

Knight Gianella

Excellence in Executive Search and Board Appointments  
Our passion since 1965

**Knight Gianella  
VR-Umfrage 2017/18  
in Zusammenarbeit mit dem  
Corporate Governance Competence Center  
der  Universität St.Gallen**



**von Verwaltungsrats-Mitgliedern in börsenkotierten und  
grossen nicht börsenkotierten Schweizer Unternehmen**

# Einleitung

- **Knight Gianella VR-Umfrage**

Die „Welt“ der Corporate Governance dreht sich nach wie vor in hohem Tempo und stellt Verwaltungsrats-Mitglieder regelmässig vor neue Herausforderungen. Nebst für alle Branchen deutlich zunehmenden Regulationen und politisch veränderten Parametern wie Aktienrechtsrevision, Unternehmenssteuerreform, Konzernverantwortungs-Initiative, Masseneinwanderungs-Initiative, aber auch die Service Public-Debatte kommen zusätzliche wirtschaftliche Komplexitäten mit ihren Chancen und Risiken wie zum Beispiel die digitale Transformation hinzu. Die Anforderungen und Bedingungen an die VR-Tätigkeit wandeln sich sowohl objektiv und mutmasslich auch subjektiv mit Auswirkungen auf die Top-Themen der VR-Agenda. Um diese und deren Zusammenhänge besser zu verstehen und die richtigen Schlussfolgerungen ziehen zu können, kann eine repräsentative Auslegeordnung hilfreich sein. Diese wollen wir Ihnen als betroffenes Verwaltungsratsmitglied auch dieses Jahr bieten.

In Zusammenarbeit mit dem Corporate Governance Competence Center der Universität St. Gallen unter der Leitung von Prof. Andreas Binder hat Knight Gianella dazu einen Fragenkatalog erarbeitet und Dichter Research mit der Durchführung einer anonymen Online-Befragung der Verwaltungsratsmitglieder börsenkotierter und nicht kotierter grösserer Unternehmen in der Schweiz beauftragt.

- **Knight Gianella ([www.knightgianella.ch](http://www.knightgianella.ch))**

Knight Gianella konzentriert sich auf die nationale und internationale Direktsuche von Führungskräften und die Beratung bei der Besetzung von Schlüsselpositionen auf Geschäftsleitungs- und Verwaltungsratsebene für ausgewählte Unternehmen und Organisationen. Gegründet 1965 als Mitglied einer US-amerikanischen Beratungsgruppe sind wir seit Mitte der neunziger Jahre eine unabhängige, schweizerisch denkende und handelnde Partnerschaft mit Boutique-Charakter. Wir werden von unseren Klienten sehr gerne für spezifische und im Prozess sensibel ausgelegte Nachfolgeregelungen bzw. Neubesetzungen zu Rate gezogen. Unsere Qualitäten sind die langjährige Beratungserfahrung auch in aussergewöhnlichen unternehmerischen Situationen oder personellen Konstellationen. Weitere Qualitätsmerkmale sind unser hochprofessionelles internationales Research gekoppelt mit einem aussergewöhnlichen Beziehungsnetz. Unsere Erfolgsquote über die letzten Jahre liegt bei hohen 98%, das Repeat Business bei über 70%. Im Durchschnitt der letzten Geschäftsjahre haben die beiden Partner Sandro V. Gianella und Stephan Reifferscheid rund dreissig Positionen auf Stufe Top Management und Verwaltungsrat erfolgreich und nachhaltig besetzt.

Zur Diskussion und Beantwortung Ihrer Fragen steht Ihnen Sandro V. Gianella als Initiant der Knight Gianella VR-Umfrage gerne unter +41 44 421 29 03 oder [svg@knightgianella.ch](mailto:svg@knightgianella.ch) zur Verfügung.



November 2017

# Inhaltsverzeichnis

- Kontext
- Fazit
- Ergebnisse

## Kontext

### *Repräsentativität, Rücklaufquote*

**Hohe Repräsentativität der Untersuchung für die Schweizer Wirtschaft.**

- Die **189 Teilnehmer** repräsentieren **878 Verwaltungsrats-Mandate**.
- **Sehr hohe Rücklaufquote von 34%** der angeschriebenen 548 Verwaltungsrats-Mitglieder.
- Rücklaufquote Deutschschweiz (DCH) 35%, Westschweiz (FCH) 28%

### *Stichprobe*

Total n=189 Verwaltungsrats-Mitglieder

- 93% in der DCH und 7% in der FCH
- 86% Männer und 14% Frauen
- 60% VRP und 40% VR

### *Zielgruppe und Terminologie*

Verwaltungsrats-Mitglieder in börsenkotierten und grossen nicht börsenkotierten Schweizer Unternehmen.  
Im Bericht wird VR als Oberbegriff für die Mandate VRP und VR verwendet.

### *Methode*

Anonyme Online-Befragung durch DICHTER RESEARCH AG, Institut für Motiv- und Marketingforschung, Zürich, nach vorgängiger schriftlicher Information der Zielpersonen (persönlicher Motivationsbrief) durch Knight Gianella. Durchführung der Befragung vom 16. August bis 2. Oktober 2017.

## Fazit

- Die befragten Verwaltungsrats-Mitglieder beurteilen die Bedingungen für eine Tätigkeit in VR-Gremien im 2017 grundsätzlich ähnlich stark herausfordernd wie im 2016. Das Anspruchsniveau wird mutmasslich in Zukunft weiter zunehmen.
  - Die aktuell klar grösste Herausforderung sowohl für VR-Mitglieder als auch für CEOs ist die Digitalisierung und deren Folgen. Sie steht zusammen mit Strategiefragen zuoberst auf der VR-Agenda und verlangt eine starke Einflussnahme des VR-Gremiums.
- Nebst der Corporate Governance und dem unsicheren Marktumfeld ist auch die Nachfolgeplanung bezüglich CEO / GL und VR von hoher Relevanz.
  - Die Anforderungen an ein VR-Mitglied werden immer umfangreicher mit hohem Druck auf Themen-Fachwissen und Branchenwissen zu Lasten des General Managements.
  - Diese fachlichen Anforderungen an ein VR-Mitglied sind nur schwer mit der geforderten inhaltlichen, finanziellen und zeitlichen Unabhängigkeit bzw. Flexibilität vereinbar.
  - Diese gestiegenen Ansprüche erschweren aus Sicht der befragten VR-Mitglieder aufgrund der immer begrenzteren Anzahl von Kandidaten und Kandidatinnen, die den Anforderungskriterien entsprechen und zur Verfügung stehen, die Rekrutierung fähiger VR-Mitglieder.
  - Auch in Zukunft werden externe VR-Mandate für GL-Mitglieder noch zugelassen, aber auf ein bis zwei Mandate pro Person beschränkt.
  - Kommt hinzu, dass das VR-Honorar nicht in gleichem Masse angestiegen ist wie das verlangte VR-Engagement und sich viele VR-Mitglieder nicht mehr adäquat honoriert fühlen.
- Bezüglich der Vergütungsmodelle zeigt sich für die Zukunft ein deutliches Signal in Richtung Standardisierung bzw. Vereinfachung.
- Sowohl die Bedeutung der Stimmrechtsberater wie auch der Aktionärs-Aktivisten wird nach Meinung der Studienteilnehmer zunehmen.
  - Bis jetzt sind die Aktionärs-Aktivisten jedoch für die meisten VR-Gremien noch kein relevantes Thema auf der VR-Agenda, obwohl die bisherigen Erfahrungen mit Aktionärs-Aktivisten tendenziell nachteilig waren für das Unternehmen.
  - Und nur zwei Drittel der VR-Gremien verfügen in ihrem Verwaltungsrat über eine Strategie / ein Krisenmanagement im Umgang mit Aktionärs-Aktivisten.
- Der Druck bezüglich Quartalsergebnisse ist leicht höher als im 2016. Mehr als die Hälfte der befragten VR-Mitglieder befürworten die Abschaffung des Quartalsreportings.

# 1. Aktuelle Herausforderungen und Entwicklungen in Ihrer VR-Arbeit (1)

2017: «Als Einstieg bitten wir Sie, ein paar Stichworte zu notieren, welches heute für Sie die aktuellen Herausforderungen für VR sind.»

Prozentwerte, Mehrfachantworten, offene Frage n=189



Die klar grösste Herausforderung für VR-Mitglieder ist die Digitalisierung und deren Folgen. Ebenfalls ungestützt zu den 5 Top-Themen gehören Strategie und Unternehmensentwicklung, Corporate Governance, weitere zunehmende Regulationen, das sich verändernde Marktumfeld sowie die Besetzung der Topmanagement- und VR-Positionen. Dass die Compliance spontan erst mit klarem Rückstand auf Platz 6 folgt, zeigt, dass dieses Thema in der DNA der VR-Mitglieder angekommen ist.

# 1. Aktuelle Herausforderungen und Entwicklungen in Ihrer VR-Arbeit (2)

2017: «Als Einstieg bitten wir Sie, ein paar Stichworte zu notieren, welches heute für Sie als VR-Mitglied die aktuellen Herausforderungen für CEOs sind.»

