

## Ausblick Schweizer GV-Saison 2020

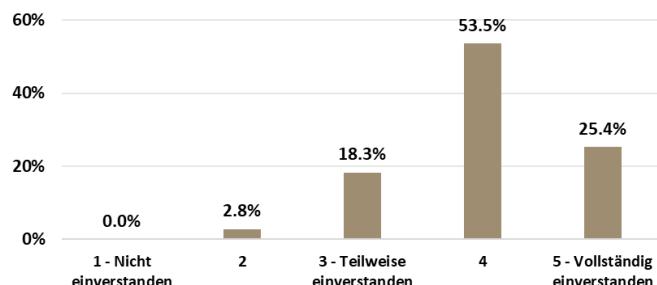
Zürich, 30. Januar 2020 – An den diesjährigen Generalversammlungen werden Aktionäre stärker auf konkrete Massnahmen der Unternehmen im Bereich sozialer Verantwortung (auch «ESG») schauen, vermehrt einzelne Verwaltungsräte, insbesondere Präsidenten/-innen des Gremiums und von Ausschüssen zur Verantwortung ziehen, und zunehmend auf unternehmensintern faire Vergütungen achten. Traktanden zum Verwaltungsrat und zu Vergütungen werden auch 2020 die kritischsten Anträge sein. Solide Governance-Strukturen bleiben nicht nur für etablierte Emittenten ein wesentlicher Erfolgsfaktor, sondern werden zunehmend auch für IPO-Unternehmen wichtig. Dies sind einige von SWIPRA für die GV-Saison 2020 erwarteten Trends.

### CSR-Integration muss greifbarer werden

Über die soziale Verantwortung der Unternehmen ist viel gesagt und geschrieben worden. Diese «Corporate Social Responsibility» (CSR) beinhaltet, vereinfacht gesagt, wie ein Unternehmen sein Geschäft betreibt um langfristig erfolgreich zu bleiben. Für externe Beobachter ist jedoch nur wenig, was in den Unternehmen dazu gemacht wird auch wirklich greifbar, weshalb Lippenbekenntnisse zu CSR-Prinzipien nicht mehr ausreichen. *In Zukunft wird vom Verwaltungsrat (VR) erwartet, dass die CSR-Integration für die mit dem Unternehmen verbundenen*

**Abbildung 1:** CSR-Ziele sind notwendig, um das individuelle Verhalten in Richtung langfristiger Nachhaltigkeit zu lenken und sollten in die Vergütungssysteme integriert werden. (Sample: Institutionelle Investoren weltweit; Quelle: SWIPRA Corporate Governance Umfrage 2019)

80%



### Nächste Anlässe

#### Institutional Investor Survey 2020

Morrow Sodali Anlass  
 18. Februar 2020

#### SWIPRA Analyse GV Saison 2020

Publikation  
 Juni 2020

#### SWIPRA Corporate Governance Umfrage

Präsentation der wichtigsten Ergebnisse  
 Anfang November 2020

#### Swiss Corporate Governance Dialogue

Anlass für Unternehmen und Investoren  
 Ende November 2020

*Personen, die Stakeholder, greifbarer wird. Dies erfordert von den Unternehmen, dass sie transparent und aktiv kommunizieren, wie sich CSR in ihrer Strategie, ihrer Risiko- und Chancenbeurteilung und folglich in ihren Entscheidungsprozessen und Vergütungsstrukturen widerspiegelt.*

Grundlage für diese Integration ist ein klares Verständnis der breiteren Rolle des Unternehmens in der Gesellschaft, nebst der Schaffung von ökonomischem Mehrwert, und die Identifikation der wichtigsten Stakeholder und deren Bedürfnisse. Dies entspricht auch der Sicht der an der 7. SWIPRA Corporate Governance Umfrage 2019 teilnehmenden institutionellen Investoren. Rund 79% gaben an, dass CSR-Ziele in den Vergütungssystemen notwendig sind, um das Verhalten von Mitarbeitenden auf eine langfristige und nachhaltige Strategie auszurichten (siehe Abbildung 1). Zudem gehen regulatorische Entwicklungen im In- und Ausland bereits in diese Richtung:

1. Die Aktionärsrechtsrichtlinie II der Europäischen Union sowie die Revision des Stewardship Code des Vereinigten Königreichs, die beide das Verhalten einiger der grössten Investoren am Schweizer Kapitalmarkt bestimmen, fordern eine umfassendere Offenlegung der Stewardship-Aktivitäten institutioneller Investoren, insbesondere der Ergebnisse aus diesen Bemühungen.



