

Sparkassenvorstände sind branchenüblich bezahlt

Von Simone Goletzko und Andreas Löbbe



Die Vergütung der Sparkassen-Vorstände in Westfalen-Lippe ist branchenüblich und marktgerecht, so Simone Goletzko und Andreas Löbbe. Und die Rentabilität der Institute belege, dass es mit der aktuellen Vergütungspraxis gelinge, qualifizierte Köpfe zu gewinnen. Der von Professor Jasny vorgenommene Vergleich mit der Deutschen Bank und der Commerzbank hinkt nach Einschätzung der Autoren dagegen – unter anderem deswegen, weil dabei die Unterschiede zentraler und dezentraler Strukturen nicht berücksichtigt wurden. Zudem greife die Studie auf eine inzwischen durch eine Novellierung überholte Institutsvergütungsordnung zurück und verkürze bei den Informationen über die Ruhegelder. Alles in allem bemängeln die Autoren eine Reihe methodischer Fehler, die die Aussagekraft der Studie infrage stellen. Red.

Die Sparkassen in Westfalen-Lippe haben über 6 Millionen Kunden. Mit ihnen haben sie im Jahr 2015 ihr Kreditneugeschäft um 16,5 Prozent auf 15,7 Milliarden Euro ausgebaut. Der Gesamtbestand an Krediten wuchs auf 86,4 Milliarden Euro. Auch der Einlagenbestand legte noch einmal zu: Um 2,6 Prozent auf 91,4 Milliarden Euro. Größer könnte der Vertrauens-

beweis nicht ausfallen. Die Sparkassen in Westfalen-Lippe sind unangefochten Marktführer. Ihr Betriebsergebnis vor Bewertung wird für das Jahr voraussichtlich bei 1,05 Prozent der durchschnittlichen Bilanzsumme liegen – das bedeutet Platz 2 im Vergleich aller regionalen Sparkassenverbände.

Der Sparkassenverband Westfalen-Lippe hat seit jeher darauf hingewirkt, Leistung und Stabilität in Einklang mit einer angemessenen Vergütung der für den Geschäftserfolg Verantwortlichen, der Vorstandsmitglieder, zu bringen. Er hat darum schon im Jahr 1996 Empfehlungen zu den Anstellungsbedingungen für Vorstandsmitglieder verabschiedet, die die Höhe der Vorstandsvergütung vom Einsatz des einzelnen Vorstandsmitglieds am Markt abhängig machen. Diese Grundlage hat er mit der zu Jahresbeginn veröffentlichten Aktualisierung für nach dem 1. Januar 2016 erstmalig bestellte Mitglieder und stellvertretende Mitglieder des Vorstands bestätigt.

Zu den Autoren

Simone Goletzko, Juristin und Referentin mit dem Schwerpunkt Dienstvertragsrecht und Vergütungsfragen, **Andreas Löbbe**, Leiter Kommunikation, beide Sparkassenverband Westfalen-Lippe, Münster

Grundlage für die Bemessung der Vorstandsvergütung ist grob skizziert die Summe aus

- der Bilanzsumme,
- dem Zehnfachen des Eigenkapitals sowie der Vorsorgereserve,
- dem Kreditvolumen und
- dem Depotbestand der Kundenwertpapiere.

Die Bilanzsumme und vor allem das Eigenkapital spiegeln wider, wie stabil ein Institut ist. Die europäische Bankenaufsicht steuert die Stabilität der europäischen Bankenlandschaft zusehends detaillierter durch höhere Eigenkapitalquoten. Bei den Sparkassen in Westfalen-Lippe kommt dem Eigenkapital besondere Bedeutung zu, indem es in den Empfehlungen zu den Anstellungsbedingungen im Hinblick auf die Vergütung der Vorstände mit dem Faktor zehn gewichtet wird. Das Kreditvolumen und der Depotbestand der Kundenwertpapiere sind Indikatoren für den Erfolg der Geschäftstätigkeit. Die Empfehlungen berücksichtigen dies bei der Höhe der Vorstandsvergütung.

