

### 11. SWIPRA Corporate Governance Umfrage: Von der Zielsetzung in die Umsetzung – Wo steht die Schweiz bezüglich Nachhaltigkeit?

Zürich, 23. November 2023 – Schweizer Unternehmen haben Nachhaltigkeit mehrheitlich in ihrer Strategie verankert, und ihre institutionellen Aktionäre verstehen besser, was dies für die Zusammensetzung des Verwaltungsrates (VR) oder die Kapitalallokation bedeutet. Dennoch steht die Umsetzung der Nachhaltigkeitstransformation erst am Anfang: Gemäss der elften Corporate Governance Umfrage von SWIPRA sehen sich fast zwei Drittel der Unternehmen in einem Prozess, um ihre Produkte nachhaltiger zu machen, aber erst ein Viertel erkennt merkliche Veränderungen in ihrer Unternehmenskultur. Die Aktionäre wiederum sind kritisch, ob die aktuellen VRs für den erforderlichen Wandel richtig aufgestellt sind. Investoren sehen auch aktuelle geopolitische Unsicherheiten weniger stark als Hindernis für Nachhaltigkeit als die Unternehmen.

Mit Blick nach vorn rücken Daten und deren Qualität in den Fokus: Unternehmen und Aktionäre erkennen mehrheitlich, dass es punkto Nachhaltigkeitsdaten Verbesserungen braucht, wobei deren Erhebung als bis zu doppelt so aufwändig wie bei Finanzdaten eingeschätzt wird. Bei der Deutung von Daten kommen vermehrt auch NGOs ins Spiel, die verstärkt auf eine indirekte Einflussnahme via Aktionäre zu setzen scheinen. Um bei der Meinungsbildung nicht aussen vor zu bleiben, tun Unternehmen gut daran, einen aktiven Dialog mit ihren Aktionären zu pflegen. Auch beim Dauerbrenner-Thema Vergütung werden Daten zum Faktor: Nur 10% der Aktionäre halten die Nachhaltigkeitsdaten für zuverlässig genug, um sie in Vergütungssystemen zu berücksichtigen.

In der kommenden GV-Saison 2024 werden erstmals auf breiter Basis die Nicht-finanziellen Reports (NFRs) den Aktionären vorgelegt. 77% der Unternehmen erwarten Zustimmungsraten von über 90%, 33% der Aktionäre hingegen solche unter 90% und 19% unter 80%.

### Nächste Anlässe

#### NFR 2024 – Quo Vadis?

Roundtable (by personal invitation only)  
November 2024

#### Ausblick GV Saison 2024

Webinar  
Januar 2024

#### Schweizer GV-Saison 2024

Webinar  
Juni 2024

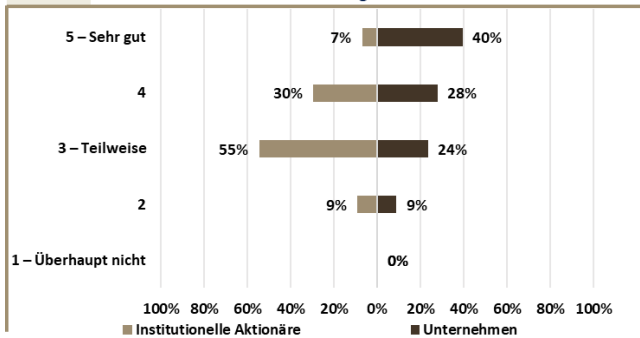
### Nachhaltigkeitstransformation – Schritt in die Umsetzung

- 94% der Unternehmen sehen die Nachhaltigkeit in ihrem Unternehmenszweck verankert, 65% sind aktuell in einem Nachhaltigkeits-getriebenen Transformationsprozess ihrer Produkte
- Aktionäre verstehen den Einfluss der Nachhaltigkeit auf die Unternehmensstrategie sowie die damit verbundene Vergütung, VR-Zusammensetzung und Kapitalallokation besser als 2022, aber immer noch ungenügend
- Bestehenden VRs wird seitens Aktionäre nur teilweises Verständnis der aktuellen Nachhaltigkeitsherausforderungen ihrer Unternehmen (54%, siehe Grafik 1) attestiert, aber weniger als 10% verstehen, wie sich die VRs weiterentwickeln

Die VRs diskutieren Nachhaltigkeitsthemen regelmässig ([SWIPRA Survey 2022](#)) und haben diesbezüglich nun auch strategische Ziele gesetzt. Jetzt muss der Schritt in die Umsetzung folgen: Erst 26% der Unternehmen sehen merkliche Veränderungen in der Unternehmenskultur und 71% gaben an, in der Startphase der Transformation zu sein. Letztere steckt voller Herausforderungen: Beinahe doppelt so viele Unternehmen wie Aktionäre erwähnten, dass die aktuellen geopolitischen Verwerfungen ihre jeweiligen Nachhaltigkeitsziele kurzfristig beeinflussen – Krieg unterbricht Lieferketten sofort, Anlagestrategien sind hiervon weniger unmittelbar betroffen.