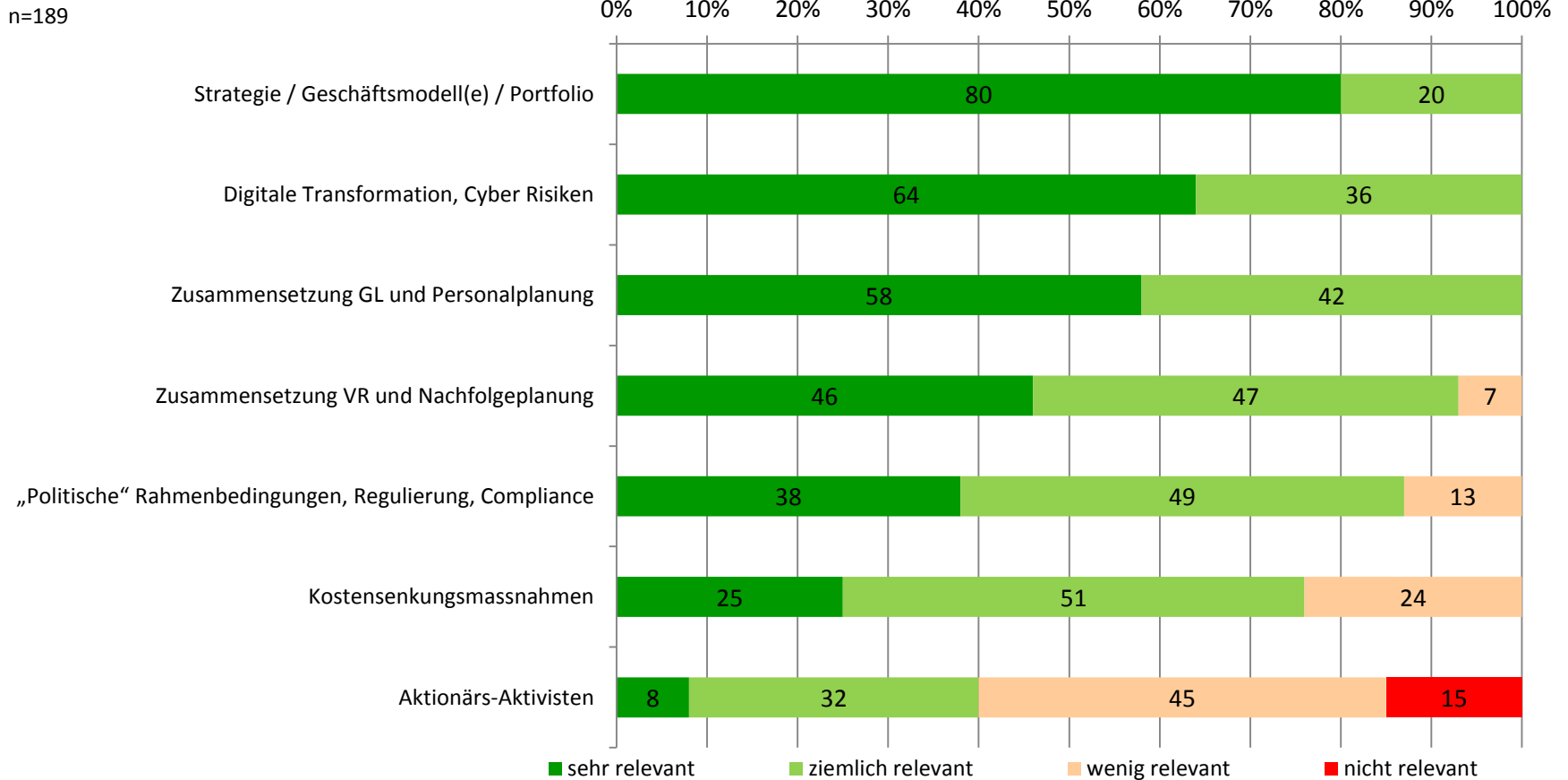
Prozentwerte, Mehrfachantworten, offene Frage n=189



**Aus Sicht der VR-Mitglieder ist auch für die CEOs die Digitalisierung aktuell das zentrale Thema. Ebenfalls ungestützt häufig genannt werden das unsichere und volatile Marktumfeld, Wachstum und Profitabilität sowie die Besetzung von Schlüsselpositionen.**

# 1. Aktuelle Herausforderungen und Entwicklungen in Ihrer VR-Arbeit (3)

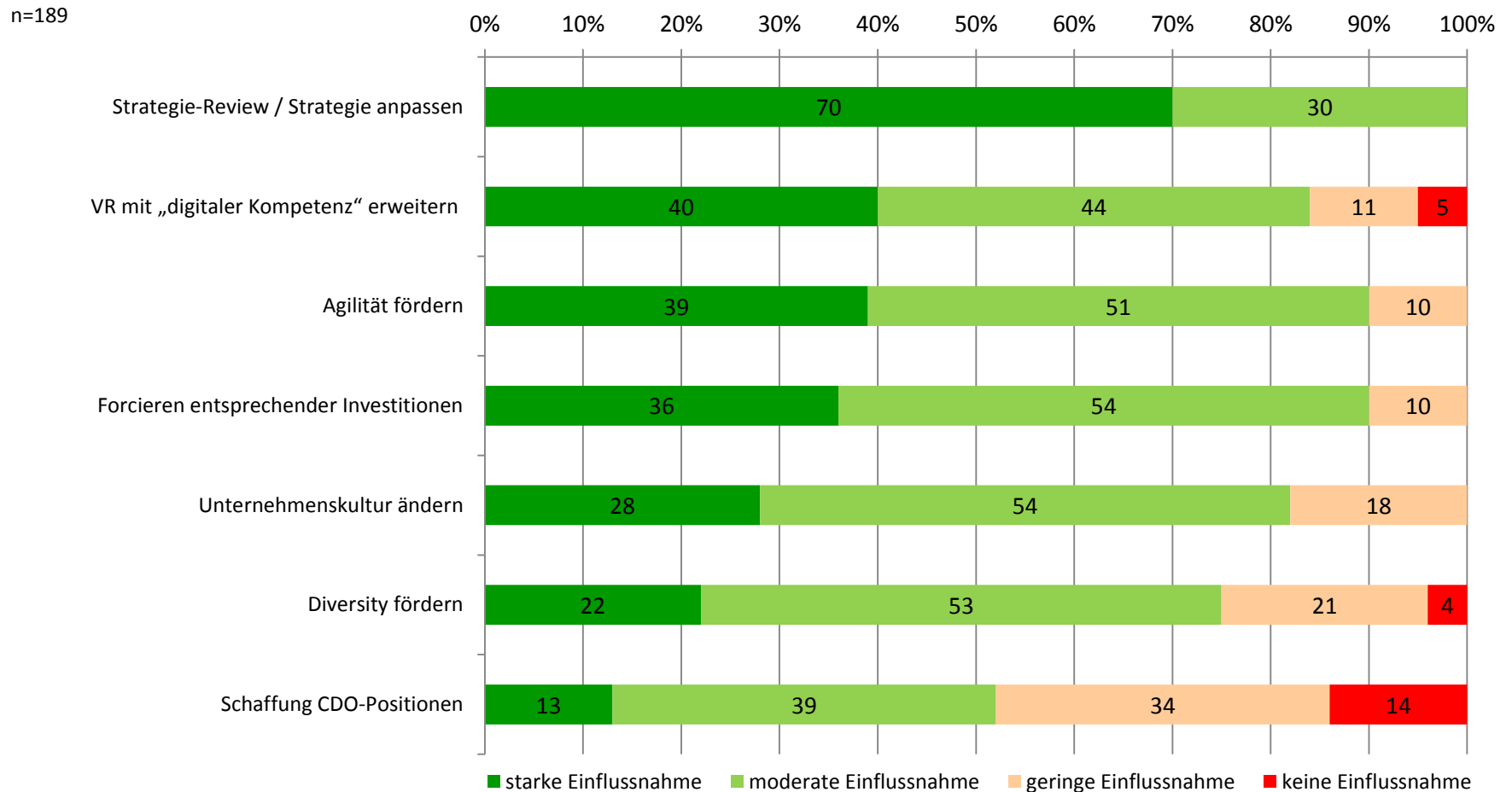
2017: «Mit welcher Relevanz stehen die folgenden Themen auf Ihrer „VR-Agenda“?»



Das vorherrschende Thema auf der VR-Agenda ist klar die Strategie, gefolgt von der digitalen Transformation und der Zusammensetzung von VR und GL sowie der Personal- bzw. Nachfolgeplanung. Die hohe Relevanz der Themen zeigt die Komplexität und Breite der aktuellen Herausforderungen in der VR-Arbeit.

# 1. Aktuelle Herausforderungen und Entwicklungen in Ihrer VR-Arbeit (4)

2017: «Wie sehr nehmen Sie als VR-Mitglied Einfluss auf die digitale Transformation in Ihrem Unternehmen? Zum Beispiel hinsichtlich...»