Vergleich über Branchengrenzen hinweg hilft nicht weiter

Der Erfolg eines Unternehmens ist jedoch nie allein maßgeblich für die Vergütungs-

höhe. Neben anderen Faktoren spielen besonders die Branche sowie fachliche Anforderungen eine Rolle.

■ Branche: Der Sparkassenverband Westfalen-Lippe hat die Struktur der empfohlenen Vorstandsvergütung im Jahr 2015 von einer namhaften Wirtschaftsprüfungsgesellschaft untersuchen lassen. Das Ergebnis: Vergütung und Alterseinkommen der Sparkassenvorstände in Westfalen-Lippe sind branchenüblich und marktgerecht. Das ist für die künftige erfolgreiche Arbeit besonders wichtig: Denn nur eine marktgerechte Vergütung einschließlich Alterseinkommen gewährleistet, dass Sparkassen beste Kräfte an sich binden können.

■ Fachliche Anforderungen: Immer wieder wird die Vergütung in der Kreditwirtschaft mit anderen Branchen verglichen. „Modern“ geworden ist es, die Bezüge für die Mitglieder der Bundesregierung heranzuziehen. Ein Vergleich über „Branchengrenzen“ hinweg hilft aber nicht weiter. Festzuhalten bleibt: Sparkassenvorstände leiten aufgrund sehr strenger gesetzlicher Vorgaben zu persönlicher und fachlicher Eignung selbstständige Kreditinstitute, die – dies sei betont – häufig zu den bedeutendsten Steuerpflichtigen am Ort gehören.

Dies vorausgeschickt, wäre es von großem Interesse gewesen, die Vergütung und auch das Alterseinkommen von Sparkassenvorständen einem ergänzenden fundierten wissenschaftlichen Blick zu unterziehen. Eine „Studie“ der Fachhochschule Frankfurt schien dies zu ermöglichen. Im Ergebnis lässt sich jedoch festhalten: Die Arbeit gibt sich nur den Anschein, eine Einordnung der Vorstandsgehälter bei Sparkassen in Nordrhein-Westfalen zu erreichen. Sie behauptet zusammengefasst folgendes:

■ Die Pensionsansprüche der Sparkassenvorstände seien im Vergleich zur Deutschen Bank und der Commerzbank zu hoch.

■ Ihre Bezüge seien zum größten Teil „unverhältnismäßig“ und von der Höhe „unangemessen“.

■ Der öffentliche Auftrag der Sparkassen sei nicht erfüllbar, wenn die Sparkassenvorstände einen unverhältnismäßig hohen Anteil am Gewinn erhielten.

In der nüchtern distanzierteren Sprache unabhängiger Wirtschaftsprüfer hört sich die Bewertung der Arbeit so an: „Allen Analyseschritten fehlt es unserer Auffassung nach an einer wissenschaftlichen Abwägung. Aussagen wirken somit vorgefasst und die einzelnen Analyseteile einzig darauf ausgerichtet, die Vermutung unangemessen hoher Vorstandsbezüge bei den Sparkassen zu belegen. [...] Insgesamt ist das Vorgehen der Autoren, sowohl mit Bezug zur Datenerhebung und hierbei insbesondere im Hinblick auf die Hinzurechnung der annualisierten Pensionsbarwerte als auch mit Bezug zur durchgeführten Analyse, aus unserer Sicht nicht geeignet, die Frage der Angemessenheit der Vorstandsbezüge in den betrachteten Sparkassen adäquat zu beantworten.“¹⁾

In den dezentralen Sparkassen steckt naturgemäß „mehr Vorstand“

Es kann nicht Aufgabe dieses Beitrags sein, detailreich methodische und analytische Ungenauigkeiten aufzureihen. Es fällt jedoch leicht, die hervorstechendsten Fehler, Unklarheiten und fehlgeleiteten Schlussfolgerungen in Kürze darzulegen:

Die Studie vergleicht die Vergütungsstruktur dezentraler Institute mit den Regelungen zentral organisierter Privatbanken. Die vom Gesetzgeber gewollte Dezentralität des Sparkassenwesens führt jedoch zwangsläufig dazu, dass in jedem Euro Sparkassenbilanz „mehr Vorstand“ steckt als in der Vergleichszahl eines Bankkonzerns.

