13.07.2021 – 11:30 UNTERNEHMEN / SCHWEIZ

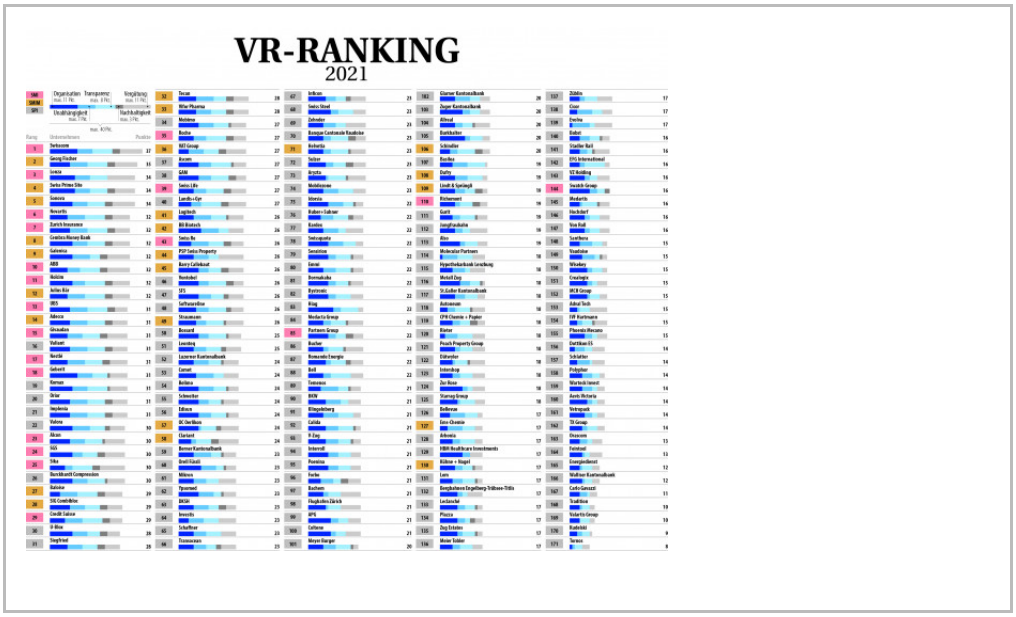
Die postpandemische Normalität

An den Trends bei Vergütung und Rekrutierung von Verwaltungsräten hat die Krise wenig geändert.

EFLAMM MORDRELLE

Auch sonst ist die postpandemische Normalität für Verwaltungsräte nicht einfacher geworden, besonders mit Blick auf die Rekrutierung. (Bild: FuW)

Generalversammlungen, die ohne die Präsenz von Verwaltungsrat (VR) und Aktionären abgehalten werden, Sitzungen, die noch immer regelmässig über Zoom stattfinden – der Alltag in den Verwaltungsräten hat sich nach der Pandemie verändert. Bleibende Spuren in grundlegenden Governance-Mechanismen wie Vergütung oder Rekrutierung scheint der Ausnahmezustand indes nicht hinterlassen zu haben.



«Die Unternehmen haben kaum Anpassungen an ihren Lohnsystemen vorgenommen. Ich hatte Mitte 2020 mehr - erwartet», sagt Stephan Hostettler, Geschäftsführer der auf Managementvergütung spezialisierten Beratungsfirma HCM International. Es habe sich schliesslich gezeigt, dass die allermeisten Schweizer Unternehmen die Krise gut haben meistern können, ohne in bestehende Systeme eingreifen zu müssen.

Mehr Ermessensspielraum

«Einige haben pandemiebedingt das Basisgehalt reduziert, um vor allem ein Zeichen der Solidarität zu setzen – insbesondere Firmen, die Notmassnahmen ergreifen mussten.» Das war aber bei nur 16% der SPI-kotierten Unternehmen der Fall. Besonders in kleineren Gesellschaften kürzten sich die VR den Lohn. So ist im Pandemiejahr das allgemeine Vergütungsniveau nicht nur für CEO, sondern auch für VR leicht gesunken, am stärksten für VR-Präsidenten aus dem SMIM mit 4,5%.

Gemäss Hostettler hatte das Pandemiejahr zudem eine gewisse Mässigung zur Folge. «VR sind beim Vorschlagen der Lohnbudgets für 2021 vorsichtiger als zuvor», sagt er. Doch gleichzeitig wollen sie bei der Lohnfestlegung ihren Ermessensspielraum vergrössern, «weil Leistung nicht nur in einem Excel abgebildet werden kann», fährt er fort.