**Die digitale Transformation ist übergeordnet das zentrale Thema für den Verwaltungsrat und veranlasst diesen, relativ stark Einfluss zu nehmen.**

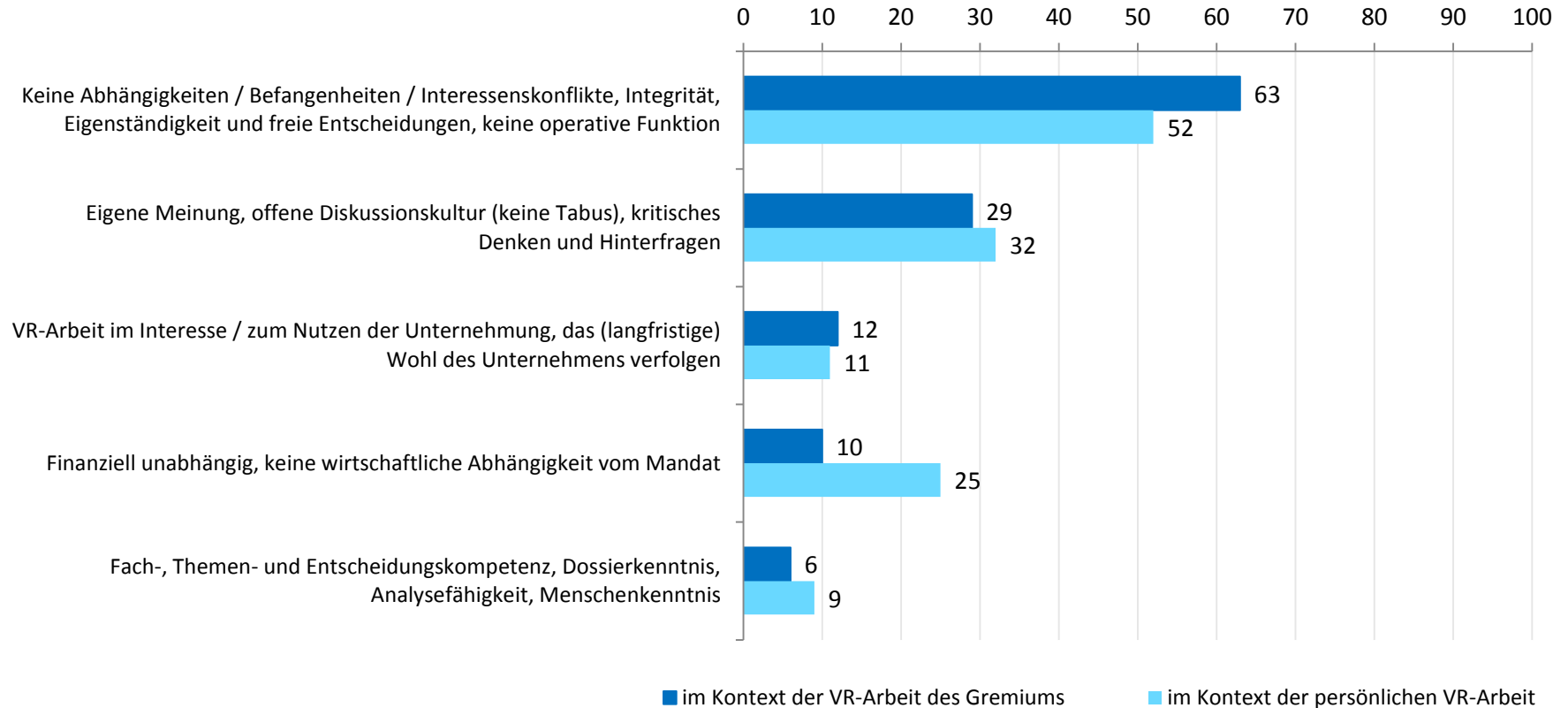
**Der grösste Fokus liegt dabei auf der Anpassung der Strategie, der kleinste auf der Schaffung einer CDO-Position.**



# 1. Aktuelle Herausforderungen und Entwicklungen in Ihrer VR-Arbeit (6)

2017: «Was verstehen Sie unter „VR-Unabhängigkeit“ im Kontext der VR-Arbeit des Gremiums und im Kontext Ihrer persönlichen VR-Arbeit?»

Prozentwerte, Mehrfachantworten, offene Frage n=189

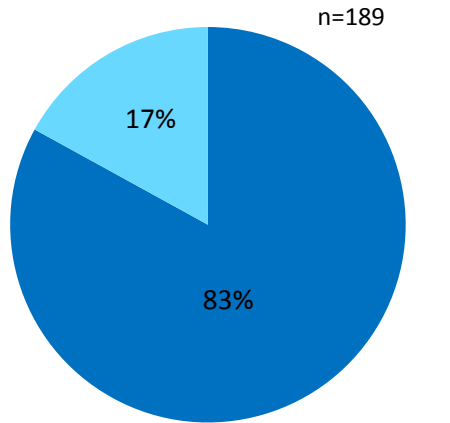


**Unter «VR-Unabhängigkeit» verstehen die befragten VR-Mitglieder in erster Linie die Vermeidung von (persönlichen) Interessenskonflikten. Des weiteren ist das Vertreten einer eigenen Meinung, der Fokus auf die Interessen des Unternehmens sowie die finanzielle Unabhängigkeit wichtig.**

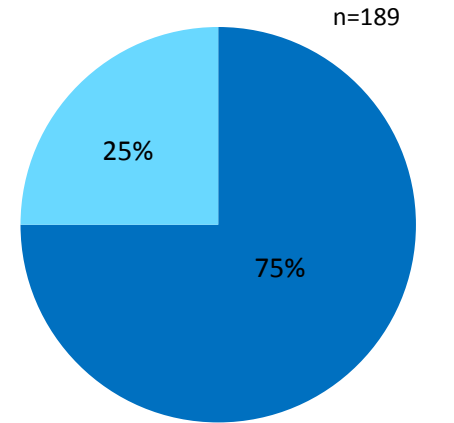
## 2. Veränderungen Ihrer VR-Tätigkeit in der Vergangenheit und in Zukunft (1)

2017: «Wie hat sich Ihre Tätigkeit als VR-Mitglied in den letzten drei bis fünf Jahren entwickelt?»

2017: «Wie wird sich Ihre Tätigkeit als VR-Mitglied in den nächsten drei bis fünf Jahren entwickeln?»



- ist anspruchsvoller geworden
- ist gleich geblieben
- ist weniger anspruchsvoll geworden

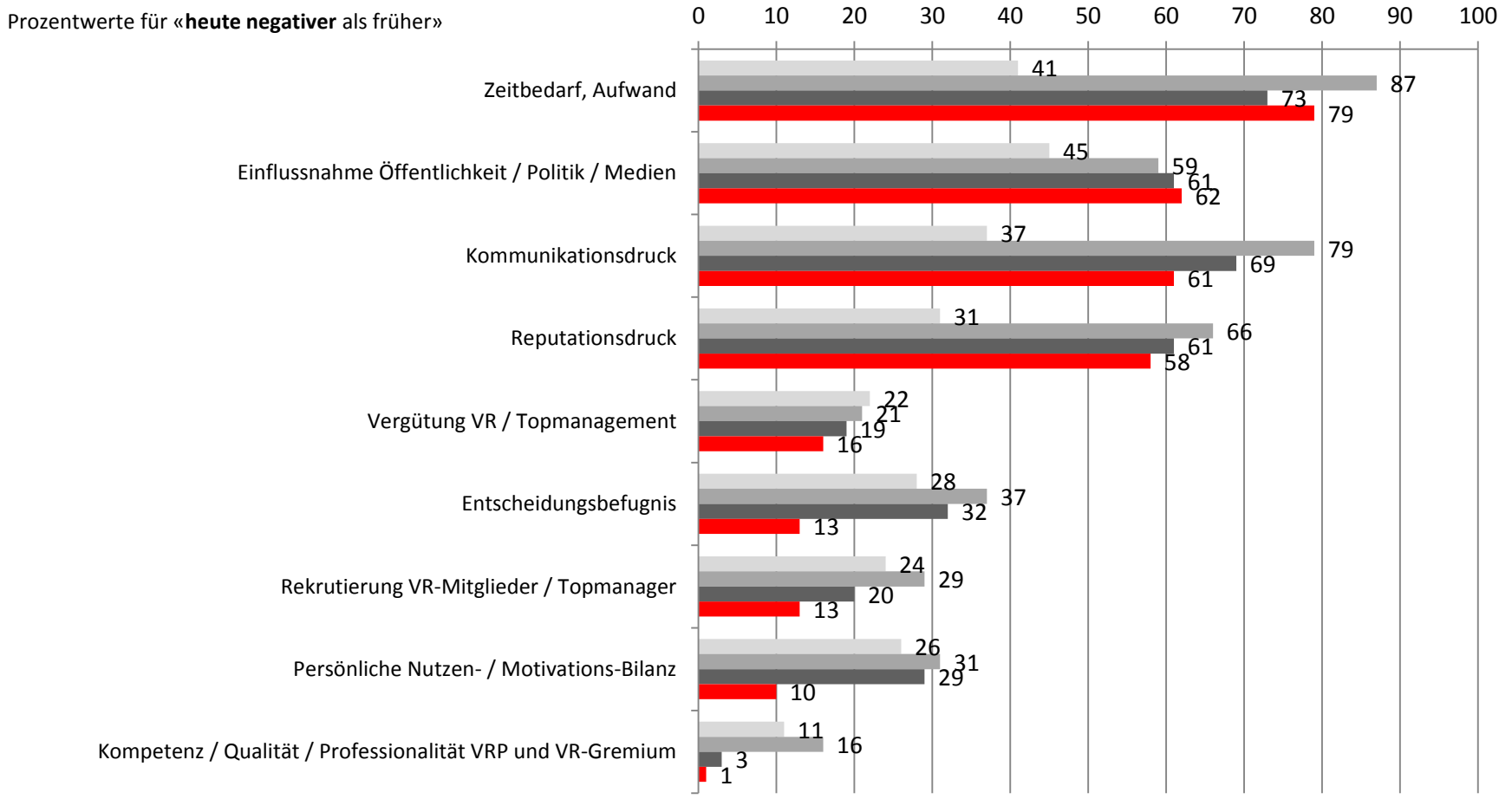


- wird anspruchsvoller werden
- wird gleich bleiben
- wird weniger anspruchsvoll werden

