

Variable Aufsichtsratsvergütung – ein Auslaufmodell?

Zulässigkeit und Zweckmäßigkeit erfolgsbezogener Vergütungselemente für den Aufsichtsrat

Von Dr. Thomas Zwissler, Rechtsanwalt und Partner,
Zirngibl Langwieser Rechtsanwälte Partnerschaft

Die Vergütung des Aufsichtsrats ist regelmäßiger Gegenstand empirischer Untersuchungen. Die Ergebnisse derartiger Studien zu den Vergütungssystemen für Aufsichtsräte sind eindeutig: Große DAX-Unternehmen tendieren zu einer Kombination aus Fixum, aufwandsbezogener und erfolgsbezogener Vergütungskomponente, kleinere Gesellschaften eher zu Vergütungssystemen ohne Erfolgsbezug. Ein Zusammenhang zwischen Vergütungssystem für den Aufsichtsrat und Erfolg der Gesellschaft konnte bisher nicht nachgewiesen werden. Gleichwohl werden erfolgsorientierte Vergütungsbestandteile in Ziffer 5.4.6 des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) ausdrücklich empfohlen.

Die klare Positionierung der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex und die Praxis der großen DAX-Unternehmen mögen die Frage nach der Sinnhaftigkeit erfolgsbezogener Aufsichtsratsvergütungen in den letzten Jahren etwas in den Hintergrund gedrängt haben. Die Frage ist jedoch nach wie vor aktuell. Die Entscheidungen der Siemens AG und einiger anderer börsennotierter Gesellschaften, ihren Aufsichtsrat ab dem laufenden Geschäftsjahr nur noch erfolgsunabhängig zu entlohnen, geben Anlass, der Frage nach der Zulässigkeit und der Zweckmäßigkeit erfolgsbezogener Vergütungselemente für den Aufsichtsrat vertieft nachzugehen.

Gesetzlicher Rahmen

Das Aktiengesetz regelt die Höhe der Vergütung des Aufsichtsrates nur in Ansätzen. Nach der Regelung in § 113 AktG soll die Vergütung in einem angemessenen Verhältnis zu den Aufgaben der Aufsichtsratsmitglieder und zur Lage der Gesellschaft stehen. Anhand welcher Kriterien über die Angemessenheit zu entscheiden ist, lässt das Gesetz offen. Naheliegender ist es jedoch, die Wertungen des § 87 AktG mit einfließen zu lassen, der die Vergütung des Vorstandes regelt und seit der Neufassung durch das Gesetz zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung (VorstAG) zumindest bei börsen-



Dr. Thomas Zwissler

notierten Gesellschaften besonderen Wert auf den Aspekt der Nachhaltigkeit legt.

Für eine teilweise oder auch ausschließlich erfolgsbezogene variable Vergütung des Aufsichtsrates ist das Aktiengesetz offen. Genannt ist im Gesetz selbst allerdings nur die Gewährung von Anteilen am Jahresgewinn (§ 113 Abs. 3 AktG). Andere Formen der variablen und/oder erfolgsbezogenen Vergütung finden im Gesetz keine ausdrückliche Erwähnung. Den Regelungen in § 192 Abs. 2 Nr. 3 und § 193 Abs. 2 Nr. 4 lässt sich allerdings die Wertung entnehmen, dass aktienwertorientierte Vergütungen (z.B. Stock Options) für den Aufsichtsrat nicht in Betracht kommen oder zumindest kritisch zu sehen sind.

Hinweise aus der Rechtsprechung

Einen weiteren Aspekt, der die Gestaltung der Aufsichtsratsvergütung beeinflusst, hat der Bundesgerichtshof in seiner Entscheidung aus dem Jahr 2004 im Fall „Mobil-Com“ hervorgehoben. Dabei geht es um die Wahrnehmung der Kontrollfunktion des Aufsichtsrats gegenüber

dem Vorstand. Die Wirksamkeit dieser neben der Beratungsfunktion wichtigsten Aufgabe des Aufsichtsrates könne gefährdet sein, wenn die Vergütungsstrukturen von Vorstand und Aufsichtsrat parallel verlaufen.

Anreizwirkung erfolgsabhängiger Vergütungselemente

Die Argumentation des Bundesgerichtshofes in der „MobilCom“-Entscheidung verweist auf den wohl schwierigsten Fragenkomplex, den es bei der Suche nach der „richtigen“ Vergütungsstruktur für den Aufsichtsrat zu beantworten gilt. Welche Anreize kann die erfolgsbezogene Aufsichtsratsvergütung überhaupt vermitteln?

Die Befürworter einer erfolgsbezogenen Vergütungskomponente verweisen regelmäßig auf die Beratungsfunktion des Aufsichtsrats. Die Qualität der Beratungstätigkeit könne positiv beeinflusst werden, wenn der Aufsichtsrat über die Vergütung an den Erfolgen partizipiere. Bei näherer Betrachtung muss man allerdings feststellen, dass der Aufsichtsrat den Erfolg der Geschäftsführung allenfalls mittelbar über die Auswahl der Vorstandmitglieder beeinflussen kann. Direkt kann er auf die Geschäftsführung keinen Einfluss nehmen, auch nicht über Zustimmungsvorbehalte zu bestimmten Geschäften, mit denen der Aufsichtsrat konkrete Maßnahmen und Entwicklungen zwar verhindern, nicht jedoch aktiv gestalten kann.

Es spricht einiges dafür, dass sich die Qualität der Aufsichtsratsarbeit vor allem am Zeiteinsatz bemisst, den das Aufsichtsratsmitglied erbringt. Dieser ist in Krisenzeiten jedoch stets höher als in Zeiten, in denen die Gesellschaft erfolgreich wirtschaftet. Am kurzfristigen



Ist die variable Aufsichtsratsvergütung ein Auslaufmodell?

Erfolg orientierte Vergütungsstrukturen setzen daher beim Aufsichtsrat in der Regel die falschen Anreize.

Unabhängigkeit des Aufsichtsrats

In der jüngeren Diskussion wird der Verzicht auf variable und erfolgsbezogene Vergütungselemente zunehmend mit der Unabhängigkeit des Aufsichtsrates begründet. Daran ist richtig, dass der Aufsichtsrat bei seiner Tätigkeit von vornherein nicht von Vergütungsinteressen fehlgesteuert werden kann, wenn die Vergütung ohne Rücksicht auf bestimmte wirtschaftliche Erfolge des Unternehmens gewährt wird. Andererseits besteht dann jenseits von Reputations- und Haftungsrisiko auch kein ökonomischer Anreiz, die Funktion des Aufsichtsrats stärker unternehmerisch zu interpretieren.

Fazit

Die Frage nach der optimalen Vergütungsstruktur für den Aufsichtsrat bleibt weiterhin ungelöst. Es mehren sich allerdings die Hinweise, die auf ein Zurückdrängen der erfolgsbezogenen Vergütungssysteme hindeuten. Die Regelung in Ziffer 5.4.6 des DCGK mit der Empfehlung erfolgsbezogener Vergütungsbestandteile für den Aufsichtsrat erscheint jedenfalls überzogen und sollte korrigiert, zumindest aber in den Status einer bloßen Anregung herabgestuft werden.