die Bankenbranche im Rahmen der Großen Finanzkrise der Jahre 2007/2008.

Wer sich dieses brisanten und kontroversen Themas der Vergütungen in Banken annimmt, der braucht Mut. Diesen Mut hat mein Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Herr Dr. Hannes Schuster, mit seiner Dissertationsschrift „Vergütungen in Banken – Eine Untersuchung der institutsspezifischen

1 AROUET, FRANÇOIS-MARIE (1694–1778).

2 LAMMERT, NORBERT (Staat 2010).

Geleitwort

Vergütungsregulierung unter besonderer Berücksichtigung von Aktienbanken“ eindrucksvoll bewiesen. Seine Dissertationsschrift wurde im Sommersemester 2022 von der Fakultät für Empirische Humanwissenschaften und Wirtschaftswissenschaft der Universität des Saarlandes mit hervorragendem Ergebnis angenommen.

Herr Dr. Hannes Schuster behandelt im vorliegenden Buch die vielfältigen Fragen rund um das Thema der Vergütungen in Banken. Hierbei werden nicht nur die aktuellen und zukünftigen Regelungen betreffend die Institutsvergütung detailreich und fundiert untersucht und hinsichtlich ihrer Zweckadäquanz kritisch evaluiert, sondern es wird ebenso die häufig in der aktuelleren Literatur stiefmütterlich behandelte Grundlagenforschung hinsichtlich der Notwendigkeit und Begründung der bankenaufsichtsrechtlichen Vergütungsregulierung umfassend und durchweg überzeugend geleistet. Herr Dr. Hannes Schuster verfolgt die Ursprünge der Vergütungsregulierung bis in das 19. Jahrhundert zurück und schafft es so, die Situation der Gegenwart vor dem Hintergrund der Vergangenheit transparent darzustellen. Innerhalb des schlüssigen Gesamtkonzepts gelingt es ihm stets, komplexe Sachverhalte jederzeit nachvollziehbar darzustellen und realitätsbezogene Lösungsansätze zu vermitteln.

Die Ausführungen von Herr Dr. Hannes Schuster zeugen durchweg von größter Sachkunde und die Arbeit verdient eine große Verbreitung in Theorie und Praxis.

Saarbrücken, im August 2022

Univ.-Prof. Dr. Gerd Waschbusch

Vorwort

Das vorliegende Werk entstand während meiner Tätigkeit als Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Bankbetriebslehre, an der Universität des Saarlandes. Die Arbeit wurde im Sommersemester 2022 von der Fakultät für Empirische Humanwissenschaften und Wirtschaftswissenschaft der Universität des Saarlandes als Dissertation angenommen.

Mein herzlicher Dank gebührt meinem hoch geschätzten akademischen Lehrer und ehrenwerten Doktorvater, Herrn Univ.-Prof. Dr. Gerd Waschbusch, für die wissenschaftliche Betreuung der Arbeit sowie für seine umfassende Unterstützung und sein entgegengebrachtes Vertrauen während meiner gesamten Tätigkeit am Lehrstuhl. Durch das, was ich als Mitarbeiter sowohl in persönlicher als auch in wissenschaftlicher Hinsicht von ihm lernen durfte, konnte diese Arbeit erst entstehen.

Lieber Herr Professor Waschbusch, vielen Dank für alles.

Herrn Univ.-Prof. Dr. Heinz Kußmaul danke ich ganz herzlich für die Unterstützung meines Promotionsvorhabens und die Übernahme sowie die zügige Erstellung des Zweitgutachtens. Bedanken möchte ich mich ebenfalls bei Herrn Univ.-Prof. Dr. Alois Paul Knobloch für die Übernahme des Vorsitzes sowie bei Herrn PD Dr. Martin Becker für die Übernahme des Beisitzes im Rahmen des Disputationsausschusses.

Für die Aufnahme meiner Dissertation in die Schriftenreihe „Wettbewerb und Regulierung von Märkten und Unternehmen“ danke ich den Herausgebern Herrn Univ.-Prof. Dr. Gerd Waschbusch, Herrn Univ.-Prof. Dr. Justus Haucap, Herrn Prof. Dr. Gregor Krämer und Herrn Univ.-Prof. Dr. Jürgen Kühling.