**Für 85% der befragten VR-Mitglieder wurde ihre VR-Tätigkeit in den letzten Jahren anspruchsvoller.  
Für 75% wird das Anspruchsniveau mutmasslich auch in Zukunft weiter zunehmen.**

## 2. Veränderungen Ihrer VR-Tätigkeit in der Vergangenheit und in Zukunft (2)

2014, 2015, 2016, 2017: «Wie haben sich nachstehende Bereiche in den letzten drei bis fünf Jahren entwickelt?»



■ IST 2014 (nach Annahme Minder-Initiative) n=161 ■ IST 2015 (nach Umsetzung VegüV) n=150 ■ IST 2016 (seit Umsetzung VegüV) n=158 ■ IST 2017 n=189

**Die Werte des Jahres 2017 sind im Vergleich zum Vorjahr mehrheitlich stabil. Es zeigt sich insbesondere bezüglich Aufwand, externer Einflussnahme, Kommunikations- und Reputationsdruck eine Konsolidierung auf hohem negativem Niveau. Die Entscheidungsbefugnis, die Rekrutierung und die persönliche Nutzen- / Motivations-Bilanz hingegen werden positiver gesehen als in den letzten Jahren.**



November 2017

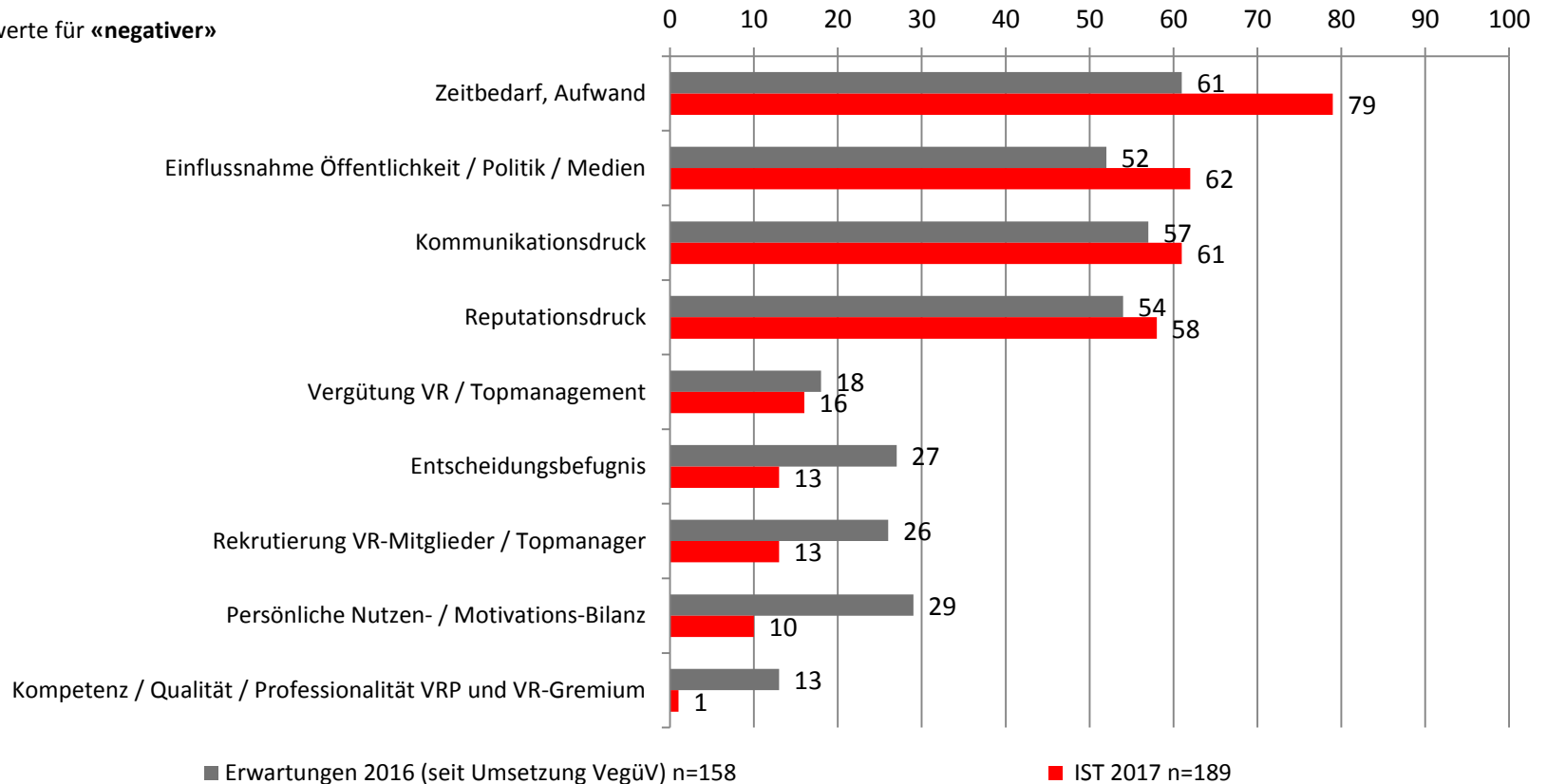


## 2. Veränderungen Ihrer VR-Tätigkeit in der Vergangenheit und in Zukunft (3)

2016: «Welchen Einfluss wird die geplante Aktienrechtsrevision (gemäss Grundsatzentscheid des Bundesrats vom Dezember 2015) Ihrer Meinung nach ZUKÜNFTIG auf die folgenden Bereiche in Ihrem VR-Gremium haben?» (Erwartungen 2016)

2017: «Wie haben sich nachstehende Bereiche in den letzten drei bis fünf Jahren entwickelt?» (Ist 2017)

Prozentwerte für «negativer»



**Der Ist-Zustand 2017 deckt sich nur bedingt mit den 2016 geäusserten Erwartungen. Der Aufwand wird klar negativer empfunden als erhofft, ebenso die externe Einflussnahme, wenn auch in geringerem Ausmass.**

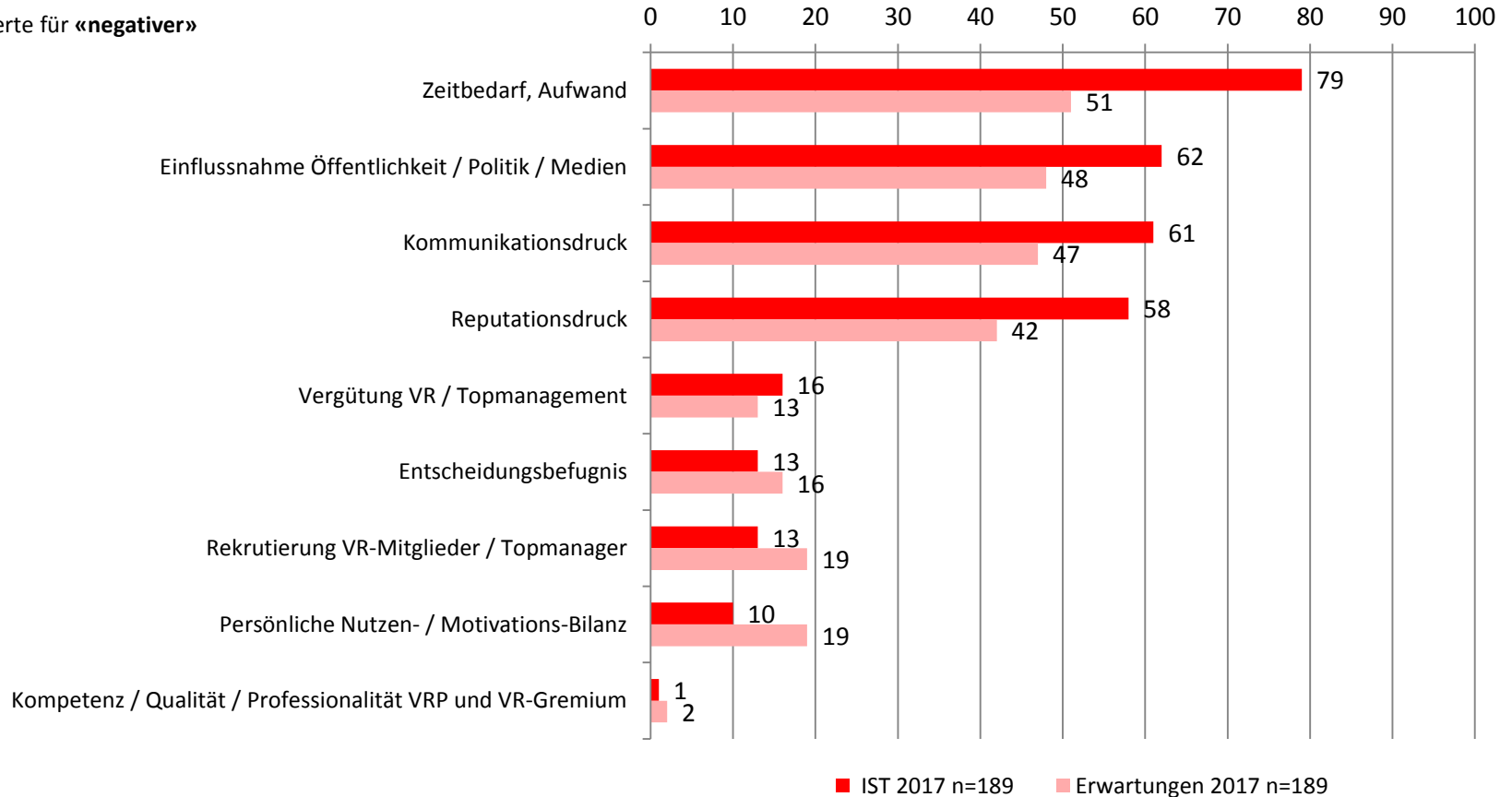
**Die Entscheidungsbefugnis, die Rekrutierung von VR-Mitgliedern und Topmanagern, die persönliche Nutzen- / Motivations-Bilanz sowie die Kompetenz der VR-Gremien sind hingegen positiver als letztes Jahr für die Zukunft befürchtet.**

