

**Antwort
der Bundesregierung**

**auf die Kleine Anfrage des Abgeordneten Dr. Fritz Schumann (Kroppenstedt)
und der Gruppe der PDS/Linke Liste
– Drucksache 12/5699 –**

Bonuszahlungen an leitende Angestellte der Treuhandanstalt

Laut Pressemitteilungen erhielten 64 Direktoren und 209 Abteilungsleiter der Treuhandanstalt Bonuszahlungen in Höhe von 13,1 Mio. DM.

1. Auf welcher Rechtsgrundlage werden solche Bonuszahlungen vorgenommen?

Im Rahmen seiner Zuständigkeit für die Festlegung der Vergütung der leitenden Mitarbeiter hat der Vorstand der Treuhandanstalt (THA) beschlossen, für die Führungskräfte einen leistungsbezogenen Vergütungsbestandteil einzuführen und dafür auf die vertraglich vereinbarten regelmäßigen jährlichen Überprüfungen der Gehälter zu verzichten. Der Vorstand hat den Verwaltungsrat der THA in seiner Sitzung am 14. Februar 1992 über die Einführung dieses Verfahrens unterrichtet.

Die Grundlage bildet ein durch den Vorstand aufgestelltes Zielvereinbarungssystem, welches als Zielvereinbarung zum Vertragsbestandteil wurde.

2. Wie hoch ist insgesamt die 1992 gezahlte Bonussumme?
Wurde der Budgetrahmen von 13,7 Mio. DM eingehalten?
Wenn nein, warum nicht?

Die für 1992 gezahlte Prämiensumme lag mit 14,5 Mio. DM um 0,8 Mio. DM über dem angestrebten Gesamtbetrag. Die damalige

Die Antwort wurde namens der Bundesregierung mit Schreiben des Bundesministeriums der Finanzen vom 2. Dezember 1993 übermittelt.

Die Drucksache enthält zusätzlich – in kleinerer Schrifttype – den Fragetext.

Ausgestaltung der Zielvereinbarungen ließ eine lineare Kürzung der Bonuszahlungen nicht zu, da insoweit vertraglich bindende Zusagen bestanden. Die Differenz von 0,8 Mio. DM wird, wie bereits im damaligen Unterausschuß Treuhandanstalt angekündigt und von diesem zur Kenntnis genommen, auf das in den Jahren 1993/1994 für Bonuszahlungen zur Verfügung stehende Gesamtbudget angerechnet.

3. Wurde die vom Unterausschuß Treuhandanstalt des Deutschen Bundestages am 6. November 1992 beschlossene „Deckelung“ von Bonuszahlungen im Einzelfall auf maximal 25 v. H. des Grundgehaltes 1992 eingehalten?
Wenn nein, warum nicht?
In wie vielen Fällen wurden 25 v. H. des Grundgehaltes überschritten?
Wieviel Prozent betrug die Überschreitung maximal?
Wie hoch war die Summe der „überprozentualen“ Zahlungen?

Die angesprochene „Deckelung“ auf maximal 25 v. H. des individuellen Jahresgrundgehaltes betrifft das Zielvereinbarungssystem 1993/94.

4. Nach welchen Kriterien wurde der Bonus gezahlt?
Von wem wurden die Kriterien aufgestellt, von wem genehmigt, von wem kontrolliert?

Die Zielkriterien wurden für die Branchendirektorate und die unterstützenden Direktorate unterschiedlich gestaltet.

Die Schwerpunkte bei den Branchendirektoraten bildeten:

1. Erfolgreiche Privatisierung der Beteiligungsunternehmen,
2. Reduzierung des Finanzobligos der THA,
3. Investitionszusagen seitens der Investoren,
4. Vertraglich gesicherte Arbeitsplatzzusagen,
5. Branchen- oder unternehmensbezogene Einzelzielsetzungen einschließlich der Sanierung von Betrieben,
6. Personalanpassung innerhalb des eigenen Verantwortungsbereiches.

Um zu vermeiden, daß eine rein quantitative Betrachtung zu sachlich unangemessenen Ergebnissen führt, bestand die Möglichkeit, über sogenannte „qualitative Korrekturfaktoren“ auch Art und Schwierigkeit der Aufgabenerfüllung in die Bewertung als Zuschlag oder Abschlag einzubeziehen.