**Grafik 1: Wie gut versteht Ihr Verwaltungsrat die dringlichsten nachhaltigkeitsbezogenen Herausforderungen Ihres Unternehmens? SWIPRA Umfrage 2023**



### Nicht-finanzieller Report (NFR) – Unklarheiten und fehlende Daten

- Gegenüber 2022 haben sich Aktionäre vermehrt eine Meinung zum NFR gemacht: Bei SMI-Unternehmen finden 43%, bei Nicht-SMI-Unternehmen lediglich 9% die Berichte aussagekräftig, oft weil materielle Themen nicht verstanden (31%) oder dazu getroffene Massnahmen nicht klar (27%) sind
- Die Gewinnung von Nachhaltigkeitsdaten wird von 56% der Aktionäre und 53% der Unternehmen als bis zu doppelt so aufwändig wie für Finanzdaten empfunden, und je 63% sehen in diesem Bereich noch (viel) Verbesserungspotential; bei den Unternehmen sind vor allem fehlenden Arbeitskräfte (55%) der limitierenden Faktor einer schnelleren Datengewinnung, was vor dem Hintergrund der rasanten Entwicklung in diesem Bereich wenig überrascht
- Die Meinungen zu den kritischen GV-Stimmen bezüglich dem NFR sind geteilt: 77% der Unternehmen sind zuversichtlich und erwarten Zustimmungsraten von über 90%, 33% der Aktionäre hingegen solche unter 90% und 19% sogar unter 80% (siehe Grafik 2)

In der GV-Saison 2024 werden erstmals auf breiter Basis die NFRs den Aktionären zur Genehmigung vorgelegt. Analog zur Einführung der Vergütungsabstimmungen 2013/14 sieht der Markt auch jetzt vor allem eine Zunahme der offengelegten Informationen (89% der Aktionäre und 68% der Unternehmen) als Folge davon. Anders als vor zehn Jahren geht jedoch nur eine Minderheit davon aus (47% resp. 45%), dass diese Abstimmung zu mehr Einfluss

der Stimmrechtsberater führt. Aufgrund der bereits strapazierten Analysekapazitäten der Aktionäre könnte sich dies jedoch als Trugschluss erweisen.

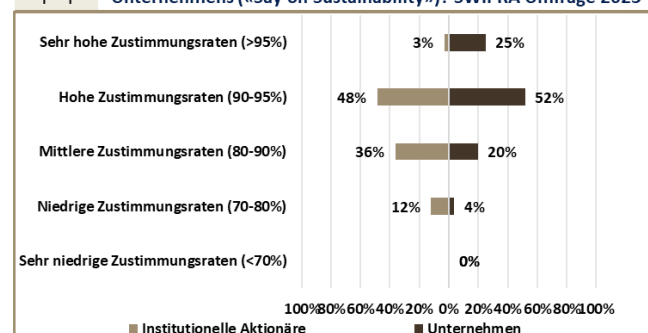
Gleichzeitig wird jedoch die Bereitschaft der Aktionäre, sich der Analyse des NFR anzunehmen darüber entscheiden, ob dieses neue Aktionärsrecht eher im Stile der bisherigen Abstimmung zum Finanzbericht (95%+ Zustimmung) oder zum Vergütungsbericht (<90%) ausgeübt wird. Aktionäre haben inskünftig nun aber ein Instrument, um ihre Meinung bezüglich Nachhaltigkeit im Unternehmen gezielt kundzutun.

Zur Darlegung des Nachhaltigkeitsberichtes sind 41% der Unternehmen und 42% der Aktionäre der Meinung, dass der NFR ein eigenes Kapitel im Geschäftsbericht erhalten soll. 30% der Unternehmen würden einen separaten Bericht bevorzugen, was lediglich von 16% der Aktionäre unterstützt wird. Gegenüber dem Vorjahr ist also die Präferenz der Unternehmen für letzteres Format gestiegen, bei den Aktionären gesunken. Zur Art der Abstimmung, konsultativ oder bindend, wurden bereits in der [SWIPRA Umfrage 2021](#) klare Präferenzen geäussert: Rund drei Viertel der Aktionäre und über 90% der Unternehmen sprachen sich für eine konsultative Form der Abstimmung aus. Da es aber seitens Gesetzgeber keine festen Vorgaben gibt, sind Unternehmen und Aktionäre gut bedient, den Dialog zu suchen, um sich auf eine beidseitig akzeptable Abstimmungsform zu verständigen.