## ISS Update

### EMEA Guidelines Update 2020

**Diversität:** Empfehlung gegen die Wiederwahl des Präsidenten/der Präsidentin (Chair) des Nominierungs-Ausschusses, wenn keine Frau für die Wahlen in den VR vorgeschlagen wird.

**Reaktion auf kritische Aktionärvoten:** Wird auf einen hohen Anteil Dagegen-Stimmen bei Vergütungstraktanden nicht reagiert, wird der Chair des Vergütungsausschusses oder, bei wiederholtem Mal, der VRP nicht zur Wiederwahl empfohlen.

**Diskretion bei Vergütungen:** Vergütungsausschüsse sollen ihren Ermessensspielraum bei der Festlegung von Vergütungen nutzen, um Leistung, auch in Bezug auf ESG, angemessen zu entschädigen.

SWIPRA erwartet, dass aufgrund dieser Offenlegung sich Vermögenseigener, meist Versicherungen und Pensionskassen, zunehmend auf die *Ergebnisse* der Stewardship-Aktivitäten konzentrieren, beispielsweise erwirkte Veränderung von Governance-Strukturen in den Unternehmen, und nicht nur auf die Durchführung von Stewardship-Aktivitäten selbst. Andererseits wird bei institutionellen Investoren ein blosser Ausschluss bestimmter Unternehmen oder Branchen aus dem Portfolio nicht mehr reichen, um die Sorgfalts- und Treuepflicht gegenüber den Kapitaleignern zu erfüllen.

2. Politische Entwicklungen in und ausserhalb der Schweiz, unter denen die Konzernverantwortungsinitiative zweifellos die weitreichendste ist, werden zu einem verstärkten Handlungsdruck beim Gesetzgeber oder einem Regulator führen; Unternehmen sollen für ihr Verhalten im In- und Ausland einfacher zur Rechenschaft gezogen werden können. Zunehmende Skepsis gegenüber der Selbstregulierung des Marktes machen es für Unternehmen deshalb wichtig, greifbare Fortschritte in ihrem CSR-Framework, der Offenlegung dazu, sowie in der Wahrnehmung der CSR-Verantwortung im VR zu zeigen. Nur so können die wichtigen unternehmensspezifischen anstelle einheitlich regulierter Ansätze beibehalten werden.

## Der Governance-Engagement-Cycle: Nicht nur die richtigen Prozesse, sondern auch die richtigen Leute

Um sicherzustellen, dass oftmals bestehenden Anstrengungen der Unternehmen zu Corporate Governance und CSR für Investoren und andere Stakeholder greifbarer werden, ist eine auf verschiedenen Kommunikationskanälen und über die GV hinaus geführte Interaktion unerlässlich geworden. Abbildung 2 zeigt, wie ein solcher Prozess organisiert werden kann. Eine wichtige Voraussetzung für den Erfolg dieser Bemühungen ist ein VR, der bereit ist, den direkten Dialog mit den wichtigsten Stakeholdern zu etablieren und aufrecht zu halten, sowie die Kommunikation innerhalb des Unternehmens, insbesondere gegenüber Mitarbeitenden, auf diese Bemühungen abzustimmen. Im Mittelpunkt steht dabei der VRP, der für die Gesamtorganisation des VRs und insbesondere dessen Sichtweise in Bezug auf CSR in der Verantwortung gesehen wird.

