

### Nachhaltig und profitabel in die Zukunft – Kann der Verwaltungsrat allen Ansprüchen gerecht werden?

Zürich, 8. Dezember 2021 – Die Resultate der 9. SWIPRA Corporate Governance Umfrage bestätigen die zentrale Rolle der Corporate Governance für eine erfolgreiche Integration von Nachhaltigkeit in die Unternehmensstrategie. Die Umfrage zeigt, dass Schweizer Verwaltungsräte (VR) grundsätzlich gut aufgestellt sind: Institutionelle Aktionäre bringen den Schweizer VRs ein hohes und gar gestiegenes Vertrauen entgegen. Aus Sicht der Aktionäre übernimmt der VR aber bei sozialen («S») und ökologischen Themen («E») noch zu wenig Verantwortung. Dies, weil es oft unklar bleibt, inwieweit E&S in strategische Entscheide einfließen – vom Geschäftsmodell über Vergütung, Leadership und damit verbunden die VR-Zusammensetzung bis hin zur Kapitalallokation, also Investitionen beispielsweise in neue Technologien. Eine klare Mehrheit der Unternehmen ist denn auch daran, Geschäftsmodelle, interne Strukturen sowie Verantwortlichkeiten zu durchleuchten und allenfalls anzupassen, sowie die Offenlegung zu ESG-Themen umfassend zu überarbeiten. Ab 2024 muss an der Generalversammlung (GV) über diese Berichterstattung befunden werden, was gemäss einer überwiegenden Mehrheit der Umfrageteilnehmer in einer konsultativen Abstimmung geschehen sollte. Es gilt nun, intern und extern zu verstehen, welche Chancen und Risiken dem Unternehmen aus dem E&S-Bereich erwachsen und welche strategischen Anpassungen allenfalls vorgenommen werden sollten. Dies ist Voraussetzung dafür, dass in Zukunft nicht nur das Vertrauen in die Governance hoch ist, sondern auch die Integration von E&S in die Geschäftsmodelle besser verstanden wird. Die Umfrage liefert zudem Erkenntnisse zu Themen wie ESG-Reporting Standards und Inhalte des Nicht-finanziellen Reporting (NFR), E&S in Vergütungsplänen, dem Aktionärsdialog und die Durchführung der GV.

### Nächste Anlässe

#### SWIPRA Corporate Governance Umfrage

Anlass zur Präsentation der Resultate  
 8. Dezember 2021

#### Board Leadership Circle

Anlass mit KPMG (auf persönliche Einladung)  
 19. Januar 2022

### Grosses Vertrauen in den VR, aber...

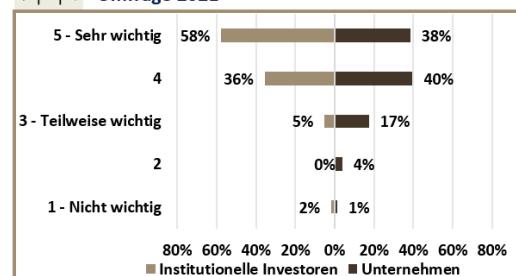
- 69% der institutionellen Aktionäre aus der Schweiz und 63% aus dem Ausland haben ein grosses oder eher grosses Vertrauen in den VR (2018 waren es 55% resp. 53%).
- 93% der Aktionäre und 78% der Unternehmen sehen einen soliden Governance-Rahmen als wichtige oder sehr wichtige Voraussetzung für eine erfolgreiche Nachhaltigkeits-Strategie.
- Aber nur 31% der institutionellen Aktionäre sind der Meinung, dass der VR ausreichend Verantwortung im Bereich E&S übernimmt.

Die SWIPRA-Umfrage zeigt: Das Grundvertrauen in den Schweizer-VR ist gross, jedoch besteht bei vielen Marktteilnehmern noch Unklarheit, inwieweit der VR auf die E&S-Themen Einfluss nimmt. Dies ist nicht zuletzt auf eine in den vergangenen Jahren oft beobachtete Einzelbetrachtung von E, S und G zurückzuführen, die keine strategisch integrierte Sichtweise ermöglichte. Es liegt an den Unternehmen, insbesondere dem VR, die Strukturen für diese Integration innerhalb der Organisation zu schaffen und zu erklären.