Diese Kriterien wurden vom Gesamtvorstand entsprechend dem gesetzlichen Privatisierungs- und Umstrukturierungsauftrag aufgestellt (vgl. hierzu Antwort zu Frage 8). Die inhaltliche Ausgestaltung für jedes Direktorat erfolgte in Abstimmung zwischen dem jeweiligen Fachvorstand und dem Direktor unter Einbeziehung der Bereiche Unternehmensentwicklung und Personal.

5. Sieht die Bundesregierung einen Widerspruch zwischen den Bonuszahlungen an leitende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und den Ergebnissen der Arbeit der Treuhandanstalt (Deindustrialisierung in Ostdeutschland und stetig zunehmender Schuldenberg der Treuhandanstalt)?

Der Rückgang der industriellen Produktion in Ostdeutschland und das finanziell negative Gesamtergebnis der Tätigkeit der Treuhandanstalt sind nicht das „Ergebnis der Arbeit der Treuhandanstalt“, sondern ist auf die mehr als 40jährige sozialistische Mißwirtschaft in der ehemaligen DDR zurückzuführen.

6. Gibt es Analysen oder Aussagen der Treuhandanstalt zur Wirtschaftlichkeit des Bonussystems, wie sie in der Wirtschaft üblich sind?

Bei Führungskräften in Wirtschaftsunternehmen ist die Zahlung eines erfolgsabhängigen variablen Vergütungsanteils üblich. Der variable Vergütungsanteil ist ein Motivations- und Steuerungsinstrument zur möglichst optimalen Erreichung vorgegebener Unternehmensziele. Ein im Auftrag der Bundesregierung erstelltes Gutachten einer renommierten Wirtschaftsprüfungsgesellschaft äußert sich insgesamt positiv zum Bonussystem.

Eine quantitative Ermittlung des wirtschaftlichen Erfolges des Bonussystems würde voraussetzen, daß der Erfolg der THA im Jahr 1992 auch fiktiv ohne Bonussystem ermittelt werden könnte; dies ist nicht möglich. Die Treuhandanstalt ist eine von vornherein kurzfristig angelegte Organisation. Vergleichswerte für langfristige Analysen können daher nicht vorliegen. Für durchaus positive Wirkungen des Bonussystems spricht sowohl der deutliche Anstieg der monatlichen Privatisierungsleistungen der THA im Frühjahr 1992 als auch die erhebliche Zunahme der Grundstücks Erlöse und der Investitionszusagen in den Niederlassungen nach Einführung des Zielvereinbarungssystems.

7. Wie erklärt die Bundesregierung die teilweise eklatanten Widersprüche zwischen den Einschätzungen des Bonussystems durch den Bundesrechnungshof vom 2. November 1992 einerseits und der TREUARBEIT AG, der Firma Kienbaum Personalberatung GmbH und dem Bundesministerium der Finanzen andererseits?

Für die Beurteilung der Angemessenheit der Gesamtvergütung und des Umfangs der leistungsabhängigen Bezüge kommt es entscheidend darauf an, welche Unternehmenskategorie nach Größe und Geschäftszweig als Vergleichsmaßstab herangezogen werden. Unterschiedliche Bewertungen beruhen demnach weitgehend auf voneinander abweichenden Vergleichsmaßstäben. Daneben führten auch unterschiedliche Einschätzungen der unternehmerischen Leistung und Verantwortung, die auf den Führungspositionen der THA verlangt werden, zu divergierenden Bewertungen des Bonussystems.

8. Teilt die Bundesregierung die Zweifel des Bundesrechnungshofes an der Wirtschaftlichkeit des Bonussystems?

Das in der Antwort zu Frage 6 erwähnte Gutachten räumt ein, daß die Wirtschaftlichkeit des Bonussystems aufgrund fehlender Vergleichsdaten nicht anhand einer Wirtschaftlichkeitsrechnung nachgewiesen werden kann. Es betont aber dessen Geeignetheit, die Mitarbeiter zu motivieren, die Aufgaben der THA entsprechend dem ihr erteilten Auftrag schneller abzuwickeln. Die Bundesregierung schließt sich diesen Feststellungen an.