Ganz herzlich möchte ich mich darüber hinaus bei meinen derzeitigen und meinen ehemaligen Kollegen – am Lehrstuhl und darüber hinaus – bedanken. Durch viele fachliche Diskussionen, aber auch durch Eure moralische Unterstützung, habt Ihr ganz wesentlich zum Gelingen dieses Projekts beigetragen. Besonderer Dank gebührt meinen (ehemaligen) Kollegen und guten Freunden Prof. PD Dr. Jessica Hastenteufel, Dr. Christian Kakuk, Julius Burr, M. Sc., Sabrina Kiszka, M. Sc., und Marius Wittke M. Sc., die mir als Lektoren zur Seite gestanden haben.

Liebe Jessica, herzlichen Dank für Deine jahrelange unermüdliche Unterstützung im privaten und beruflichen Bereich. Als Mentorin, aber noch

Vorwort

wichtiger als Freundin, bist Du mir stets die größte Stütze. Vielen Dank für alles.

Liebe Sabrina, lieber Christian, lieber Julius, lieber Marius, vielen Dank für Eure sehr wertvollen Hinweise als weltbeste Lektoren, Eure Unterstützung am Tag der Disputation und die tolle Zeit, die ich mit Euch am Lehrstuhl verbringen durfte und die ich immer in schöner Erinnerung behalten werde.

Zudem gilt mein Dank den derzeitigen und ehemaligen studentischen Mitarbeitern und wissenschaftlichen Hilfskräften, die ich während meiner Zeit am Lehrstuhl kennenlernen durfte. Ihre Unterstützung hat meine Arbeit in erheblichem Maße erleichtert. Bedanken möchte ich mich ebenfalls bei Frau Catherine Schroeder für die angenehme Zusammenarbeit.

Mein herzlicher Dank gilt insbesondere auch meiner Familie, vor allem meinem Bruder Sebastian und meinen Freunden, die mich auf meinem bisherigen Weg immer unterstützt und begleitet haben. Besonders möchte ich mich allerdings bei meiner Ehefrau, Monika Schuster, und bei meinen Eltern, Ute und Hans-Joachim Schuster, bedanken, die stets an mich geglaubt und mich fortwährend und aufopferungsvoll unterstützt haben und ohne die ich meine akademische Laufbahn nicht hätte in dieser Form gestalten können.

Liebe Monika, herzlichen Dank, dass Du schon seit so vielen Jahre stets mein Fels in der Brandung bist. Ich danke Dir von ganzem Herzen für Deine nimmermüde Unterstützung und Deine liebevolle Geduld.

Liebe Eltern, herzlichen Dank, dass Ihr zu jeder Zeit stets an mich geglaubt und mich bedingungslos unterstützt habt, auch wenn die Zeiten einmal schwieriger waren, und für noch so viel mehr.

Saarbrücken, im August 2022

Hannes Schuster

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	5
Vorwort	7
Inhaltsverzeichnis	9
Symbol- und Abkürzungsverzeichnis	21
Abbildungsverzeichnis	25
Verzeichnis der Anlagen im Anhang	27
1. Einleitung	29
1.1. Problemstellung und Zielsetzung der Arbeit	29
1.2. Aufbau der Arbeit	34
2. Vergütung – Eine definitorische und konzeptionelle Annäherung	39
2.1. Vergütung – Schmiermittel des volkswirtschaftlichen Austauschs	39
2.2. Zum Begriff der Vergütung	40
2.3. Arten der Vergütung	44
2.3.1. Fixe Vergütung	44
2.3.2. Variable Vergütung	48
2.3.2.1. Zum Begriff der variablen Vergütung	48
2.3.2.2. Ausgewählte Arten der variablen Vergütung	54
2.3.2.2.1. Zur Kategorisierung variabler Vergütung	54
2.3.2.2.2. Kurzfristige variable Vergütung	56
2.3.2.2.3. Langfristige variable Vergütung	65
2.3.2.2.3.1. Charakterisierung der lang- fristigen variablen Vergütung	65
2.3.2.2.3.2. Ausgewählte Instrumente einer langfristigen variablen Vergü- tung – Aktienpläne und Aktien- optionen	68
	9