Ein wichtiges Instrument zur Beschreibung der Führungsrolle des VR in diesen Themen ist der direkte



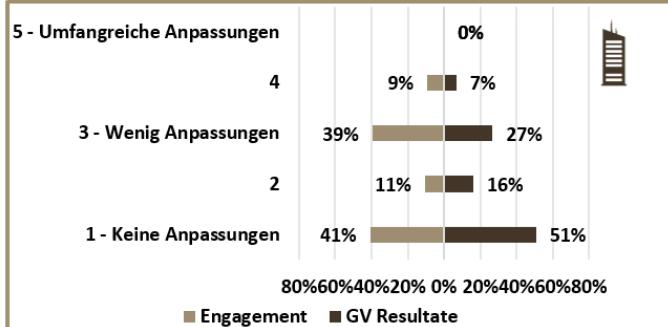
#### Wie wichtig ist die Governance für die Nachhaltigkeit? Umfrage 2021





Austausch zwischen VR und Stakeholdern («Engagements»). Diese Engagements ermöglichen nicht nur einen effizienten Informationsaustausch, sondern bewegen auch etwas: 59% der Unternehmen gaben an, im Nachgang zu Engagements Anpassungen in ihren Strukturen vorgenommen zu haben. Diese Erkenntnis ist insbesondere für die aktuelle Diskussion zu «Sustainable Investing» sehr wichtig.

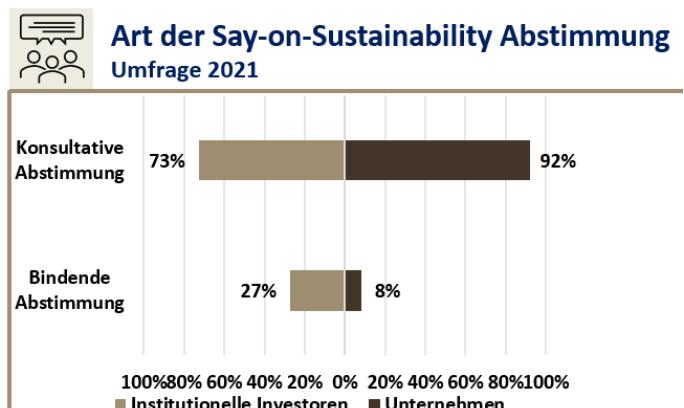
### Anpassungen nach Engagements and GVs Umfrage 2021



### Bewegung in der Offenlegung

- Lediglich 16% der Institutionellen Vermögensverwalter (IV) und 11% der Pensionskassen (PK) empfinden die Aussagekraft der aktuellen Nachhaltigkeitsberichte als ausreichend.
- 90% der IV vermissen Informationen zur strategischen Relevanz der Nachhaltigkeitsthemen, und 61% der PKs wünschen sich detailliertere Informationen zu Umweltthemen.
- Die ab 2024 erwarteten GV-Abstimmungen über den NFR empfinden 81% der Investoren und 58% der Unternehmen als nützlich.
- Eine klare Mehrheit von 73% der Aktionäre und 92% der Unternehmen bevorzugen eine konsultative Abstimmung dazu,

Die Wahrnehmung der Aktionäre einer ungenügenden Nachhaltigkeits-Orientierung des VR hängt mit der Qualität der Offenlegung zusammen. Das NFR wird lediglich von einer Minderheit der Aktionäre als aussagekräftig angesehen, insbesondere wird die strategische Relevanz von E&S-Faktoren zu wenig verstanden. Dies wird auch von den Unternehmen



erkannt. Bis zur obligatorischen GV-Abstimmung über den NFR wollen 52% der Unternehmen ihr Reporting umfassend anpassen. Unter anderem die Rolle des VR bei E&S-Themen muss dabei besser reflektiert werden, denn für die Aktionäre spielt dies bei deren Beurteilung der Governance und der Verwaltungsräte eine wichtige Rolle.

### Ein Offenlegungsstandard macht noch keinen NFR

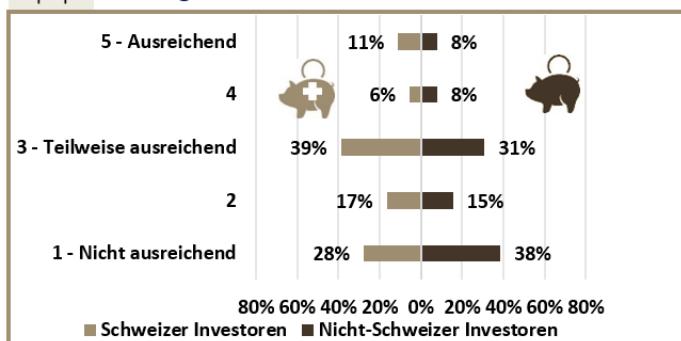
- 53% der Schweizer und 31% der nicht-Schweizer Aktionäre bevorzugen für das NFR den GRI-Standard, 85% der ausländischen und 47% der Schweizer Aktionäre haben eine Präferenz für den SASB-Standard (mehrere Präferenzen möglich).
- Lediglich 12% der Aktionäre empfinden die Umsetzung nur eines ESG-Standards als ausreichend, um die strategischen relevanten Faktoren eines Unternehmens zu verstehen.
- 68% der Unternehmen beabsichtigen, über einen ESG-Standard hinausgehende, unternehmensspezifische Informationen zu publizieren.
- 71% der Aktionäre und 53% der Unternehmen würden eine gesetzliche Vorgabe zur Anwendung mindestens *eines* spezifischen ESG-Standards begrüßen.