Dieses Exponieren gegenüber dem Markt ist aber auch für den Chair des Prüfungs- sowie des Vergütungsausschusses immer wichtiger. So muss der Chair des Prüfungsausschusses erklären, wie das CSR-Framework, einschliesslich der Etablierung und Prüfung wichtiger nicht-finanzialer Prozesse, organisiert und kontrolliert wird, und der Chair des Vergütungsausschusses muss aufzeigen, wie die Vergütungsanreize mit den CSR-Zielen des Unternehmens und den wichtigsten Stakeholder-Prioritäten in Einklang gebracht werden.

## Stewardship Priorities

BlackRock Inc.

State Street Global Advisors

Vanguard Group

Legal & General Group

Norges Bank Investment Management

UBS Global Asset Management

Ethos Guidelines



Es ist daher für ein Unternehmen wichtig, nicht nur strukturell einen jährlichen Corporate Governance-Cycle einzurichten, sondern der VR muss auch sicherstellen, dass die gegenüber den Aktionären exponierten VRs über die Fähigkeiten verfügen, direkt mit den relevanten Stakeholdern zu interagieren, sei dies in Governance-Engagements mit institutionellen Investoren oder in der Öffentlichkeitsarbeit.

### Benchmarking von Vergütung – Auch intern

Ein für alle Unternehmen relevantes Thema im Zusammenhang mit dem Stakeholder-Ansatz sind die Mitarbeitenden. In wichtigen Kapitalmärkten wurden neue Offenlegungspflichten bezüglich Mitarbeitenden-Diversität oder auch unternehmensinternen Lohnunterschiede eingeführt, die neue Daten zur Analyse dieser wichtigen Stakeholder-Gruppe liefern.

Nebst dem anhaltenden Dialog über Pay-for-Performance und der strategischen Ausrichtung von finanziellen und nicht-finanziellen Anreizsystemen, haben diese Daten eine breite Diskussion über unternehmensinterne Fairness und Verteilungsaspekte von Vergütungs-

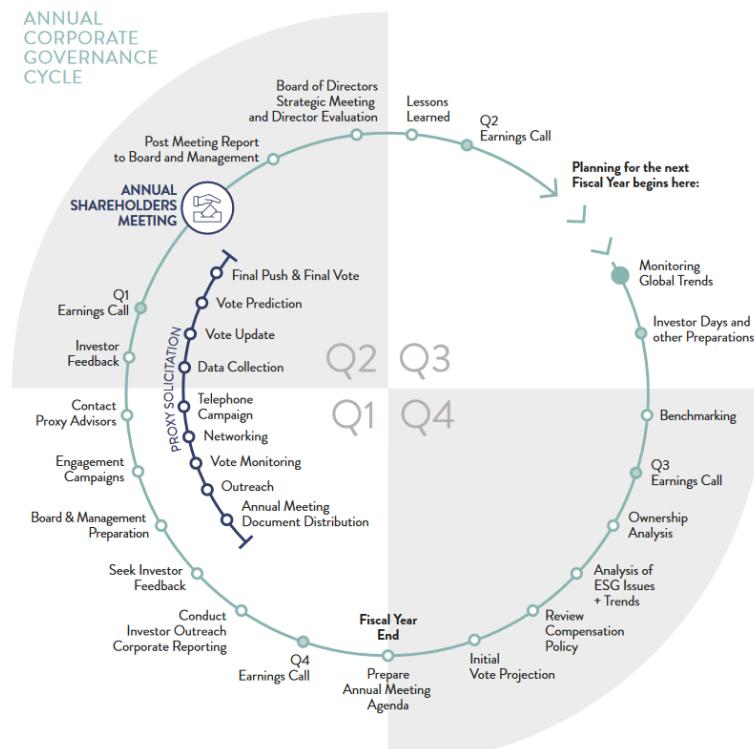
systemen in Gang gesetzt. Eine Folge ist ein stärkerer Fokus auf die Entwicklung der Vergütungsniveaus innerhalb der Unternehmen, vor allem zwischen Geschäftsleitung und durchschnittlichem Mitarbeitenden. Trotz spärlicher Verfügbarkeit solcher Daten in der Schweiz, ist SWIPRA der Ansicht, dass dieses Thema für Schweizer VRs wichtiger wird, da es grosse Vermögensverwalter zunehmend ansprechen werden.