Inhaltsverzeichnis

2.4. Funktionen der Vergütung	81
2.4.1. Vorbemerkungen	81
2.4.2. Einführender Überblick	82
2.4.3. Aktivierungs- und Motivationsfunktion	88
2.4.3.1. Vorbemerkungen	88
2.4.3.2. Der Motivationsprozess und seine Determinanten	89
2.4.3.3. Extrinsische und intrinsische Motivation	93
2.4.3.4. Wechselwirkungen zwischen intrinsischer und extrinsischer Motivation – ein Überblick	100
2.4.4. Steuerungsfunktion – Ökonomische Grundlage aktueller Vergütungssysteme	105
2.4.4.1. Vorbemerkungen	105
2.4.4.2. Zur Trennung von Eigentum und Kontrolle bei Kapitalgesellschaften	107
2.4.4.3. Prinzipal-Agenten-Theorie	112
2.4.4.3.1. Die Prinzipal-Agenten-Theorie als Teilbereich der Neuen Institutionen- ökonomik	112
2.4.4.3.2. Grundlagen und Charakteristika der Prinzipal-Agenten-Beziehung	115
2.4.4.3.3. Informationsasymmetrien und Interes- senkonflikte innerhalb der Prinzipal- Agenten-Beziehung	118
2.4.4.3.3.1. Grundsätzliche Informations- asymmetrien und Interessen- konflikte im Rahmen der Prinzipal-Agenten-Beziehung	118
2.4.4.3.3.2. Variable Vergütung als Ansatz zur Behebung der Interessen- konflikte	127
2.4.4.3.4. Ausdehnung der Steuerungsfunktion – Die Aktiengesellschaft als Netz aus Verträgen und Verflechtung aus Prinzipal-Agenten-Beziehungen	134
2.4.4.3.4.1. Vorbemerkungen	134

2.4.4.3.4.2.	Zur Rolle des Aufsichtsrats im Rahmen der Prinzipal-Agenten-Beziehung zwischen Anteilseignern und Vorstand	135
2.4.4.3.4.3.	Ausdehnung der Prinzipal-Agenten-Beziehung auf weitere Mitarbeitergruppen	141
2.4.5.	Zwischenfazit	145
3.	Zur Notwendigkeit und Begründung aufsichtsrechtlicher Vergütungsregulierung	149
3.1.	Gläubiger- und Funktionenschutz als Rechtfertigung vergütungsregulatorischer Eingriffe	149
3.2.	Zur Korrelation zwischen Risikoübernahme und Vergütung	156
3.3.	Die Große Finanzkrise der Jahre 2007/2008 als Ausgangspunkt der Vergütungsregulierung in der Bankenbranche	160
3.3.1.	Zur Rolle der Vergütung im Kontext der Großen Finanzkrise der Jahre 2007/2008	160
3.3.2.	Der Ruf nach einer Vergütungsregulierung in der Bankenbranche	164
3.4.	Der vielfältige Ursprung fehlleitender Anreize	174
3.4.1.	Vorbemerkungen	174
3.4.2.	Das Verhältnis zwischen Aufsichtsrat und Vorstand als möglicher Ausgangspunkt für eine Fehlanreize setzende Vergütungsgestaltung	176
3.4.3.	Die Interessen der Aktionäre und Vorstände als möglicher Ausgangspunkt für eine Fehlanreize setzende Vergütungsgestaltung	180
3.4.3.1.	Vorbemerkungen	180
3.4.3.2.	Zur Risikoeinstellung und zu den Interessen der Aktionäre	181
3.4.3.3.	Zur Risikoeinstellung und zu den Interessen der Vorstandsmitglieder	190

Inhaltsverzeichnis

3.4.3.4.	Zur Angleichung der Interessenprofile der Aktionäre und der Vorstände in Krisensituationen	193
3.4.3.5.	Zur möglichen Einflussnahme der Aktionäre auf die Vorstandsmitglieder	199
3.4.4.	Zwischenfazit	202
4.	Gesetzgeberische Maßnahmen zur Regulierung von Vergütungen in Deutschland	203
4.1.	Allgemeine gesetzgeberische Maßnahmen zur Regulierung von Vergütungen	203
4.1.1.	Vorbemerkungen	203
4.1.2.	Die Wurzeln der Vergütungsregulierung in Deutschland – Überblick über vergütungsregulatorische Maßnahmen vom Allgemeinen Deutschen Handelsgesetzbuch bis zur Nachkriegszeit	206
4.1.2.1.	Die Regelungen des Allgemeinen Deutschen Handelsgesetzbuchs betreffend die Vergütung	206
4.1.2.2.	Die Weltwirtschaftskrise der Jahre 1929 ff. als Causa einer allgemeinen Vergütungsregulierung	208
4.1.2.2.1.	Die Rolle der Vergütung von Vorstandsmitgliedern im Rahmen der Weltwirtschaftskrise der Jahre 1929 ff.	208
4.1.2.2.2.	Vergütungsregulatorische Reaktionen auf die Weltwirtschaftskrise der Jahre 1929 ff.	210
4.1.2.3.	Exkurs: Institutsspezifische Ergänzung der allgemeinen vergütungsregulatorischen Vorschriften – § 15 Abs. 1 RKWG 1934 als Wurzel der bankbetrieblichen Vergütungsregulierung	213
4.1.2.4.	Die Vergütungsregulierung in der Zeit des Nationalsozialismus	219
4.1.2.5.	Die Reform des Aktienrechts im Jahr 1965 – ein Schritt hin zur Liberalisierung der Vergütung	227

