

## Corporate Governance im Ausland

## Frauen holen in Amerika auf

**USA** Der Frauenanteil in den Verwaltungsräten von US-Unternehmen steigt kontinuierlich.

MARTIN LÜSCHER, New York

Der Anteil dürfte weiter steigen. Denn gemäss Spencer Stuart sind vier von zehn neuen Verwaltungsräten Frauen. Der Erfolg bezüglich einer vielfältigen Teppichaget ist aber gemischt. Denn während mehr Frauen und auch mehr Frauen von Minderheiten – also mit afroamerikanischen, asiatischen oder hispanischen Hintergrund – in die Verwaltungsräte gewählt wurden, ist der Anteil der Männer gesunken. Nur noch 10% der neuen männlichen Verwaltungsräte kamen von einer Minderheit. Im Jahr zuvor waren es noch 14%.

Diversität ist aber nur ein Thema, das beschäftigt. An Relevanz gewonnen hat auch der Klimawandel. Gewichtige Anleger wie der Vermögensverwalter State Street Global Advisors und die Pensionskasse der Staatsangestellten von Kalifornien (Calpers) pochen darauf, dass sich die US-Unternehmen auf die finanziellen Risiken vorbereiten, die mit dem Klimawandel verbunden sind. Neue Verwaltungsräte sollen «Wissen und Erfahrung im Risikomanagement bezüglich des Klimawandels haben», fordert beispielsweise Calpers, wie den Richtlinien zu Governance und Nachhaltigkeit zu entnehmen ist.

Ein anderes Thema, das in den Verwaltungsräten debattiert wird, sind die Herausforderungen für das Geschäft, die von disruptiver Technologie hervorgerufen werden. Nicht alle Verwaltungsräte sehen sich für die Herausforderungen gewappnet, wie eine Umfrage von EY ergeben hat. Nur jeder Zweite urteilt, dass das Premium ausreichend Ressourcen hat, um das Unternehmen im aktuellen Umfeld des digitalen Wandels vorwärtszubringen. Jeder Vierte zweifelt daran, und jeder Vierte verneint es.

Die grösste Herausforderung im Umgang mit neuen Technologien ist, sie in die Geschäftsprozesse zu integrieren. An zweiter Stelle rangieren gemäss der Umfrage das Einstellen von technisch versierten Mitarbeitern sowie die Weiterbildung des bestehenden Personals.

## Das Frauenziel ist fast erreicht

**GROSSBRITANNIEN** Die Amtsdauer der VR-Präsidenten ist neu auf neun Jahre beschränkt.

PASCAL MEISSER, London

In Grossbritannien steht in den Verwaltungsräten die Frage nach der Diversität im Vordergrund. Was den Frauenanteil in den Verwaltungsräten angeht, sind die britischen Unternehmen weiter als die Schweizer: Die im Leitindex FTSE 100 gelisteten Gesellschaften dürfen das für das Jahr terminierte Ziel von einem Drittel erreichen. Bereits liegt der Anteil weiblicher Verwaltungsräte bei 32,1%. Vor acht Jahren betrug er 12,5%.

Auch bei den Unternehmen im breiter gefassten FTSE-350-Index, der neben den hundert grössten, meist multinationalem Gesellschaften viele auf den britischen Börsenmärkten ausgerichtete Unternehmen umfasst, gibt es Fortschritte. Gemäss dem Hampton-Alexander-Bericht, der den Prozess regelmässig kommentiert, ist die Zahl von nur aus Männern bestehenden Verwaltungsräten von 152 im Jahr 2011 auf nunmehr vier zurückgegangen.

Trotz der positiven Entwicklung zeigt sich Sir Philip Hampton, einer der Autoren des Berichts, noch nicht vollumfänglich zufrieden. «Noch zu viele Unternehmen haben erst eine einzige Frau im Verwaltungsrat», schreibt er. In Grossbritannien sind die Unternehmen verpflichtet, jährlich Angaben zu ihrem Verwaltungsrat auf einer vom Regulator geführten Onlineplattform einzureichen.

Anfang dieses Jahres ist zudem eine neue Version des Leitfadens Corporate Governance Conduct eingeführt worden, der für alle gelisteten Unternehmen gültig ist. Die wichtigste und für viele Gesellschaften schwerwiegendste Änderung ist, dass die Amtsdauer von Grossbritannien verpflichten offenlegen, wie die aus dem Klimawandel entstehenden Risiken das eigene Geschäft betreffen können. Diese Initiativen sind Teil des Plans der Regierung, als erstes Land innerhalb der Gruppe der sieben grössten Industriestaaten bis zum Jahr 2050 CO<sub>2</sub>-neutral zu werden.