9. Wie beurteilt die Bundesregierung die Einschätzung des Bundesrechnungshofes, daß „eine hinreichende quantitative Grundlage zur Formulierung von Zielen und deren Gewichtung sowie zur Bewertung der Leistung (Zielerreichung), um Bonuszahlungen angemessen begründen zu können“ fehlt, da „geeignete Erfahrungswerte aus der Vergangenheit nur beschränkt vorliegen“ aus heutiger Sicht (Stellungnahme des Bundesrechnungshofes zum Bonusystem für leitende Mitarbeiter der Treuhandanstalt vom 2. November 1992, Ausschußdrucksache 256 des UA THA, S. 3)?

Wie für praktisch alle anderen Aufgaben, die die Treuhandanstalt bewältigen mußte, fehlten bei der Einführung des Bonussystems auch für die Definition der Ziele eines Zielvereinbarungssystems feststehende „Erfahrungswerte aus der Vergangenheit“. Die Bundesregierung ist allerdings der Auffassung, daß das Fehlen von Erfahrungswerten grundsätzlich keine hinreichende Begründung dafür ist, neue und im Ansatz plausible Ideen nicht in die Praxis umzusetzen. Es ist unzweifelhaft, daß die Treuhandanstalt mit der Einführung des Bonussystems in bezug auf ihre spezifischen Aufgaben Neuland beschritten hat. Die Bundesregierung sieht keinen Anlaß, dies vom Grundsatz her zu kritisieren.

10. Teilt die Bundesregierung die Auffassung des Bundesrechnungshofes, daß Schnelligkeit hier nicht ohne weiteres wirtschaftlichen Erfolg bedeutet und „eine wesentliche Komponente, nämlich die Gewährleistungs- und sonstigen Folgerisiken des Bundes..., in dem System nicht berücksichtigt“ sind (ebenda, S. 2)?

Wenn ja, welche Konsequenzen leitet die Bundesregierung daraus ab?

Schnelligkeit bei der Privatisierung bedeutet nicht ohne weiteres wirtschaftlichen Erfolg. Hingegen stellt auch der Bundesrechnungshof nicht in Abrede, daß eine möglichst frühzeitige Privatisierung für das jeweilige Unternehmen selbst, für die wirtschaftliche Entwicklung im Beitrittsgebiet und für die Begrenzung der Aufwendungen der THA von erheblicher Bedeutung ist. Im übrigen wird auf die Antworten zu den Fragen 15 und 19 verwiesen.

11. Stimmt die Bundesregierung der Einschätzung des Bundesrechnungshofes zu, daß „die von der Treuhandanstalt vorgesehenen Bonuszahlungen deutlich oberhalb der in der Wirtschaft üblichen Sätze (teilweise ganz erheblich)“ liegen (ebenda, S. 4)?

Auf die Antwort zu Frage 7 wird Bezug genommen.

12. Hält es die Bundesregierung für vertretbar, daß „bei einer Leistung, die gerade die von der Treuhandanstalt vorgegebenen Planziele insgesamt erreicht – so daß also keine über die Zielsetzung hinausgehende Leistung – ... Führungskräften der ersten Ebene Bonuszahlungen in Höhe von 61 050 DM jährlich (20 v. H. des durchschnittlichen Jahresgrundgehaltes) und denjenigen der zweiten Ebene in Höhe von 44 400 DM jährlich (24 v. H. des durchschnittlichen Jahresgehaltes) in Aussicht gestellt“ werden (ebenda, S. 4)? Wie hoch waren die durchschnittlichen Bonuszahlungen 1992 auf der ersten und zweiten Führungsebene?

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, Leistungsanreizsysteme zu konstruieren. Die Treuhandanstalt hat den Weg gewählt, einen Leistungsanreiz über Zuschläge zum Grundgehalt zu schaffen und letzteres für die gesamte Dauer der Tätigkeit grundsätzlich unverändert zu lassen. Die Bundesregierung sieht keinen Anlaß, diese Vergütungsstruktur zu beanstanden. Die Zielvereinbarungen sind als Zielkorridor mit je nach Zielerreichungsgrad steigender Prämie ausgestaltet. Nach diesem Konzept waren die Ziele im Rahmen des Zielvereinbarungssystems so anspruchsvoll festzulegen, daß bereits die Erreichung des Zielkorridors als eine prämienwürdige Leistung anzusehen war.