4.1.2.6. Die Aufhebung der institutsspezifischen Vergütungsregelungen des § 15 RKWG 1934	231
4.1.3. Vergütungstrends und vergütungsregulatorische Maßnahmen von den 1980er-Jahren bis heute	233
4.1.3.1. Vorbemerkungen	233
4.1.3.2. Die „Amerikanisierung“ der deutschen Vergütungssysteme als Ausgangspunkt erneuter vergütungsregulatorischer Bestrebungen	236
4.1.3.3. Der Deutsche Corporate Governance Kodex als Ansatz zur freiwilligen Selbstregulierung im Bereich der Vergütung	244
4.1.3.4. Mehr Transparenz hinsichtlich der Vergütung durch das Vorstandsvergütungs-Offenlegungsgesetz	247
4.1.3.4.1. Hintergrund und Ziele des Vorstandsvergütungs-Offenlegungsgesetzes	247
4.1.3.4.2. Zu den wesentlichen Regelungen des Vorstandsvergütungs-Offenlegungsgesetzes	252
4.1.3.5. Das Gesetz zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung als gesetzgeberische Reaktion auf die Verwerfungen der Großen Finanzkrise der Jahre 2007/2008	257
4.1.3.5.1. Hintergrund und Ziele des Gesetzes zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung	257
4.1.3.5.2. Zur Stärkung der Verantwortlichkeiten des Aufsichtsrats im Rahmen des Gesetzes zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung	258
4.1.3.5.3. Zur stärkeren Einbeziehung der Hauptversammlung in Fragen der Vorstandsvergütung im Rahmen des Gesetzes zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung	265

Inhaltsverzeichnis

4.1.3.6. Die Zweite Aktionärsrechterichtlinie als vorläufiger Höhepunkt und Status Quo der allgemeinen Vergütungsregulierung	268
4.1.3.6.1. Umsetzung und Regelungsziele der Zweiten Aktionärsrechterichtlinie	268
4.1.3.6.2. Das Vergütungssystem nach der Zweiten Aktionärsrechterichtlinie	272
4.1.3.6.3. Das Recht der Hauptversammlung zur Herabsetzung der festgelegten Maximalvergütung für den Vorstand nach § 87 Abs. 4 AktG	276
4.1.3.6.4. Der Vergütungsbericht nach der Zweiten Aktionärsrechterichtlinie	279
4.1.3.6.5. Die Vergütungsvoten nach der Zweiten Aktionärsrechterichtlinie	287
4.1.4. Die allgemeinrechtliche Vergütungsregulierung – ausreichend auch für die Bankenbranche?	295
4.1.5. Zwischenfazit	298
4.2. Zur Entwicklung der institutsspezifischen Vergütungsregulierung seit der Großen Finanzkrise der Jahre 2007/2008 – Ein Überblick	305
4.2.1. Vormerkungen	305
4.2.2. Die besondere finanzkriseninduzierte Vergütungsregulierung	306
4.2.2.1. Die Vergütungsregelungen des Finanzmarktstabilisierungsfondsgesetzes und des Restrukturierungsfondsgesetzes	306
4.2.2.2. Exkurs: Zur Sinnhaftigkeit einer vergütungsspezifischen Obergrenze im Kontext wirtschaftlicher Krisensituationen	308
4.2.3. Die Entwicklung der allgemeinen finanzkriseninduzierten Vergütungsregulierung im Überblick	310
4.2.3.1. Vorbemerkungen	310
4.2.3.2. Der „Draghi-Report“ und der „De-Larosièrè-Bericht“ als intellektuelle Grundpfeiler einer allgemeinen finanzkriseninduzierten Vergütungsregulierung	311