## 2. Veränderungen Ihrer VR-Tätigkeit in der Vergangenheit und in Zukunft (4)

2017: «Wie haben sich nachstehende Bereiche in den letzten drei bis fünf Jahren entwickelt?» (IST 2017)

2017: «Welchen Einfluss wird die Aktienrechtsrevision gemäss Botschaft des Bundesrats vom November 2016 Ihrer Meinung nach ZUKÜNFTIG auf die folgenden Bereiche in Ihrem VR-Gremium haben?» (Erwartungen 2017)

Prozentwerte für «negativer»

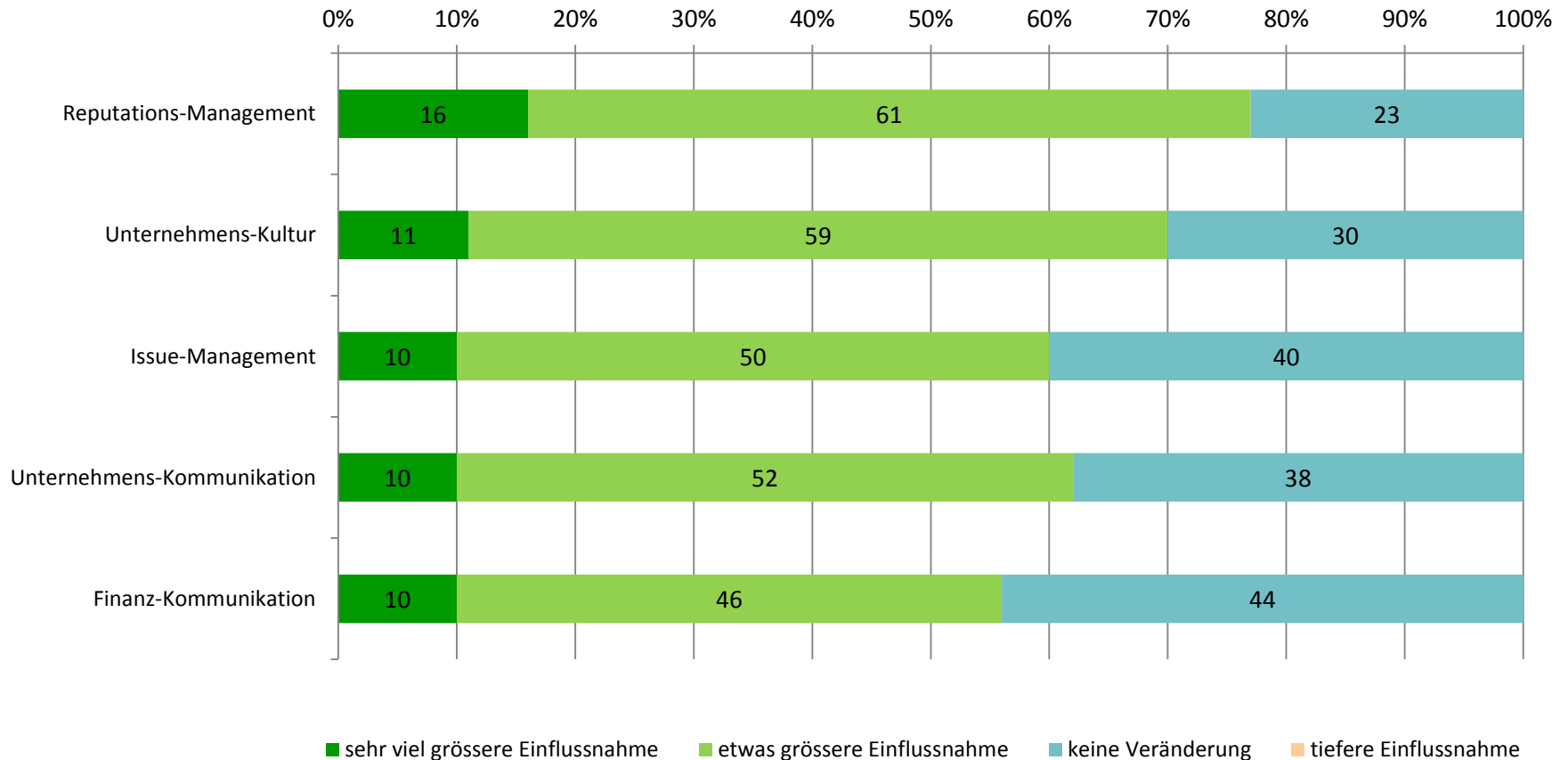


**Aus heutiger Sicht der befragten VR-Mitglieder wird der zeitliche Aufwand, die externe Einflussnahme sowie der Kommunikations- und Reputationsdruck in Zukunft weniger stark zunehmen. Die Rekrutierung von VR-Mitgliedern und Topmanagern wird als noch anspruchsvoller erwartet, und auch die persönliche Nutzen- / Motivations-Bilanz wird tendenziell stärker abnehmen.**

## 2. Veränderungen Ihrer VR-Tätigkeit in der Vergangenheit und in Zukunft (5)

2017: «Wie sehr hat sich die Einflussnahme des VR-Gremiums in den letzten drei bis fünf Jahren verändert hinsichtlich...»