Zu beachten gilt es seitens Unternehmen auch die nicht unwesentlichen Einflüsse von NGOs und Aktionärsorganisationen auf diese Abstimmung sowie die damit verbundenen Reputationsrisiken.



**Grafik 2: Erwartungen an die Zustimmungsraten Ihrer Aktionäre an den GV-Abstimmung zum nicht-finanziellen Bericht Ihres Unternehmens («Say on Sustainability»)? SWIPRA Umfrage 2023**



## Engagements – Wer hat welchen Einfluss?

- 77% der Aktionäre sehen im Austausch mit dem VR den effektivsten Kanal, um Einfluss auf die Governance-Strukturen zu nehmen
- Auf die GVs 2023 hin wurde in diesen Engagements vermehrt der VR diskutiert, die Vergütungen blieben ein wichtiges Thema, und Unternehmen haben vermehrt ihre Kapitalallokation dargelegt
- Nebst Aktionären nehmen auch Stimmrechtsberater und NGOs Einfluss auf Unternehmen. Der Einfluss ersterer blieb gemäss der Hälfte der Unternehmen die letzten fünf Jahre unverändert, während 60% der Aktionäre im selben Zeitraum einen vermehrten Einfluss von NGOs konstatierten (nur 34% der Unternehmen empfinden so)

Nebst Engagements sehen Aktionäre insbesondere GV-Abstimmungen als effizientes Mittel zur Einflussnahme auf die Governance-Strukturen der Unternehmen, allen voran die VR-Wahlen (60%), gefolgt von Abstimmungen über Vergütungsbeträge (49%). Nur 41% schätzen Verkaufsankündigungen von Aktien als effizientes Mittel.

Im Vergleich zum Vorjahr nahm der Engagement-Fokus seitens Unternehmen auf Umwelt- und Sozialthemen («E&S») ab (von 39% auf 28%), während er bei den Aktionären stieg (von 49% auf 56%). Es ist jedoch davon auszugehen, dass Unternehmen E&S-Themen bereits als integriert wahrnehmen und sie deshalb innerhalb der strategischen Themen wie Vergütung, VR oder Kapitalallokation adressiert sehen. In allen drei dieser Themengebiete stieg die Engagement-Aktivität, gleichzeitig verbesserte sich wie erwähnt auch das Verständnis der Aktionäre.

Ein Drittel der Unternehmen nahm über die letzten fünf Jahre einen steigenden Einfluss von NGOs auf die Nachhaltigkeitsdebatte wahr, 57% sahen keine Veränderung. Demgegenüber stellten 60% der Aktionäre einen (stark) gestiegenen NGO-Einfluss fest. NGOs scheinen also weniger den direkten, als vielmehr den indirekten Weg gemeinsam mit den Aktionären zur

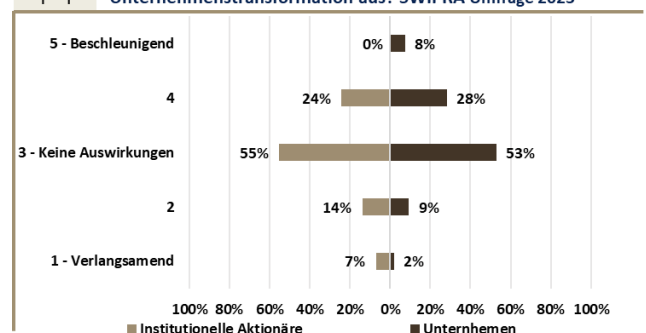
Beeinflussung von Unternehmen zu gehen. Oft verfügen NGOs in Nachhaltigkeitsthemen über proprietäre Daten, die eine grosse Objektivität und Glaubwürdigkeit verleihen. Aufgrund der oft noch als unzureichend eingestuften Datenlage und fehlender Ressourcen in der Nachhaltigkeit kann davon ausgegangen werden, dass der Einfluss von NGOs mit der Abstimmung zum NFR nochmals steigt. VRs sind deshalb gut beraten, proaktiv auf ihre Aktionäre zuzugehen und die Nachhaltigkeitsbestrebungen und Limitierungen in ihren Unternehmen transparent darzulegen. Unklar ist noch, wie die Stimmrechtsberater mit dem Thema umgehen werden. Auch bei ihnen besteht aus Sicht der Unternehmen das Risiko, dass sie sich zunehmend auf NGOs verlassen.