4.2.3.3. Die Arbeiten des Financial Stability Forums beziehungsweise des Financial Stability Boards als Grundlage der allgemeinen institutsspezifischen Vergütungsregulierung	313
4.2.3.4. Drei-Stufen-Plan der Bundesregierung	317
4.2.3.4.1. Vorbemerkungen	317
4.2.3.4.2. Die erste Stufe: Selbstverpflichtung von Banken und Versicherungsunternehmen	318
4.2.3.4.3. Die zweite Stufe: BaFin-Rundschreiben zu aufsichtsrechtlichen Anforderungen an die Vergütungssysteme im Instituts- und Versicherungsbereich	319
4.2.3.4.4. Die dritte Stufe: Gesetz über die aufsichtsrechtlichen Anforderungen an die Vergütungssysteme von Instituten und Versicherungsunternehmen einschließlich zugehöriger Vergütungsverordnungen	323
4.2.3.5. Europarechtliche Einflüsse auf die Institutsvergütungsverordnung durch die CRD III und den Entwurf der „CEBS Guidelines on Remuneration Policies and Practices“	326
4.2.3.6. Die Institutsvergütungsverordnung 2010	331
4.2.3.7. Die Umsetzung der CRD IV als weiterer Meilenstein der europäischen Vergütungsregulierung in der Bankenbranche	335
4.2.3.8. Die Institutsvergütungsverordnung 2014	338
4.2.3.9. Die Ergänzung der Institutsvergütungsverordnung im Jahr 2017 durch die „Leitlinien für eine solide Vergütungspolitik“ der Europäischen Bankenaufsichtsbehörde	339
4.2.3.10. Zwischenfazit	343
5. Die Vergütungsregulierung nach der Institutsvergütungsverordnung	345
5.1. Vorbemerkungen	345
5.2. Ziel und Struktur der Institutsvergütungsverordnung	346

Inhaltsverzeichnis

5.3. Die wesentlichen Änderungen durch die Dritte und die geplante Vierte Verordnung zur Änderung der Institutsvergütungsverordnung	352
5.3.1. Das EU-Bankenpaket als Ausgangspunkt der erneuten Überarbeitung der Institutsvergütungsverordnung	352
5.3.2. Die wesentlichen Änderungen durch die Dritte Verordnung zur Änderung der Institutsvergütungsverordnung	353
5.3.2.1. Die wesentlichen Änderungen des ersten Abschnitts der Institutsvergütungsverordnung	353
5.3.2.1.1. Übersicht über die wesentlichen Änderungen des ersten Abschnitts	353
5.3.2.1.2. Bereichsausnahme für reine Leasingbeziehungweise Factoringinstitute	354
5.3.2.1.3. Teilweise Anwendung bestimmter Vorschriften des dritten Abschnitts der Institutsvergütungsverordnung auf bestimmte nicht bedeutende CRR-Kreditinstitute	355
5.3.2.1.4. Der Bereich Personal – nicht mehr länger eine Kontrolleinheit	359
5.3.2.2. Die wesentlichen Änderungen des zweiten Abschnitts der Institutsvergütungsverordnung	361
5.3.2.2.1. Übersicht über die wesentlichen Änderungen des zweiten Abschnitts	361
5.3.2.2.2. Geschlechtsneutrale Ausgestaltung als weitere Voraussetzung für die Angemessenheit der Vergütungssysteme	362
5.3.2.2.3. Erweiterte Offenlegungspflichten für nicht bedeutende Institute	365
5.3.2.3. Die wesentlichen Änderungen des dritten Abschnitts der Institutsvergütungsverordnung	366
5.3.2.3.1. Übersicht über die wesentlichen Änderungen des dritten Abschnitts	366
5.3.2.3.2. Einschränkung der Ausnahmeregelung des § 18 Abs. 1 Satz 3 InstitutsVergV	369

5.3.2.3.3. Verlängerung des Zurückbehaltungszeitraums der variablen Vergütung von Risikoträgern	371
5.3.2.4. Die wesentlichen Änderungen des vierten Abschnitts der Institutsvergütungsverordnung	372
5.3.2.5. Zu den weiteren Änderungen anlässlich der Dritten Verordnung zur Änderung der Institutsvergütungsverordnung	374
5.3.2.6. Zwischenfazit	375
5.3.3. Die Vierte Verordnung zur Änderung der Institutsvergütungsverordnung – Einbeziehung des Puffers der Verschuldungsquote in die institutsspezifische Vergütungsregulierung	378
5.3.3.1. Vorbemerkungen	378
5.3.3.2. Der Puffer der Verschuldungsquote im Überblick	379
5.3.3.3. Zur Integration des Puffers der Verschuldungsquote in die Institutsvergütungsverordnung	382
5.3.3.4. Zwischenfazit	384
5.3.3.5. Die institutsspezifische Vergütungsregulierung bleibt ein dynamisches Feld	385
5.4. Zur Vergütungsgovernance im Rahmen der Institutsvergütungsverordnung	386
5.4.1. Vorbemerkungen	386
5.4.2. Die organisatorische Ausgestaltung der Vergütungssysteme der Institute	387
5.4.2.1. Die Vergütungsgovernance im Überblick	387
5.4.2.2. Der Vergütungskontrollausschuss	392
5.4.2.2.1. Überblick über die Bildung, die Zuständigkeiten und die Aufgaben des Vergütungskontrollausschusses	392
5.4.2.2.2. Umfassende Informationsbasis als Grundlage der Tätigkeit des Vergütungskontrollausschusses	396