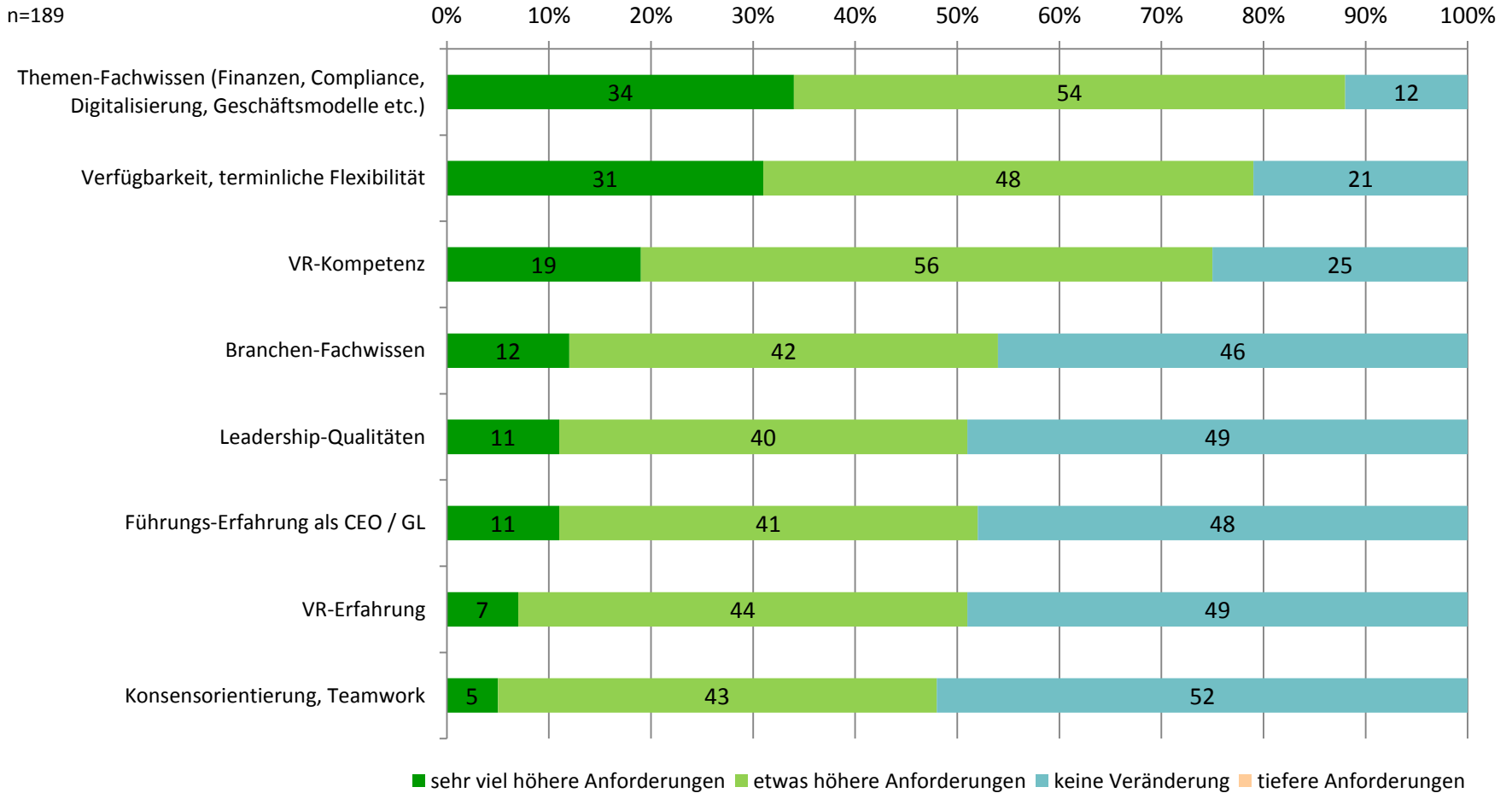
n=189



**Die Einflussnahme des VR-Gremiums hat bezüglich aller abgefragter Bereiche stark zugenommen, am stärksten beim Reputations-Management.**

## 2. Veränderungen Ihrer VR-Tätigkeit in der Vergangenheit und in Zukunft (6)

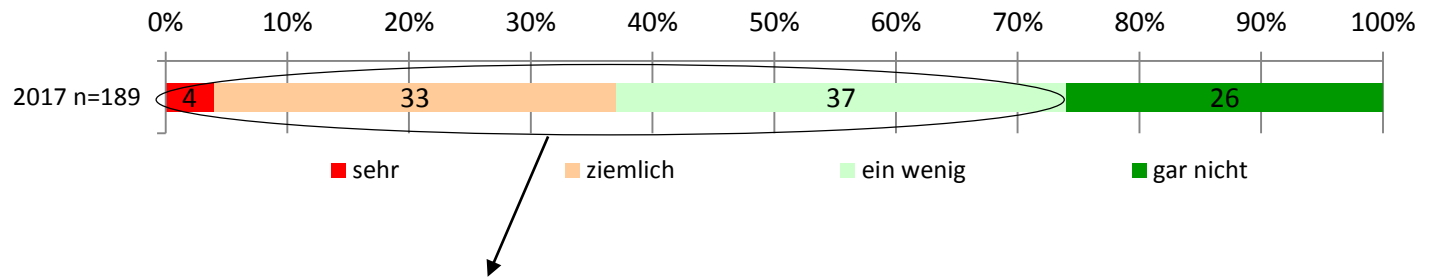
2017: «Wie sehr haben sich die Anforderungen an VR-Mitglieder in den letzten drei bis fünf Jahren verändert hinsichtlich...»



**Die Anforderungen an VR-Mitglieder sind in den letzten Jahren in allen Bereichen massiv gestiegen. Durch den erhöhten Druck auf Themen-Fachwissen sowie Branchenwissen entwickelt sich der Verwaltungsrat immer mehr in Richtung Fachgremium.**

### 3. Besetzung von VR-Mandaten (1)

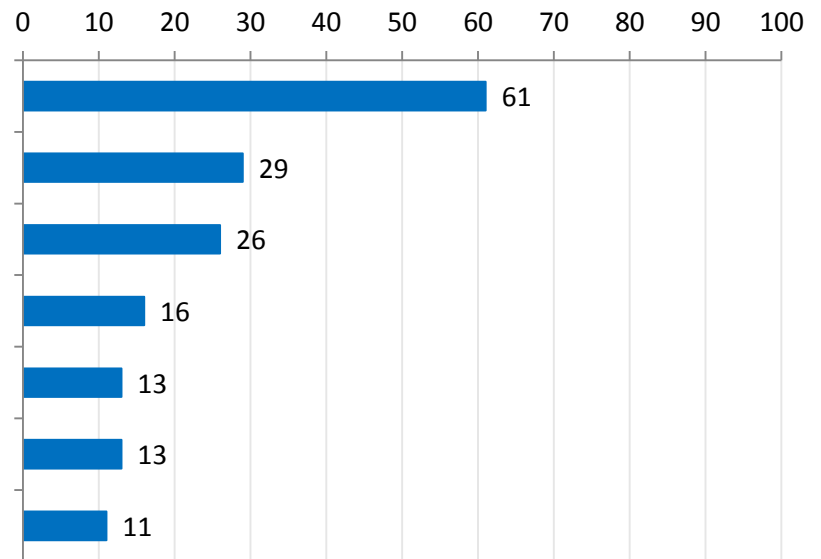
2017: «Wird aus Ihrer Sicht die zukünftige Rekrutierung neuer VR-Mitglieder schwieriger werden?»



2017, falls «sehr/ziemlich/ein wenig»: «Aus welchen Gründen wird die zukünftige Rekrutierung neuer VR-Mitglieder schwieriger werden?»

Prozentwerte, Mehrfachantworten offene Frage n=136

Gestiegene Anforderungen bezüglich Kompetenz- und Erfahrungsprofil, Umgang mit Komplexität, Diversität, (persönliche) Verantwortlichkeiten, Unabhängigkeit

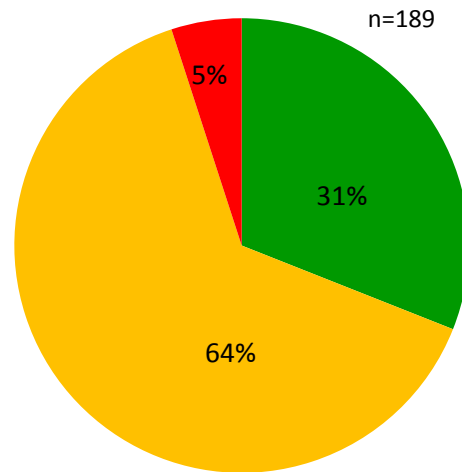


**Die Rekrutierung neuer VR-Mitglieder wird aus Sicht der befragten VR-Mitglieder in Zukunft schwieriger werden. Dies in erster Linie aufgrund der gestiegenen Anforderungen bezüglich Kompetenz- und Erfahrungsprofil. Zudem sind auch der immer grössere Zeitbedarf und die erwartete Verfügbarkeit sowie der Druck seitens Öffentlichkeit, Politik und Medien zusätzliche Erschwernisse.**



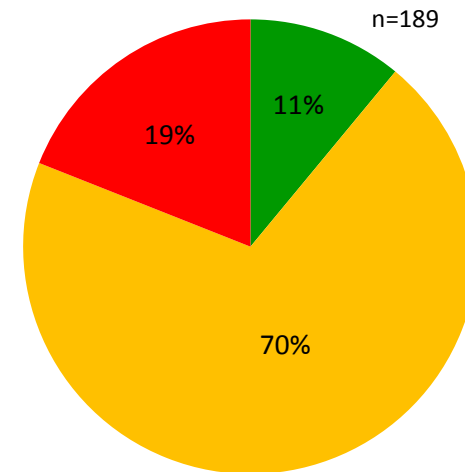
### 3. Besetzung von VR-Mandaten (2)

2017: «Zieht „Ihr“ VR im Prozess der Nachfolgeplanung / Suche nach neuen VR-Mitgliedern professionelle Unterstützung durch spezialisierte Executive Search-Berater bei?»



■ ja, immer ■ je nach Situation ■ nein, nie

2017: «Bevorzugen Sie als Kandidat(in) für eine VR-Position, wenn seitens des suchenden Unternehmens ein spezialisierter Executive Search-Berater einbezogen wird?»