## Vergütung – Die Wirkungslosigkeit von ESG-Faktoren

- Lediglich 19% der Aktionäre sind zufrieden mit den aktuellen Vergütungsstrukturen von Schweizer Unternehmen. Insbesondere Pensionskassen (34%) sind überhaupt nicht zufrieden, dies trifft nur auf 12% der Vermögensverwalter zu.
- Weniger als die Hälfte der Unternehmen sind noch der Meinung, dass Umwelt- und soziale Ziele (42% resp. 44%) zu wenig Gewicht erhalten in den Anreizsystemen. Vor zwei Jahren waren es noch 65% resp. 50%. Bei den Investoren blieb die Meinung unverändert: 71% attestieren diesen Faktoren zu wenig Gewicht.
- Die Wirksamkeit von Nachhaltigkeits-Zielen auf die Transformations-Geschwindigkeit wird lediglich von 25% der Aktionäre und etwas mehr als einem Drittel



Grafik 3: Wie wirken sich die Management Vergütungs-Systeme und Anreize auf die Geschwindigkeit der nachhaltigen Unternehmenstransformation aus? SWIPRA Umfrage 2023





der Unternehmen also positiv gesehen. Die grosse Mehrheit sieht bestenfalls keinen, im schlimmsten Fall sogar einen negativen Einfluss (siehe Grafik 3).

Die Vergütungsthemen werden seit jeher kontrovers diskutiert und waren in den letzten Jahren jeweils eines der Top-3-Themen in den Engagements. Dass die Nachhaltigkeits-Kennzahlen keinen Einfluss haben sollen, um wirksame Anreize für den Transformationsprozess zu setzen, mag deshalb befremdlich klingen. Jedoch brachte die Umfrage auch hervor, dass lediglich 10% der Aktionäre (und 52% der Unternehmen) der Meinung sind, dass die Nachhaltigkeits-Zahlen zuverlässig genug sind, um als Basis in Vergütungssystemen eingesetzt zu werden. Diese Zahlen sollten für Unternehmen als Warnung bei der Integration von Nachhaltigkeitsthemen in die variable Vergütung verstanden werden. Leistungskennzahlen sollten nur auf Parameter abstellen, die zuverlässig messbar sind und deren Einfluss klar definiert ist.

Zudem ist die «Pay-for-Sustainability», also wie sich Nachhaltigkeits-Anstrengungen in der Vergütung niederschlagen, insbesondere für Aktionäre oft noch unklar. Lediglich 19% gaben an, diesen Zusammenhang gut oder sehr gut verstehen, die Hälfte hat ein teilweises und 31% gar kein Verständnis dafür.

#### Regulierung & Audit

- Regulierung wird von einem Drittel der Unternehmen und 38% der Aktionäre als effektiv gesehen, wenn es darum geht, den Markt nachhaltiger zu machen
- Besonders in Europa werden in den nächsten Jahren verschiedene Regularien im Bereich Nachhaltigkeit in Kraft gesetzt. Zu beachten gilt es für die Schweiz, dass 45% der institutionellen Aktionäre und 60% der

Unternehmen der Meinung sind, bei kotierten Unternehmen sei im Bereich Nachhaltigkeit in letzter Zeit bereits zu viel reguliert worden

- Aktionäre empfinden einen externen Audit der NFR mehrheitlich (54%) als wichtig, wobei es einen grossen Unterschied zwischen Vermögensverwalter (71%) und Pensionskassen (37%) gibt

#### Zur Studie

In Zusammenarbeit mit einem Forscher-Team der Universität Zürich wurden sämtliche Unternehmen des Swiss Performance Index SPI® sowie institutionelle Aktionäre aus dem In- und Ausland eingeladen, an der elften SWIPRA-Umfrage zum Thema Corporate Governance in der Schweiz teilzunehmen. Im Umfragezeitraum (August bis November 2023) haben 86 Vertreter von an der SIX Swiss Exchange kotierten Schweizer Unternehmen, die rund 78% der Marktkapitalisierung des Swiss Performance Index vertreten, und 77 institutionelle Vermögensverwalter sowie Asset Owners aus dem In- und Ausland teilgenommen. Die teilnehmenden Investoren, rund ein Drittel von ihnen mit Sitz im Ausland, vertreten mindestens 36.5% (Quelle: ThinkingAhead Institute) der verwalteten Aktienanlagen der 100 grössten Vermögensverwalter und halten mehrheitlich substanzielle Beteiligungen an Schweizer Unternehmen.



**Trusted  
Board Advisors**

Wir sind Partner von TBA, einer interdisziplinären, ganzheitlichen Beratungsplattform für Verwaltungsräte und Konzernleitungen.

#### 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 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)