Allein bei den hundert grössten Unternehmen des Landes erfüllen derzeit rund 40% diese Anforderung nicht. Sie werden sich in den kommenden Monaten mit der Nachfolgerlegung beschäftigen müssen. Wie gross der Hand-

elungsbedarf ist, zeigt die Tatsache, dass unter den 350 grössten Gesellschaften rund ein Drittel den Vorgaben noch nicht entsprechen kann.

Der Code verpflichtet den Verwaltungsrat zudem, die Diversität weiter zu fördern – nicht nur in Bezug auf das Geschlecht, sondern auch mit Blick auf soziale und ethnischen Hintergrund. Zudem muss der Verwaltungsrat erklären können, wie die Diversität mit der Unternehmensführung verknüpft ist. Zusätzlich ist die britische Regierung damit beschäftigt, eine Green-Finance-Strategie auszuarbeiten, die im Jahresverlauf in Kraft treten soll. Sie soll die kotierten Unternehmen aus Grossbritannien verpflichten offenlegen, wie die aus dem Klimawandel entstehenden Risiken das eigene Geschäft betreffen können. Diese Initiativen sind Teil des Plans der Regierung, als erstes Land innerhalb der Gruppe der sieben grössten Industriestaaten bis zum Jahr 2050 CO<sub>2</sub>-neutral zu werden.

CO<sub>2</sub>-neutral zu werden.

## Alt, weiss, männlich – teuer

**DEUTSCHLAND** Die Aktionäre erkennen ihre Macht. Das bekommen Aufsichtsräte zu spüren.

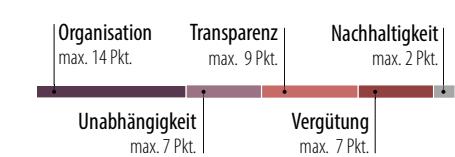
THORSTEN RIEDL, München

Die Zeit der Aktionäre als Stimmvieh neigt sich dem Ende zu. Auf dem Aktionsstreit von Bayer Ende April haben die Anteilseigner ihre Macht demonstriert. Zum ersten Mal haben sie dem CEO eines Dax-Konzerns die Entlastung verweigert. Das war eine kräftige Ohrfeige nicht nur für das Management – sondern auch für das Aufsichtsräteamt. Ein Fall wie Bayer hat Signalwirkung: Ein Fall wie Bayer hat Signalwirkung: Die Zeiten, in denen die Aktionäre Vorstand und Aufsichtsrat einen Freibrief für das abgelaufene Geschäftsjahr erteilten, sind vorbei. Aktionäre nehmen ihre Rolle als eigenständiges Organ einer Aktiengesellschaft ernst. Darunter deutet schon die höhere Präsenz hin. In diesem Jahr lag die Quote der auf den Generalversammlungen anwesenden Stammaktien im Schnitt bei 67%, ein Plus von 1,1% und ein Rekord, so hat es das Beratungsamt Barkow Consulting ermittelt.

Zudem nutzt die junge Generation die Aktionärsstreit als Bühne: «Es geht nicht nur um die Dividende des nächsten Jahres, sondern der Zukunft», erklärte etwa eine achtzehnjährige Anteilseignerin unter viel Applaus angesichts von Dieselparte auf der Hauptversammlung von Volkswagen. Greta lässt grüßen. Jung und weiblich – das sind die grössten deutschen Konzerne haben nun einen Digitalversteher mit an Bord.

Die Aktionärsstreit, so heisst der Verwaltungsrat im Nachbarland. Das Gremium unterscheidet sich nicht nur im Namen. Mitarbeiter und Aktionäre auf der Generalversammlung, bei den Deutschen Hauptversammlungen genannt, wählen je zur Hälfte die Aufsichtsräte. Von der Arbeitgeberseite kommt in der Regel der Vorsitzende, ausgestattet mit doppeltem Stimmrecht. Der Aufsichtsrat beruft und kontrolliert die Chefetage des Unterneh-