Die durchschnittlichen Bonuszahlungen betrugen für 1992:

1. Führungsebene: 70 TDM = 26 v. H. des durchschnittlichen Jahresgehaltes,
2. Führungsebene: 54 TDM = 30 v. H. des durchschnittlichen Jahresgehaltes.

13. Wie ist es nach Meinung der Bundesregierung vertretbar, daß „selbst in den Fällen, in denen die von der Treuhandanstalt vorgegebene normale Solleistung merklich unterschritten wird, ... Bonuszahlungen in Höhe von mindestens 7 v. H. des Grundgehaltes vorgesehen“ sind (ebenda, S. 4)?
 - In wie vielen Fällen erfolgten 1992 Bonuszahlungen bei Unterschreitung normaler Solleistungen?
 - Welche Summe wurde von der Treuhandanstalt dafür insgesamt zur Verfügung gestellt?

Bestandteil der jeweiligen Zielvereinbarungen für 1992 war neben den individuellen Leistungszielen mit 20 v. H. auch das sogenannte „Treuhandziel“. Diese Konstruktion sah vor, daß auch die dem jeweiligen Betroffenen nicht unmittelbar zurechenbare Erfüllung eines kollektiven Ziels zum Bestandteil des individuellen Anreizsystems wurde. Theoretisch ergab sich hieraus, daß eine Führungskraft, die im gesamten Spektrum ihrer individuellen Leistungen ohne Prämie geblieben wäre, dennoch einen Prämienanteil aus der ihr möglicherweise gar nicht zuzurechnenden Erfüllung des kollektiven Ziels erhalten hätte.

Ob dies eine sinnvolle Konstruktion war, kann dahingestellt bleiben, da ein solcher Fall 1992 nicht eintrat. Im übrigen wird auf die Antwort zu Frage 12 verwiesen. Im Prämiensystem für 1993/1994 ist ein solches Gesamtziel nicht mehr enthalten.

14. Wer legt die Bonuszahlungen für die leitenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Treuhandanstalt im Einzelfall fest?
Durch wen erfolgte 1992 die Kontrolle der Einstufung im Bonus-
system?
Mit welchen Ergebnissen?
War der Bundesrechnungshof als Kritiker des Bonussystems in die
Kontrolle einbezogen?
Zu welchen Ergebnissen kam er?

Die Bonuszahlungen werden auf der Grundlage des Endresümee-
gesprächs über die jeweilige Zielvereinbarung vom Vorgesetz-
ten für den Bonusberechtigten ermittelt, mithin vom Vorstand für
die Direktoren und von den Direktoren für die Abteilungsleiter.
Dieses geschieht in enger Zusammenarbeit mit den Bereichen Unter-
nehmensentwicklung und Personal. Durch letztere Bereiche
erfolgt auch die Kontrolle der Einstufung in das Bonussystem.

Dem Bundesrechnungshof standen die Zielvereinbarungen zur
Überprüfung zur Verfügung. Eine abschließende Äußerung dazu
liegt nicht vor.

15. Befinden sich unter den mit Bonus bedachten Verträgen solche, die mit kriminellen Aktivitäten verbunden sind?
Wenn ja, gab es angemessene Sanktionen gegenüber den für die
Vertragsabschlüsse verantwortlichen Treuhandmitarbeitern, und
welche?

In den Fällen, in denen dazu Veranlassung bestand, hat die THA
die Bonuszahlungen bis zur endgültigen Klärung der Sachver-
halte vorläufig ausgesetzt. In den Fällen, in denen verhaltens-
bedingte Kündigungen erfolgten, ist die Bonuszahlung ganz ent-
fallen.

16. Wurde das Bonussystem, wie vom Bundesrechnungshof gefordert,
1993 überarbeitet?
Wenn ja, von wem, und mit welchen Veränderungen?
Wenn nein, warum nicht?