*Für Unternehmen ist es nicht mehr ausreichend die Vergütung der Geschäftsleitung lediglich mit ähnlichen Unternehmen zu vergleichen, auch ein Benchmarking der Entwicklung der Vergütungshöhen innerhalb des Unternehmens wird in Zukunft unabdingbar sein.*

### IPO-Unternehmen – Eine solide Corporate Governance ist wichtig

Die Anstrengungen institutioneller Investoren zur Verbesserung der Corporate Governance in ihren Beteiligungsunternehmen konzentrieren sich bislang fast ausschließlich auf die grössten börsenkotierten Unternehmen. Da IPO-Unternehmen überwiegend von Gründeraktionären kontrolliert werden, wird die

**Abbildung 2: Jährlicher Corporate Governance Zyklus (Quelle: Morrow Sodali 2019)**





## Glass Lewis Update

### Guidelines Switzerland 2020

**Unabhängigkeit von VRPs:** Vermeintliche Vollzeit-Mandate werden neu als nicht unabhängig betrachtet.

**Führender unabhängiger Direktor (LID):** Wenn ein VRP als nicht unabhängig gilt (siehe oben), wird erwartet, dass der VR einen LID benennt.

**Diversität und Kenntnisse des VR:** Die Offenlegung sollte eine aussagekräftige und nachvollziehbare Beurteilung der Diversität und des Kompetenzprofils des VRs enthalten.

**Vergütungsbericht:** Erwartung, dass Unternehmen die Vergütungen der Geschäftsleitungsmitglieder auch individuell offenlegen.

in IPO-Unternehmen kritisch hinzuschauen, insbesondere wenn das Unternehmen über Stimmrechtsaktien verfügt oder die Rechte der Minderheitsaktionäre in Charters und Statuten nicht ausreichend berücksichtigt werden.

*IPO-Unternehmen sollten folglich Corporate Governance nicht länger als Belastung sehen, sondern vielmehr als Chance aktiv zu handeln und einen Rahmen zu schaffen, der dem individuellen Charakter des Unternehmens entspricht und gleichzeitig Vertrauen bei bestehenden und potentiell zukünftigen Investoren schafft.*

Ein solides und vertrauenswürdiges Corporate Governance Framework wird dem Unternehmen zudem in der Zeit nach dem Börsengang zugutekommen, da es dem VR und der Geschäftsleitung ermöglicht, sich auf die wichtigen strategischen und operativen Aufgaben zu konzentrieren. SWIPRA ist überzeugt, dass der Prozess der Entwicklung eines soliden Corporate Governance-Rahmens vor dem Börsengang dem Unternehmen hilft, den komplexen IPO-Prozess reibungsloser zu durchlaufen, Aktionärsvertrauen aufzubauen und Überraschungen in Bezug auf Stakeholder-Aktivitäten in der Zeit nach dem Börsengang zu vermeiden.

## Ausgewählte SWIPRA Publikationen

[SWIPRA Corporate Governance Umfrage 2019](#)

[SWIPRA GV Analysis 2019](#)

[Audit und CSR \(in Expert Focus, German\)](#)

## Über SWIPRA Services

SWIPRA Services erbringt Dienstleistungen im Bereich der Corporate Governance für börsenkotierte Unternehmen und deren Verwaltungsräte sowie für institutionelle Investoren. Wir arbeiten mit unseren Kunden mit dem Ziel der langfristigen Steigerung des Unternehmenswerts, basierend auf Prinzipien des wertorientierten Managements und empirisch relevanten Kriterien. SWIPRA Services ist exklusiver Partner von Morrow Sodali in der Schweiz. [www.swipra.ch](http://www.swipra.ch)

SWIPRA arbeitet mit einem hochkarätigen Think Tank zusammen, um die Corporate Governance in der Schweiz weiterzuentwickeln: [Mitglieder](#)

## Kontakt

Barbara Heller, Managing Partner

SWIPRA Services AG, T: +41 (0) 55 242 60 00, E: [barbara.heller@swipra.ch](mailto:barbara.heller@swipra.ch)