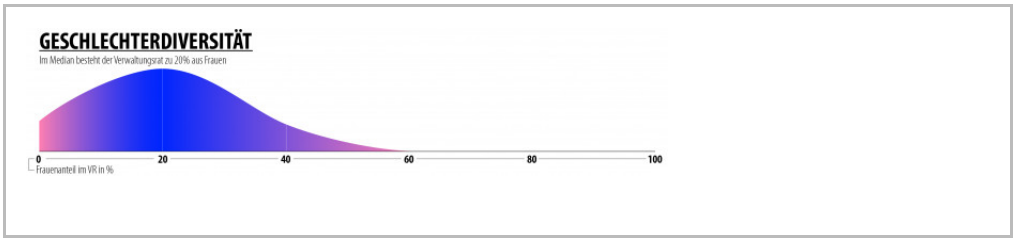
Doch mehr Willkür kommt besonders in Vergütungsfragen nicht gut an. Werden Löhne losgelöst von Leitstungskennzahlen nach oben angepasst, sehen Aktionäre das mehrheitlich kritisch. Gemäss einer Auswertung des Schweizer Aktionärsberaters Swipra

wurden Vergütungsberichte von Unternehmen mit diskretionären Bonuserhöhungen im Durchschnitt mit fast einem Viertel abgelehnt, während es bei solchen ohne diese Anpassungen nur rund 15% waren.

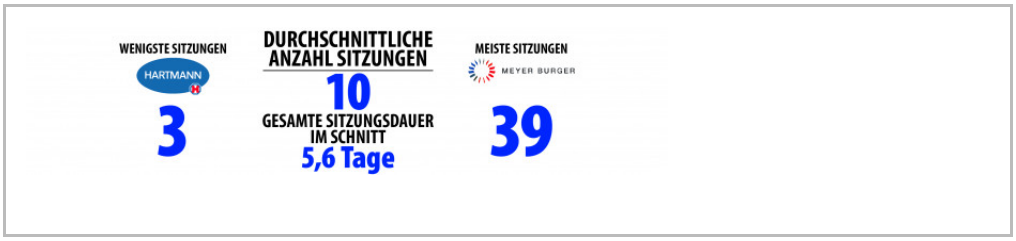
Auch gewichtige Stimmrechtsberater wie ISS oder Glass Lewis sind gegenüber diskretionärem Spielraum negativ eingestellt. Das kann sich direkt auf einzelne VR-Mitglieder auswirken, insbesondere wenn sie dem Vergütungsausschuss angehören. Gemäss Zahlen von Swipra wurden die entsprechenden Mitglieder im Median mit rund 13% abgelehnt, wenn die Vergütung kritisch bewertet wurde.

Dauerthema Gender

Auch bei einem weiteren heissen Thema, der Geschlechterdiversität, werden die VR stärker rollenspezifisch beurteilt. So wurden Leitende eines Nominierungsausschusses zu rund 41% abgelehnt, wenn im VR nur Männer vertreten waren. Bei gemischten VR kam es zu nur 14% Ablehnungen. Überhaupt bleibt die Diskussion über Geschlechterzielwerte und -quoten ein Dauerthema, auch wenn der Frauenanteil in den 171 für das Ranking berücksichtigten Unternehmen mittlerweile 20% übersteigt.



Besonders angelsächsische Stimmrechtsberater wie ISS machen Druck. Sie wollen sich ab 2022 gegen die Wahl des Leitenden des Nominationsausschusses stimmen, wenn der Verwaltungsrat nicht mit mindestens 30% Frauen besetzt ist – eine Vorgabe, die zahlreiche, besonders kleinere Schweizer Gesellschaften noch bei weitem nicht erfüllen.



Kürzere Amtsdauer

Auch sonst ist die postpandemische Normalität für

Verwaltungsräte nicht einfacher geworden, besonders mit Blick auf die Rekrutierung. «Die Anforderungen an Unternehmen und Verwaltungsräte steigen stetig», sagt Cornelia Ritz Bossicard, Präsidentin der Vereinigung SwissVR. «In der Rekrutierung neuer VR wird vermehrt auf eine diverse Zusammensetzung bezüglich Fähigkeiten, Kompetenzen und Persönlichkeiten geachtet. Wichtig ist auch, dass eine gemeinsame Wertebasis vorhanden ist.»

Mit zunehmender Diversität steige jedoch auch das Konfliktpotenzial und damit die Anforderungen an die VR-Präsidenten, glaubt Ritz Bossicard. Die VR-Expertin stellt überdies einen Trend zu jüngeren Verwaltungsräten mit neuen Kompetenzen wie Digital und Nachhaltigkeit fest. «Ich erwarte zudem, dass die Amtsdauer von Verwaltungsräten kürzer werden wird, entsprechend den sich wandelnden Bedürfnissen des Unternehmens», fährt sie fort.

Nach dem Pandemiejahr herrscht also thematische Kontinuität. Der externe Druck auf die Umsetzung konkreter Massnahmen, besonders in den Bereichen Nachhaltigkeit, Diversität und in der Rekrutierung, ist aber, so scheint es, noch grösser geworden.