Lässt man sich auf das von der Arbeit gewählte Verfahren ein, kommt man unaus-

weichlich zu der Frage: Wie viele Beschäftigte der Deutschen Bank/Commerzbank unterhalb des Vorstandes haben höhere Bezüge als ein Sparkassendirektor in NRW? Für die Deutsche Bank ist die Zahl beeindruckend. Ihr Geschäftsbericht weist im Jahr 2014 exakt 816 Mitarbeiter mit Gesamtbezügen zwischen 1 Million Euro und 9 Millionen Euro aus.

Inzwischen ist diese Zahl aus Kreisen der Studienverfasser mit der Begründung als nicht relevant eingestuft worden, dass es sich um Mitarbeiter mit internationalen Einsatzorten handle. Das ist bemerkenswert: Folgt man dem Argument, wird deutlich, dass für die Verfasser die unterschiedlichen Geschäftsmodelle von Sparkassen und privaten Banken plötzlich doch eine Rolle spielen. Die Ergebnisse sind angesichts dieser Unterschiedlichkeit also unbrauchbar, mindestens aber sehr ungenau. Gerade weil sich die Geschäftsmodelle unterscheiden, wäre zu analysieren gewesen, welche Mitarbeiter der privaten Banken in tieferen Führungsebenen Aufgaben übernehmen, die in der Sparkassenorganisation Vorstandsmitglieder mittragen. Es ist davon auszugehen, dass mindestens jene 816 dazu zählen.

Ein viel geeigneterer Vergleich mit den ebenfalls dezentral organisierten Genossenschaftsbanken gelingt der Studie – entgegen eigener Behauptung – nicht. Es liegen dazu zu wenig veröffentlichte Daten über die Vergütung der einzelnen Vorstandsmitglieder vor, weil viele Genossenschaftsbanken eine Veröffentlichung der Vergütung mit einem Verweis auf § 286 (4) HGB unterlassen.

Bemerkenswert ist, dass die Studie ausdrücklich darauf hinweist, dass die durchschnittlichen Gesamtbezüge je Vorstandsmitglied einer NRW-Sparkasse mit 457 000 Euro etwas höher liegen als bei Genossenschaftsbanken (441 000 Euro). Unerwähnt bleibt aber, dass die einzelnen Sparkassen an den Gesamtvorstand jeweils geringere Bezüge gewähren: 1,15 Millionen Euro gegenüber 1,59 Millionen

Euro für die folglich nach Köpfen größeren Gesamtvorstände bei den Genossenschaftsbanken. Auf diese Information stößt man erst im Tabellenteil der Studie.

Bilanzsumme als relevante Größe?

Schon auf Basis dieser vermeintlichen Ergebnisse stellt die Studie die Frage nach der Angemessenheit. Unabhängige Wirtschaftsprüfer bewerten diese Fragestellung wie folgt: „Vor dem Hintergrund, dass die Autoren [...] keine expliziten Hinweise darauf geben, anhand welcher Kriterien sie Angemessenheit beurteilen, scheint der Aufbau der Analyse in dieser Form darauf ausgerichtet zu sein, einzelne Berechnungen zu präsentieren, die die Angemessenheit der Gesamtbezüge der Sparkassenvorstände infrage stellen. Dieser Eindruck wird dadurch verstärkt, dass eine abwägende Auseinandersetzung mit den Ergebnissen der einzelnen Berechnungen unterbleibt.“

Immer wieder führt die Studie die Bilanzsumme als relevante Größe zur Bewertung der Vergütungshöhe an. Sie liefert allerdings keine Begründung dafür, warum ausschließlich die Bilanzsumme ein geeigneter Indikator sein soll. Es muss einleuchten, dass eine lineare Betrachtung der Bilanzsummen privater Banken und Sparkassen im Verhältnis zur Vergütung keinen Sinn macht. Die Sparkassenverbände in NRW haben darum in ihren Empfehlungen für die Anstellungsbedingungen aus gutem Grund einen tiefer gehenden Schlüssel für die Bemessungsgrundlage erstellt, der bereits beschrieben wurde: Er beinhaltet unter anderem das Zehnfache des Eigenkapitals sowie den Erfolg im Kundengeschäft. Auf diese Weise werden Geschäftszweck und Erfolg ins Verhältnis zur Vergütung gesetzt.