Bei den ESG Reporting-Standards findet aktuell zwar eine Konsolidierung statt, aber die Meinungen der Aktionäre dazu unterscheiden sich stark. SMI®-Unternehmen erfüllen oft mehrere Nachhaltigkeits-Standards parallel. Für kleinere Unternehmen ist dies kaum umsetzbar. Aus der Umfrage geht hervor, dass das NFR nicht nur einen ESG-Reporting Standard einhalten, sondern darüber hinaus unternehmensspezifische, strategische



Überlegungen beinhalten sollte. Aufgrund der unterschiedlichen Präferenzen im Markt erstaunt es nicht, dass die Mehrheit der Marktteilnehmer zur Klärung der Situation eine gesetzliche Vorgabe wünscht. Dabei muar aber zwingend die Zielsetzung eines solchen Standards (Fokus auf E, S, G oder alles?) sowie der Kosten-Nutzen für die Unternehmen, unter Einbezug der Unternehmensgröße und des Geschäftsmodells, berücksichtigt werden. Gerade der TCFD-Standard (klimabezogenes Reporting), der aktuell diskutierte Vorschlag des Bundesrates zur Vorgabe für alle kotierten Unternehmen, erfüllt den Anspruch für eine umfassende Betrachtung verschiedener Nachhaltigkeitsaspekte nicht.

### Ausreichend einem Standard zu folgen? Umfrage 2021



### ESG-Anreize – Transparenz gefragt

- 81% der Aktionäre und 86% der Unternehmen befürworten ESG-Anreize in leistungsabhängigen Vergütungen.
- Für 77% der Aktionäre und 51% der Unternehmen sollten ESG-Anreize sowohl in kurz- und langfristigen Vergütungselementen reflektiert werden.
- Nur 12% der Aktionäre sind mit der Transparenz in der Leistung-Vergütungs-Offenlegung bei qualitativen Zielen zufrieden oder sehr zufrieden, 24% mit der Beschreibung qualitativer Ziele.

Unternehmen (90%) und Aktionäre (84%) sehen ESG-Faktoren als relevant für die langfristige Wertgenerierung und befürworten deshalb explizite ESG-Anreize in den Vergütungssystemen. 27% der Aktionäre sind sogar der Meinung, dass ein Teil der VR-Vergütung explizit an Nachhaltigkeitszielen gekoppelt sein sollte.

Diese ESG-Anreize sollen gemäss einer Mehrheit der Marktteilnehmer die Aufmerksamkeit und Handlung des Managements auf spezifische, für das Unternehmen strategisch relevante ESG-Themen fokussieren. Die Einbindung dieser Ziele soll in der kurz- wie auch langfristigen Vergütungskomponente erfolgen. Die Schwierigkeit besteht darin, ESG-Anreize zu setzen, die nicht nur aus strategischer Sicht wichtige Ziele und damit verbundenes Verhalten unterstützen, sondern von aussen beurteilt werden können.

### Unternehmen zwischen Stuhl und Bank

- 71% der IV sehen eine hohe oder eher hohe Sensitivität ihrer Kunden gegenüber ESG, bei den Unternehmen sind es lediglich 29%.
- Nur 17% der IV sehen keine oder fast keine Zahlungsbereitschaft ihrer Kunden für ESG; bei den Unternehmen sind es 36%, welche kaum Zahlungsbereitschaft bei ihren Kunden für ESG sehen.

Die Anpassung von Geschäftsmodellen bzw. der stärkere Fokus auf strategische ESG-Ziele, insbesondere auf Klimaziele wie CO<sub>2</sub>-Reduktionen, kann von den Unternehmen umfangreiche Investitionen erfordern. Diese werden insbesondere von der Finanzbranche im Zuge von «Sustainable Investment»-Strategien verlangt und zunehmend im Rahmen von Engagements und GV-Abstimmungen vom VR eingefordert. Gleichzeitig sehen sich Unternehmen vor allem im B2C-Geschäft mit sehr preissensitiven Kunden konfrontiert, die eine geringe Zahlungsbereitschaft für nachhaltigeres Wirtschaften zeigen. Unternehmen wären aber darauf angewiesen, dass ihre Kunden entweder bereit wären, höhere Preise zu bezahlen, um ihre Margen zu halten, oder sich der Kapitalmarkt kurzfristig mit tieferen Renditen zufrieden gäbe. Dies ist aktuell nicht zu beobachten, im Gegenteil. Mehr Regulierung könnte gerade dazu führen, dass notwendige Investitionen in die Zukunft nicht oder nur verzögert getätigt werden. Politik und Öffentlichkeit müssen deshalb besser verstehen, dass die notwendigen Veränderungen von Geschäftsmodellen ein sehr langfristiger und kapitalintensiver Prozess ist.