Inhaltsverzeichnis

5.4.2.2.3. Die Kernaufgaben des Vergütungskontrollausschusses betreffend die Vergütungssysteme der Geschäftsleiter	399
5.4.2.2.4. Die Kernaufgaben des Vergütungskontrollausschusses betreffend die Vergütungssysteme der Mitarbeiter, die keine Geschäftsleiter sind	400
5.4.2.3. Der Vergütungsbeauftragte	403
5.4.2.3.1. Überblick über die Bestellung, die Zuständigkeiten und die Aufgaben des Vergütungsbeauftragten	403
5.4.2.3.2. Die Kernaufgaben des Vergütungsbeauftragten betreffend die Geschäftsleitung	410
5.4.2.3.3. Die Kernaufgaben des Vergütungsbeauftragten betreffend das Aufsichtsorgan und den Vergütungskontrollausschuss	412
5.4.2.3.4. Der Vergütungskontrollbericht als weitere Kernaufgabe des Vergütungsbeauftragten	414
5.4.3. Zwischenfazit	416
5.5. Der Vergütungsprozess auf Basis der wesentlichen Säulen der Vergütungsregulierung in der Bankenbranche	421
5.5.1. Die Grundprinzipien und wesentlichen Grundsätze der Vergütungsregulierung in der Bankenbranche	421
5.5.1.1. Einführender Überblick	421
5.5.1.2. Das Grundprinzip der Nachhaltigkeit	423
5.5.1.2.1. Zur Qualifizierung der Nachhaltigkeit als ein Grundprinzip der Vergütungsregulierung	423
5.5.1.2.2. Zum Nachhaltigkeitsbegriff im Kontext der institutsspezifischen Vergütungsregulierung	425
5.5.1.2.3. Die zentralen Vorgaben des Nachhaltigkeitserfordernisses	430
5.5.1.3. Das Grundprinzip der Angemessenheit	433

5.5.1.3.1. Zur Qualifizierung der Angemessenheit als ein Grundprinzip der Vergütungsregulierung	433
5.5.1.3.2. Zum Angemessenheitsbegriff im Kontext der institutsspezifischen Vergütungsregulierung	435
5.5.1.3.3. Zur Präzisierung des Angemessenheitsanfordernisses	437
5.5.1.3.3.1. Die Vermeidung von Anreizen zur Eingehung unverhältnismäßig hoher Risiken	437
5.5.1.3.3.2. Die Konvergenz der Vergütungssysteme mit der Überwachungsfunktion der Kontrollen und des für die Risiko-steuerung zuständigen Mitglieds der Geschäftsleitung	441
5.5.1.3.4. Zur Gewährleistung der Angemessenheit der Vergütungssysteme durch die organisatorische Einbettung	441
5.5.2. Der Vergütungsprozess	443
5.5.2.1. Vorbemerkungen	443
5.5.2.2. Grundvoraussetzung des Vergütungsprozesses – der aufsichtsrechtliche „Budgetvorbehalt“ nach § 7 InstitutsVergV	444
5.5.2.3. Die Risikoadjustierung von Vergütungen als zentrales Element der Vergütungsregulierung	446
5.5.2.3.1. Vorbemerkungen	446
5.5.2.3.2. Die Ermittlung der variablen Vergütung und das Zusammenspiel zwischen Ex-ante- und Ex-post-Risikoadjustierung	447
5.5.2.3.2.1. Die Ermittlung der variablen Vergütung (Ex-ante-Risikoadjustierung)	447
5.5.2.3.2.2. Die Ex-post-Risikoadjustierung als logisches Komplement zur Ex-ante-Risikoadjustierung	451