Die Autoren der Studie erwecken den Eindruck, der Personalaufwand werde aus dem „Gewinn“ bestritten. Es wird jedoch allen klar sein, dass – aufs Wesentliche reduziert – der Aufwand vom Ertrag abge-

zogen wird und dann – im Normalfall – ein Gewinn übrig bleibt.

Die nur beispielhaft ausgewählte Aussage „18 Sparkassen zahlen ihren Vorständen mehr als 50 Prozent am Gewinn vor Steuern und 2 Sparkassen vergüten ihren Vorständen mehr als den gesamten Jahresgewinn“ lässt darum wenig Sinn erkennen. Die Zuführungen zu den Pensionsrückstellungen machen bei den westfälisch-lippischen Sparkassen drei Prozent des gesamten Personalaufwandes aus.

Leider blieb die vom Studienverfasser allerorten gestellte Frage, was die Vergütungsstruktur der Sparkassen noch mit Gemeinwohlorientierung zu tun habe, bislang unkommentiert. Festzuhalten ist: Sparkassen in Westfalen-Lippe sind um das Fünffache rentabler als Deutsche Bank und Commerzbank zusammen. Die Sparkassen in NRW haben 2014 zudem über 1 Milliarden Euro an Steuern, Ausschüttungen, Spenden und Sponsoring gezahlt.

Ruhegelder mit Einschränkungen

Obwohl den Autoren nach eigener Aussage die Empfehlungen der Sparkassenverbände für die Anstellungsbedingungen der Vorstandsmitglieder zur Verfügung gestanden haben, enthalten die Ausführungen keine exakte Darstellung der Inhalte. Aus diesem Grund geht unter, dass

- bei einem Ausscheiden nach der ersten Dienstvertragsperiode kein Übergangsgeld oder Ruhegeld gezahlt wird,
- die Höhe des Ruhegeldes von der Dienstzeit des Vorstandsmitglieds abhängt,
- der maximale Ruhegeldsatz – erst nach zwei Jahrzehnten Vorstandstätigkeit erreichbar – bei 55 Prozent der ruhegeldfähigen Bezüge liegt.

Vielmehr wird der Eindruck erweckt, bei jedem unverschuldeten Ausscheiden würde der maximale Ruhegeldsatz gezahlt.

Der nach den Empfehlungen maximal mögliche Ruhegeldsatz von 55 Prozent wird nicht erwähnt. Stattdessen wird ein Ruhegeldsatz von 75 Prozent genannt, der aus „Altfällen“ der achtziger Jahre stammt. Demgegenüber wird zur maximalen Höhe der Ruhegelder von Vorstandsmitgliedern privater Banken nichts gesagt.

Übergangsgelder sind branchenüblich

Die Zusage von Übergangsgeldern ist auch bei anderen Kreditinstituten üblich. Damit wird das Risiko des befristeten Anstellungsvertrages eines Organmitglieds ausgeglichen, für den das Kündigungsschutzgesetz eben nicht gilt. Die Zahlung von Übergangsgeldern wird in der Auslegungshilfe der BaFin zur Institutsvergütungsverordnung ausdrücklich angesprochen.

Damit ist widerlegt, dass es sich bei der Zusage von Übergangsgeldern an Vorstandsmitglieder von NRW-Sparkassen um eine „in der deutschen Bankenlandschaft wohl einmalige Regelung“ handelt, wie die Autoren behaupten.