## VR RANKING 2019



Organisation	Transparenz	Nachhaltigkeit
Bucher	23	2
PSP Swiss Property	23	2
SFS	23	2
Flughafen Zürich	23	2
Luzerner Kantonalbank	22	2
Ildoria	22	2
Calida	22	2
Comet	22	2
Zur Rose	22	2
Interroll	22	2
Zehnder	22	2
Kardex	22	2
Partners Group	22	2
Vontobel	22	2
Mobilezone	21	2
Tecan	21	2
Evolva	21	2
St.Galler Kantonalbank	21	2
Investis	21	2
Orell Füssli	21	2
Barry Callebaut	21	2
Conzzeta	21	2
Dormakaba	21	2
Banque Cantonale Vaudoise	21	2
Schmolz + Bickenbach	21	2
Bell Food Group	21	2
Dätwyler	21	2
BB Biotech	20	2
DKSH	20	2
Berner Kantonalbank	20	2
BKW	20	2
SIG Combibloc	27	2
Credit Suisse	27	2
Orior	27	2
Logitech	27	2
Schaffner	27	2
GAM	27	2
Nestlé	27	2
Ascom	29	2
Komax	29	2
Straumann	28	2
Sika	30	2
Ascom	29	2
Komax	29	2
Straumann	28	2
GAM	27	2
Nestlé	27	2
SIG Combibloc	27	2
Credit Suisse	27	2
Orior	27	2
Logitech	27	2
Schaffner	27	2
GAM	27	2
Nestlé	27	2
SIG Combibloc	27	2
Credit Suisse	27	2
Orior	27	2
Logitech	27	2
Schaffner	27	2
GAM	27	2
Nestlé	27	2
SIG Combibloc	27	2
Credit Suisse	27	2
Orior	27	2
Logitech	27	2
Schaffner	27	2
GAM	27	2
Nestlé	27	2
SIG Combibloc	27	2
Credit Suisse	27	2
Orior	27	2
Logitech	27	2
Schaffner	27	2
GAM	27	2
Nestlé	27	2
SIG Combibloc	27	2
Credit Suisse	27	2
Orior	27	2
Logitech	27	2
Schaffner	27	2
GAM	27	2
Nestlé	27	2
SIG Combibloc	27	2
Credit Suisse	27	2
Orior	27	2
Logitech	27	2
Schaffner	27	2
GAM	27	2
Nestlé	27	2
SIG Combibloc	27	2
Credit Suisse	27	2
Orior	27	2
Logitech	27	2
Schaffner	27	2
GAM	27	2
Nestlé	27	2
SIG Combibloc	27	2
Credit Suisse	27	2
Orior	27	2
Logitech	27	2
Schaffner	27	2
GAM	27	2
Nestlé	27	2
SIG Combibloc	27	2
Credit Suisse	27	2
Orior	27	2
Logitech	27	2
Schaffner	27	2
GAM	27	2
Nestlé	27	2
SIG Combibloc	27	2
Credit Suisse	27	2
Orior	27	2
Logitech	27	2
Schaffner	27	2
GAM	27	2
Nestlé	27	2
SIG Combibloc	27	2
Credit Suisse	27	2
Orior	27	2
Logitech	27	2
Schaffner	27	2
GAM	27	2
Nestlé	27	2
SIG Combibloc	27	2
Credit Suisse	27	2
Orior	27	2
Logitech	27	2
Schaffner	27	2
GAM	27	2
Nestlé	27	2
SIG Combibloc	27	2
Credit Suisse	27	2
Orior	27	2
Logitech	27	2
Schaffner	27	2
GAM	27	2
Nestlé	27	2
SIG Combibloc	27	2
Credit Suisse	27	2
Orior	27	2
Logitech	27	2
Schaffner	27	2
GAM	27	2
Nestlé	27	2
SIG Combibloc	27	2
Credit Suisse	27	2
Orior	27	2
Logitech	27	2
Schaffner	27	2
GAM	27	2
Nestlé	27	2
SIG Combibloc	27	2
Credit Suisse	27	2
Orior	27	2
Logitech	27	2
Schaffner	27	2
GAM	27	2
Nestlé	27	2
SIG Combibloc	27	2
Credit Suisse	27	2
Orior	27	2
Logitech	27	2
Schaffner	27	2
GAM	27	2
Nestlé	27	2
SIG Combibloc	27	2
Credit Suisse	27	2
Orior	27	2
Logitech	27	2
Schaffner	27	2
GAM	27	2
Nestlé	27	2
S		