Inhaltsverzeichnis

5.5.2.3.2.3. Zwischenfazit	452
5.5.2.4. Die Ex-post-Risikoadjustierung	456
5.5.2.4.1. Zu den methodischen Grundlagen der Ex-post-Risikoadjustierung	456
5.5.2.4.2. Die implizite Ex-post-Risikoadjustierung	460
5.5.2.4.3. Die explizite Ex-post-Risikoadjustierung	464
5.5.2.4.3.1. Zur grundlegenden Konzeption der expliziten Ex-post-Risikoadjustierung	464
5.5.2.4.3.2. Die Vergütungsermittlung als Maßstab und Ausgangspunkt der expliziten Ex-post-Risikoadjustierung	468
5.5.2.4.3.3. Zum Zurückbehaltungszeitraum und dem zurückzubehaltenden Anteil der variablen Vergütung	470
5.5.2.4.3.4. Zur Entstehung des Anspruchs auf die zurückbehaltene variable Vergütung	474
5.5.2.4.3.5. Grundlegendes zur Rückforderung variabler Vergütung	476
5.5.2.4.3.6. Malus und Clawback	479
5.5.2.4.3.7. Der Clawback – kein zahnlöser Papiertiger?!	487
5.5.2.5. Zwischenfazit	489
6. Das wachsame Auge der Bankenaufsicht – Auswirkungen der Corona-Pandemie auf die variablen Vergütungen der Kreditinstitute	491
7. Fazit und Ausblick	497
Anhang	501
Literaturverzeichnis	505

Symbol- und Abkürzungsverzeichnis

–	bis
/	Division
=	Ist-gleich
§	Paragraf
§§	Paragrafen
+	plus; und
%	Prozent
&	und
\$	US-Dollar
Abs.	Absatz; Absätze
Abt.	Abteilung
ADHGB	Allgemeines Deutsches Handelsgesetzbuch
AEUV	Vertrag über die Arbeitsweise der Europäischen Union
AGG	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz
AktG	Aktiengesetz
Anm.	Anmerkung
Anm. d. Verf.	Anmerkung des Verfassers
Art.	Artikel
AT	Allgemeiner Teil
Aufl.	Auflage
BaFin	Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht
Bd.	Band
BetrVG	Betriebsverfassungsgesetz
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BGBI.	Bundesgesetzblatt
BPersVG	Bundespersönlichkeitsvertretungsgesetz
BRD	Bundesrepublik Deutschland
BRRD	Bank Recovery and Resolution Directive/ Richtlinie zur Sanierung und Abwicklung von Finanzinstituten

Symbol- und Abkürzungsverzeichnis

CDU	Christlich Demokratische Union Deutschlands
CEBS	Committee of European Banking Supervisors/ Ausschuss der Europäischen Aufsichtsbehörden für das Bankwesen
CRD	Capital Requirements Directive/Eigenkapital- richtlinie
CRR	Capital Requirements Regulation/Kapital- adäquanzverordnung
CSU	Christlich-Soziale Union in Bayern
DAX	Deutscher Aktienindex
d. h.	das heißt
Diss.	Dissertation
EBA	European Banking Authority/Europäische Bankenaufsichtsbehörde
EBIT	Earnings before Interest and Taxes/Gewinn vor Zinsen und Steuern
EG	Europäische Gemeinschaft
EGAktG	Einführungsgesetz zum Aktiengesetz
EntgTranspG	Entgelttransparenzgesetz
ESG	Environmental, Social, Governance/Umwelt, Soziales und Unternehmensführung
EStG	Einkommensteuergesetz
etc.	et cetera
EU	European Union; Europäische Union
EWG	Europäische Wirtschaftsgemeinschaft
ff.	fortfolgende
FMStFV	Finanzmarktstabilisierungsfonds-Verordnung
Fn.	Fußnote
FSB	Financial Stability Board/Finanzstabilitätsrat
FSF	Financial Stability Forum/Finanzstabilitätsforum
G20	Gruppe der zwanzig wichtigsten Industrie- und Schwellenländer
GG	Grundgesetz
Habil.	Habilitation
HGB	Handelsgesetzbuch