## GV-Formate, Dialog und weitere Erkenntnisse

- Für die GV der Zukunft wünschen sich 70% der Aktionäre (40% der Unternehmen) eine hybride Durchführung, inklusive Echtzeit Q&A (41% der Aktionäre, 23% der Unternehmen) und live E-Voting (37% der Aktionäre, 27% der Unternehmen). 48% der Unternehmen, aber nur 16% der Aktionäre wünschen sich eine ausschliesslich physische GV.
- Der Zugang zum VR für Engagements ist gemäss Umfrage für institutionelle Aktionäre aus dem Ausland besser, für Schweizer Institutionen schlechter geworden. Dies dürfte unter anderem mit der Grösse der Aktionäre zusammenhängen.
- 27% der Unternehmen erwarten hohe oder eher hohe Auswirkungen auf ihre Zulieferer in Entwicklungsländern aufgrund des Gegenvorschlags zur Konzernverantwortungs-Initiative.
- 63% der Unternehmen erwarten, dass diese Zulieferer interne Prozesse anpassen müssen; 56%, dass ein umfangreicheres Reporting erstellt werden muss.
- Von den Unternehmen gaben 23% an, ein Compliance Management System (CMS) für Menschenrechte zu haben, 17% für Konflikt-mineralien.
- 85% der Investoren und Unternehmen sehen einen Mehrwert im internen Audit des NFR. Für lediglich 26% der Investoren ist aus der Offenlegung der Unternehmen ersichtlich, wie die Verantwortlichkeiten zu nicht-finanziellen Themen und Prozessen im Rahmen der «Three Lines» reflektiert sind.
- Nur 21% der Investoren und 12% der Unternehmen schätzen den Nutzen einer externen Prüfung des NFR höher ein als die Kosten. Der Nutzen kommt gemäss

77% der Unternehmen und Investoren vor allem durch eine prüferische Durchsicht von ESG-Daten durch den externen Revisor.

## Zur SWIPRA Umfrage 2021

In Zusammenarbeit mit einem Forscher-Team des Instituts für Banking und Finance der Universität Zürich wurden sämtliche Unternehmen des Swiss Performance Index SPI® sowie institutionelle Aktionäre aus dem In- und Ausland eingeladen, an der neunten SWIPRA-Umfrage zum Thema Corporate Governance in der Schweiz teilzunehmen. Im Umfragezeitraum (September/Oktober 2021) haben 76 an der SIX Swiss Exchange kotierte Schweizer Unternehmen, die rund 73% der Marktkapitalisierung des Swiss Performance Index vertreten, und 73 institutionelle Vermögensverwalter sowie Asset Owners aus dem In- und Ausland teilgenommen. Die teilnehmenden Investoren, rund 38% von ihnen mit Sitz im Ausland, vertreten mindestens 30% der weltweit verwalteten Aktienanlagen (Quelle: IPE) und halten mehrheitlich substanzelle Beteiligungen an Schweizer Unternehmen.



IPE ist die führende europäische Publikation für institutionelle Anleger und Pensionskassen.

### SWIPRA Services

- ↗ Service Packages
- ↗ Board Assessments & Advice
- ↗ Governance, CSR & Engagements
- ↗ IPO readiness & Transactions

### Über SWIPRA Services

SWIPRA Services erbringt **Dienstleistungen zu Corporate Governance und Corporate Social Responsibility** für Unternehmen und deren Verwaltungsräte. Wir beraten unsere Kunden praxisnah und unter Berücksichtigung relevanter Stakeholder-Meinungen mit dem Ziel der langfristigen Steigerung des Unternehmenswerts, basierend auf Prinzipien des wertorientierten Managements und empirisch relevanten Kriterien. [www.swipra.ch](http://www.swipra.ch)

Zur Weiterentwicklung der Corporate Governance in der Schweiz arbeitet SWIPRA mit einem hochrangigen Think Tank zusammen.

**Kontakt:** Barbara A. Heller, Geschäftsführerin, T: +41 (0) 55 242 60 00, E: [barbara.heller@swipra.ch](mailto:barbara.heller@swipra.ch)