Wesentliche methodische Fehler

Abschließend seien noch einige wesentliche methodische Fehler genannt:

- Um den Anteil der betrieblichen Altersversorgung an der Gesamtvergütung abzubilden, greifen die Autoren auf den im Anhang zum Jahresabschluss veröffentlichten Barwert zurück. Dieser wird pauschal durch 15 dividiert. Viele Sparkassenvorstände sind jedoch deutlich länger als 15 Jahre tätig und sparen deswegen ihr Ruhegeld auch über einen deutlich längeren Zeitraum an.
- Während sich der veröffentlichte Barwert bei den Sparkassen auf die gesamte Anwartschaft bezieht, bildet der Barwert im Jahresabschluss von Commerzbank und Deutsche Bank nur die erdiente Anwartschaft ab. Die Beträge sind also nicht ver-

gleichbar. Dennoch teilen die Autoren bei Commerzbank und Deutsche Bank den Barwert durch 15, wie sie dies bei den Sparkassen auch gemacht haben. Dies ist der schwerwiegendste Fehler der Arbeit.

■ Die Studie berücksichtigt die Zinseffekte nicht. Durch die aktuell niedrigen Zinsen werden die Barwerte in die Höhe getrieben. Sollten die Zinsen künftig steigen, sinken die Barwerte. Kurioserweise behauptet der Leiter der Studie, dass sich daraus eine konservative Vorgehensweise ergibt. Das Gegenteil ist der Fall.

■ Die Verfasser beziehen sich auf das Jahr 2013. Zum 1. Januar 2014 trat aber die novellierte Institutsvergütungsverord-

nung in Kraft. Zudem wurde das KWG geändert. Variable Vergütungen von mehr als 100 Prozent der Grundvergütung sind seitdem nicht mehr möglich. Da 2013 bei den Großbanken noch sehr hohe Boni gezahlt wurden und die Studie auf die Gesamtvergütung abstellt, werden die Alters-einkommen bei den Bankkonzernen im Verhältnis zum aktiven Einkommen relativ unterzeichnet und bei den Sparkassen entsprechend übergewichtet.

Dass den Autoren methodische Fehler unterlaufen, wird auch daran deutlich, dass der Pensionsanteil der Vorstände der Deutschen Bank 1,77 Prozent der Gesamtvergütung ausmachen soll. Den niedrigsten Anteil soll einer der ehemaligen Co-Vor-

standsvorsitzenden mit 0,8 Prozent haben. Tatsächlich wurde für ihn im Jahresabschluss 2013 ein Versorgungsbaustein von 690 000 Euro eingestellt. Dann hätte die Gesamtvergütung dieses Co-Vorstandsvorsitzenden bei 86,25 Millionen Euro im Jahr 2013 liegen müssen. Tatsächlich waren es rund 7,5 Millionen Euro.

Branchenüblich und marktgerecht

Die Vergütung von Vorstandsmitgliedern der westfälisch-lippischen Sparkassen ist branchenüblich und marktgerecht. Der Versuch der Autoren, dies zu widerlegen, misslingt. Offen bleibt die Frage, warum sie so beseelt davon sind, dies nachweisen zu wollen.

Der wünschenswerte wissenschaftliche Blick auf die Vergütungsstrukturen in der Kreditwirtschaft reduziert sich bedauerlicherweise auf einen marginalen und methodisch fragwürdigen Vergleich mit zwei privaten Banken. So nachvollziehbar dieser Blick für einen Studienleiter mit langjährigen beruflichen Wurzeln beim größten deutschen Kreditinstitut ist, so unzureichend ist er, weil er dezentrale und zentrale Strukturen vergleicht.

Die Sparkassen in Westfalen-Lippe gehören zu den erfolgreichsten Kreditinstituten in Europa. Wenn die aktuelle Vergütungsstruktur dafür sorgt, dass bei Nachbesetzungen in den Vorständen beste Köpfe gewonnen werden können, machen die Verwaltungsräte der Institute alles richtig. Die Geschäftsentwicklung und Rentabilität der Sparkassen in Westfalen-Lippe belegen das.

Gerade aus diesem Grund hat der Sparkassenverband Westfalen-Lippe die zu Jahresbeginn veröffentlichten, aktualisierten Empfehlungen zu den Anstellungsbedingungen in ihren Grundstrukturen belassen. Mit der Einführung eines zurzeit vorzugswürdigen beitragsorientierten Modells zur Finanzierung der Alterseinkommen ist eine wichtige Weiterentwicklung vollzogen.

Fußnote

1) Quelle wird von den Autoren unter Hinweis auf vertragliche Bedingungen nicht genannt.