Symbol- und Abkürzungsverzeichnis

hrsg.	herausgegeben
InstitutsVergV IT	Institutsvergütungsverordnung Informationstechnologie
KWG	Kreditwesengesetz
Lfg. lit.	Lieferung litera; literae
MaRisk MDAX MitBestG	Mindestanforderungen an das Risikomanagement Mid-Cap-DAX Mitbestimmungsgesetz
n	Variable (Beginn des Zurückbehaltungszeit- raums)
Nr.	Nummer; Nummern
o. J.	ohne Jahr
o. V.	ohne Verfasser
RAROC	Risk-adjusted Return on Capital/risikoadjustierte Eigenkapitalrendite
RGBI.	Reichsgesetzblatt
RKWG	Reichsgesetz über das Kreditwesen
Rn.	Randnummer; Randnummern
RORAC	Return on Risk-adjusted Capital/risikoadjustierte Eigenkapitalrendite (Variante)
RStruktFG	Restrukturierungsfondsgesetz
Rz.	Randziffer
S.	Seite; Seiten
SAG	Sanierungs- und Abwicklungsgesetz
Sec.	Section/Abschnitt
SGB III	Drittes Buch Sozialgesetzbuch
SGB IV	Viertes Buch Sozialgesetzbuch
Sp.	Spalte; Spalten
S&P 500	Standard & Poor's 500
SPD	Sozialdemokratische Partei Deutschlands

Symbol- und Abkürzungsverzeichnis

SRMR	Single Resolution Mechanism Regulation/ Einheitlicher Bankenabwicklungsmechanismus
StFG	Stabilisierungsfondsgesetz
Teilbd.	Teilband
Tz.	Textziffer; Textziffern
u. a.	und andere
Unterabs.	Unterabsatz; Unterabsätze
US	United States/Vereinigte Staaten
USA	United States of America/Vereinigte Staaten von Amerika
VAG	Versicherungsaufsichtsgesetz
VersVergV	Versicherungsvergütungsverordnung
vgl.	vergleiche
WpHG	Wertpapierhandelsgesetz
WpIG	Wertpapierinstitutsgesetz
Ziff.	Ziffer; Ziffern

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Aufbau der Arbeit	38
Abbildung 2:	Unterscheidung zwischen erfolgs- und leistungsorientierter Vergütung	51
Abbildung 3:	Abgrenzung zwischen fixer und variabler Vergütung nach der Institutsvergütungsverordnung	53
Abbildung 4:	Untergliederung der Boni im weiteren Sinne	58
Abbildung 5:	Funktionen variabler Vergütung im Überblick	83
Abbildung 6:	Der Motivationsprozess	90
Abbildung 7:	Charakteristika intrinsischer und extrinsischer Motivation	97
Abbildung 8:	Doppelstufige Prinzipal-Agenten-Beziehung innerhalb einer Aktiengesellschaft	137
Abbildung 9:	Aktiengesellschaft als mehrstufige Prinzipal-Agenten-Beziehung	142
Abbildung 10:	Historischer Verlauf der Vergütungsregulierung vom ADHGB bis zur Nachkriegszeit	205
Abbildung 11:	Wesentliche Entwicklungsschritte und Determinanten der Vergütungsregulierung von den 1980er-Jahren bis heute	235
Abbildung 12:	Zusammenfassung der Grundprinzipien für solide Vergütungspraktiken in der Finanzbranche des Financial Stability Forums sowie des Financial Stability Boards	316
Abbildung 13:	Aufbau der Institutsvergütungsverordnung im Überblick	351
Abbildung 14:	Überblick über die Änderungen des ersten Abschnitts der Institutsvergütungsverordnung	354
Abbildung 15:	Überblick über die Änderungen des zweiten Abschnitts der Institutsvergütungsverordnung	361
Abbildung 16:	Überblick über die Änderungen des dritten Abschnitts der Institutsvergütungsverordnung	367

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 17:	Überblick über die Änderungen des vierten Abschnitts der Institutsvergütungsverordnung	372
Abbildung 18:	Die Vergütungsgovernance von Banken im Überblick	390
Abbildung 19:	Aufgaben des Vergütungskontrollausschusses	395
Abbildung 20:	Regelungsübersicht zum Vergütungsbeauftragten	406
Abbildung 21:	Säulen der institutsspezifischen Vergütungsregulierung	422
Abbildung 22:	Beispielhafter Vergütungsmechanismus	458
Abbildung 23:	Beispielhafte Auszahlungssystematik	466

Verzeichnis der Anlagen im Anhang

Anlage 1:	Abnehmender Grenznutzen des Geldes	501
Anlage 2:	Muster zur Selbstverpflichtung	502
Anlage 3:	Bestandteile des Risikomanagements nach § 25a KWG	503
Anlage 4:	Kriterien zur Identifizierung von Risikoträgern	503