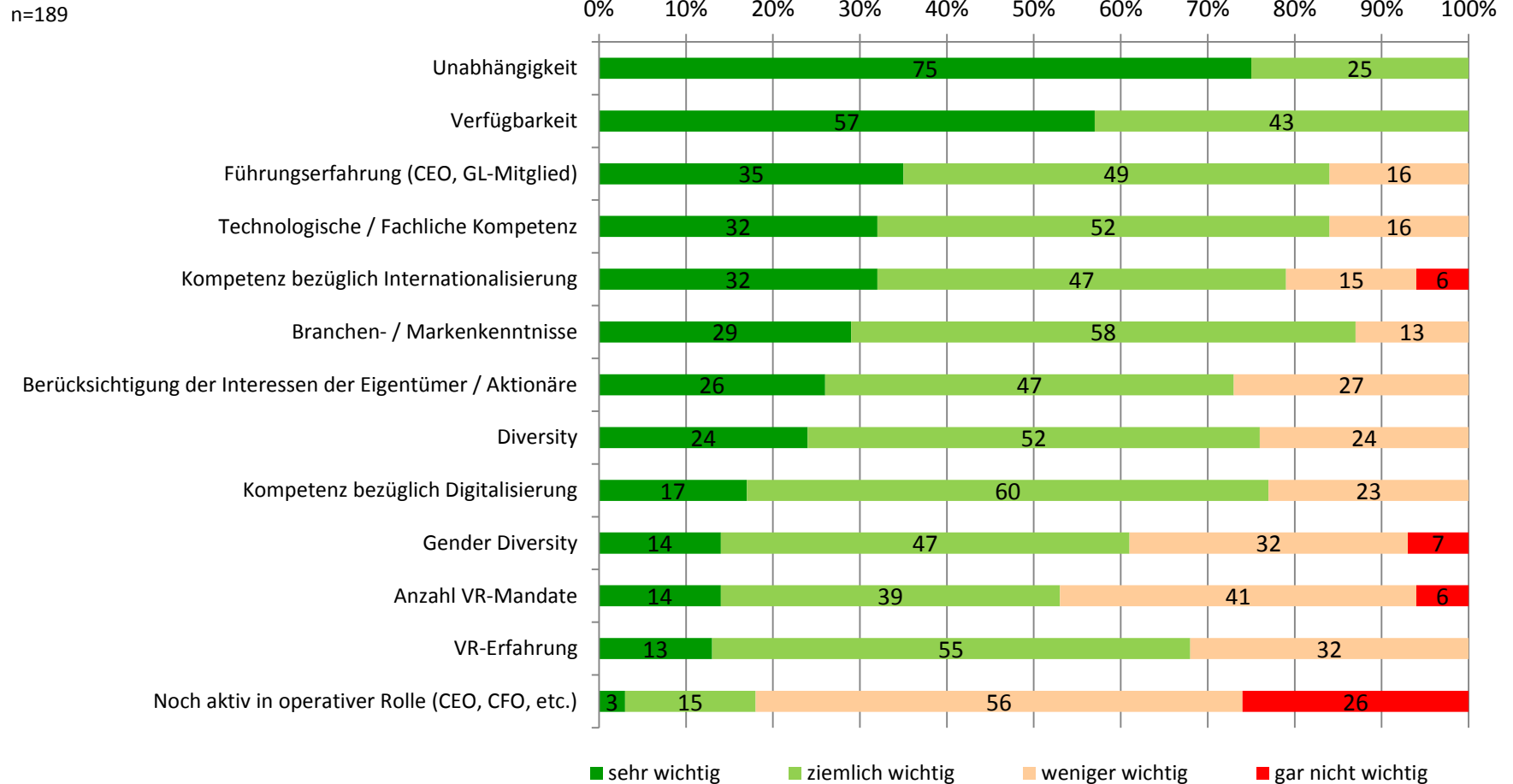


■ ja, immer ■ je nach Situation ■ nein, nie

Im Prozess der Nachfolgeplanung ist es sowohl für das suchende VR-Gremium als auch für Kandidaten situationsbedingt, ob sie den Einbezug eines spezialisierten Executive Search-Beraters bevorzugen oder nicht. Knapp ein Drittel der befragten VR-Mitglieder nimmt diese Unterstützung in ihrem Gremium immer in Anspruch.

### 3. Besetzung von VR-Mandaten (3)

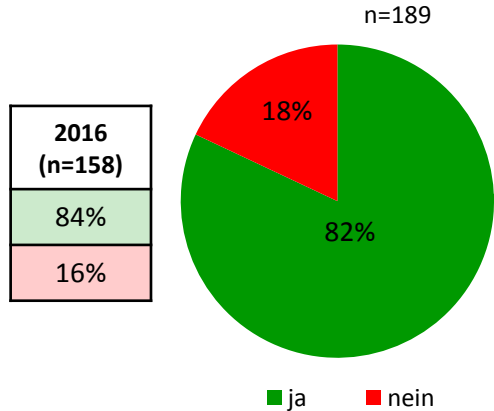
2017: «Wie wichtig sind für Ihr Unternehmen die folgenden Aspekte der VR-Nachfolgeplanung?»



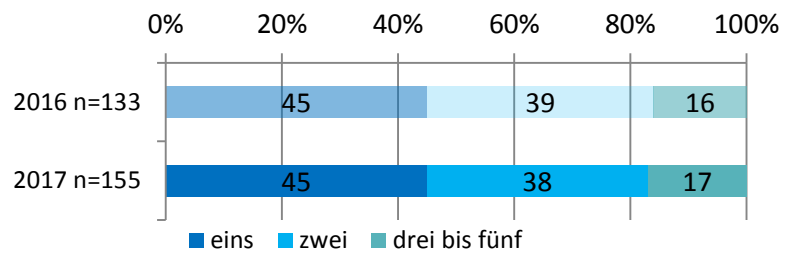
Bei der VR-Nachfolgeplanung sind Unabhängigkeit und Verfügbarkeit die beiden zentralen Aspekte, gefolgt von Führungserfahrung sowie spezifischer Fachkompetenz, Kompetenz bezüglich Internationalisierung und einschlägiger Branchenkenntnisse. Die grosse Wichtigkeit fast aller Aspekte zeigt die hohen Anforderungen, die an ein VR-Mitglied resp. an ein VR-Gremium gestellt werden.

### 3. Besetzung von VR-Mandaten (4)

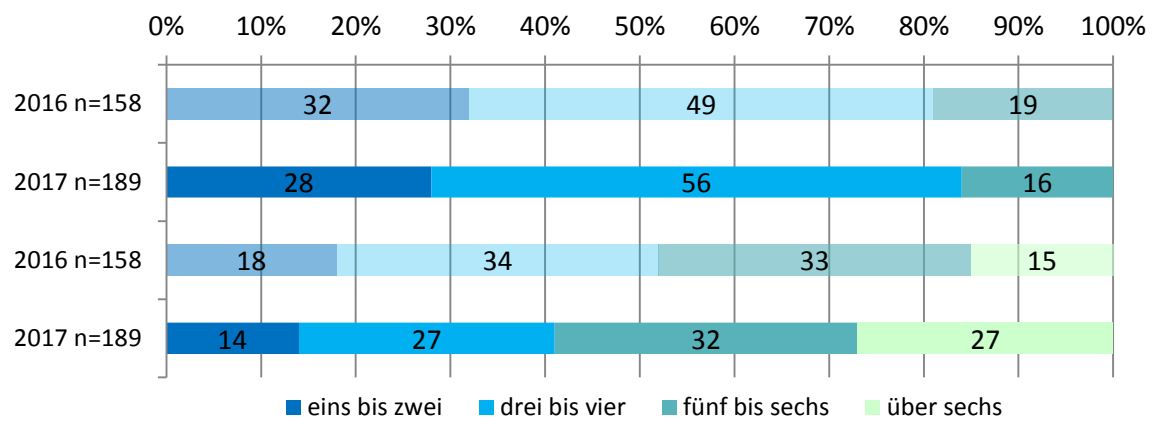
2016, 2017: «Werden Sie als VR-Mitglied in Zukunft externe VR-Mandate für CEO/GL-Mitglieder noch zulassen?»



2016, 2017, falls «ja»: «Wie viele externe VR-Mandate werden Sie als VR-Mitglied in Zukunft für CEO / GL-Mitglieder noch zulassen?»



2016, 2017: «Wie viele externe VR-Mandate soll eine Person Ihrer Meinung nach in börsenkotierten Gesellschaften maximal betreuen dürfen?»



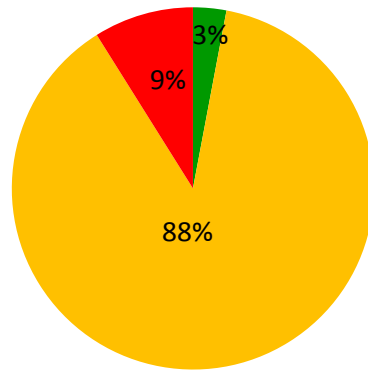
Die überwiegende Mehrheit der VR-Mitglieder wird in Zukunft noch ein, maximal zwei externe VR-Mandate für GL-Mitglieder zulassen. In börsenkotierten Unternehmen soll eine Person mehrheitlich bis zu vier VR-Mandate betreuen dürfen, in nichtkotierten Gesellschaften bis zu sechs VR-Mandate. Bei den nichtkotierten Firmen stieg dieser Wert im Vergleich zum Vorjahr, was ein Indiz dafür ist, dass das Milizsystem in der Schweiz nach wie vor funktioniert.

### 3. Besetzung von VR-Mandaten (5)

2015, 2016, 2017: «Hat man in Zukunft nur noch „Profi-VR-Mitglieder“?»

n=189

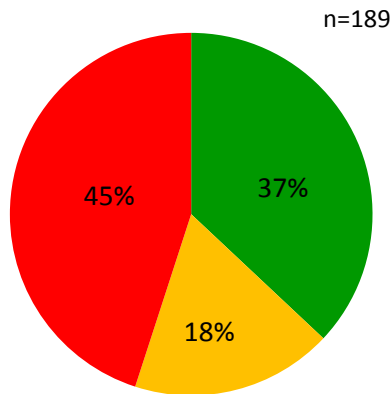
2015 (n=150)	2016 (n=158)
6%	0%
89%	91%
5%	9%



- ja, nur Profi-VR-Mitglieder
- durchmisch
- nein, keine Profi-VR-Mitglieder

2016, 2017: «Wie beurteilen Sie den Wechsel eines CEOs ins VR-Präsidium derselben Firma?»