Auf der Grundlage der Erfahrungen des Bonussystems 1992 und
der sich sukzessive verändernden Tätigkeitsschwerpunkte der
Treuhandanstalt wurde das Bonussystem ab 1993 wesentlich ver-
ändert. Zum einen ist der Bonus für die Jahre 1993 und 1994
zusammengefaßt worden, da sehr viele Führungskräfte ihre Auf-
gabe bereits innerhalb dieses Zeitraumes beenden und vor Ende
des Jahres 1994 aus diesem Grunde ausscheiden werden. Zum
anderen sind auch die Ziele angepaßt worden. Bei dieser Ge-
legenheit sind die Anregungen des Bundesrechnungshofes weit-
gehend berücksichtigt worden.

Eine wesentliche Veränderung ist unter anderem die „Deckung“ des erreichbaren Bonus auf maximal 25 v. H. des individuellen Grundgehaltes pro Jahr. Im übrigen wird auf die Antwort zu Frage 1 verwiesen.

17. Wurde die Verminderung der Zahl der leitenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Treuhandanstalt im Budgetrahmen berücksichtigt?

Wenn ja, wie und in welchem Umfang?

Die sich verändernde Zahl der leitenden Mitarbeiter der THA hat auch der damalige Unterausschuß nicht als eine Frage des Budgetrahmens, sondern als eine solche im Hinblick auf dessen Inanspruchnahme angesehen. Die Bundesregierung hat veranlaßt, daß eine Verringerung der Anzahl der leitenden Mitarbeiter zu einer entsprechend geringeren Inanspruchnahme führt.

18. Welche „prämienähnlichen Leistungen“ wurden im Jahr 1992 durch die Treuhandanstalt „außerhalb des bisher mit dem Parlament erörterten Systems“ erbracht (Brief des Bundesrechnungshofes an den Vorsitzenden des Unterausschusses Treuhandanstalt zum „Bericht des Bundesministers der Finanzen über das Konzept des leistungsabhängigen Vergütungssystems für leitende Mitarbeiter der Treuhandanstalt in den Jahren 1993/94“ vom 19. Januar 1993, Ausschußdrucksache 300, S. 2)?

In welcher Form und Höhe wurden „prämienähnliche Leistungen“ auf den verschiedenen Ebenen der Treuhandanstalt (auch unterhalb der vom Bonussystem betroffenen Führungskräfte) durch die Treuhandanstalt an Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vergeben?

Durch wen wurden diese „prämienähnlichen Leistungen“ genehmigt?

Welche Vergabekriterien lagen zugrunde?

Sind für 1993/94 vergleichbare „prämienähnliche Leistungen“ vorgesehen?

Außerhalb des Bonussystems wurden bisher keine zusätzlichen Prämien an bonusberechtigte Führungskräfte bezahlt; für 1993/1994 sind solche Zahlungen auch nicht vorgesehen.

Wie auch in anderen Institutionen und Unternehmen üblich, sind in Einzelfällen Sonderleistungen durch Prämien an Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen unterhalb der Führungsebene honoriert worden. Diese Prämien haben in keinem Fall die Höhe eines Monatsgehaltes überschritten und sind nur für außerordentliche Leistungen gewährt worden. Die Prämienzahlung erfolgt auf der Grundlage der Beurteilung des Fachvorgesetzten unter Mitwirkung des Personalbereichs mit Genehmigung des Direktors.

19. Sieht die Bundesregierung die Notwendigkeit, an das Bonus- und Prämienystem der Treuhandanstalt einen strengeren Maßstab anzulegen und gegebenenfalls Rückerstattungen zu veranlassen, z. B. bei Privatisierungsmißerfolgen durch kriminelle Handlungen der Käufer, bei Nichteinhaltung von Arbeitsplatz- und Investitionszusagen u. ä.?

Im Anschluß an eine entsprechende Anregung der Bundesregierung sind die Bonuszahlungen an Führungskräfte künftig zurückzuzahlen, soweit sich später herausstellt, daß bei einem formal erreichten Ziel schwere Sorgfaltsmängel vorlagen, welche schulhaft die Zielerreichung in qualitativer Hinsicht ganz oder teilweise entwerten. Des weiteren steht die Auszahlung des Bonusbetrages unter der auflösenden Bedingung des Bekanntwerdens von Tatsachen, die die Treuhandanstalt zur fristlosen oder verhaltensbedingten Lösung des Anstellungsverhältnisses berechtigen würden.