2016 (n=158)
35%
18%
45%

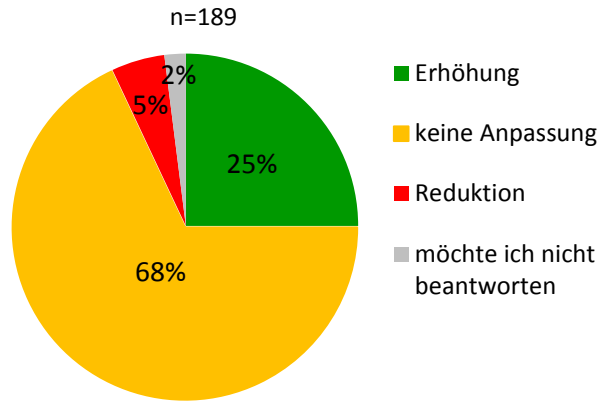


- unproblematisch
- nur nach zweijähriger Pause
- problematisch

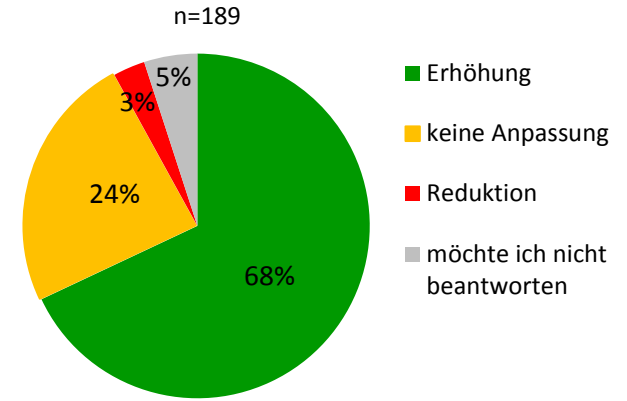
**Auch in Zukunft wird es eine Durchmischung zwischen Profi-VR-Mitgliedern und nebenamtlichen VR-Mitgliedern geben. Der Wechsel eines CEOs ins VR-Präsidium derselben Firma ist für knapp die Hälfte der befragten VR-Mitglieder problematisch, für gut einen Drittel unproblematisch.**

## 4. Vergütung VR/GL

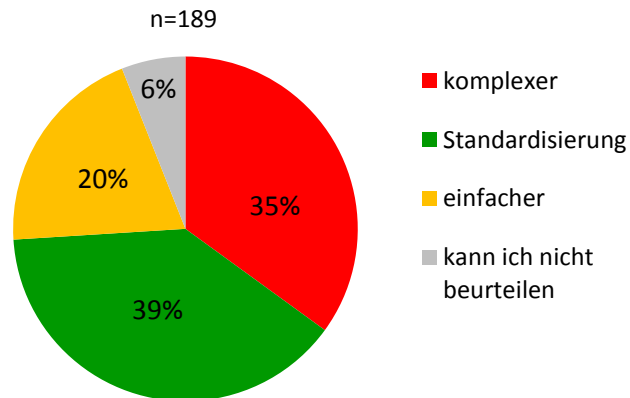
2017: «Wurde Ihr VR-Honorar in den letzten drei bis fünf Jahren angepasst?»



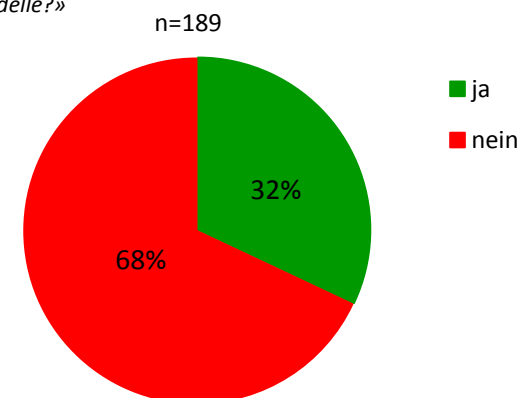
2017: «Haben Sie als VR-Mitglied in den letzten drei bis fünf Jahren die Vergütung der GL angepasst?»



2017: «Wie werden sich aus Ihrer Sicht die Vergütungsmodelle für VR und GL in Zukunft entwickeln?»



2017: «Besteht aus Ihrer Sicht ein zeitnaher Handlungsbedarf zur Anpassung der Vergütungsmodelle?»

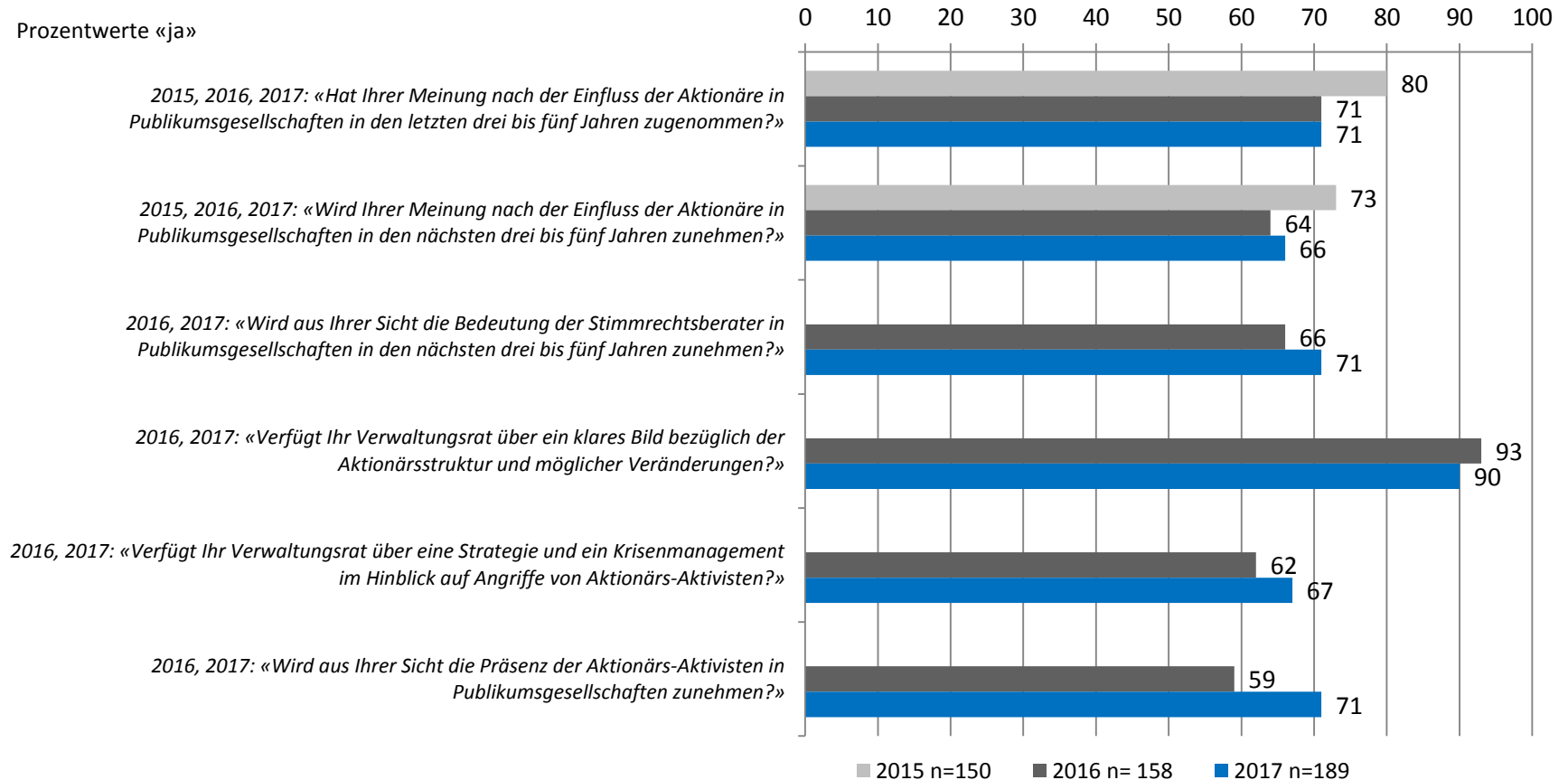


Trotz der klar gestiegenen Anforderungen an VR-Mitglieder wurde ihr Honorar in den letzten Jahren nur bei 25% erhöht, bei 5% sogar reduziert. Gut zwei Drittel haben hingegen die Vergütung der GL erhöht.

Für die Zukunft zeigt sich ein deutliches Signal in Richtung Standardisierung bzw. Vereinfachung der Vergütungsmodelle, auch wenn zwei Drittel diesbezüglich aktuell keinen zeitnahen Handlungsbedarf sehen.

## 5. Aktionärs-Governance bei Publikumsgesellschaften (1)

Prozentwerte «ja»

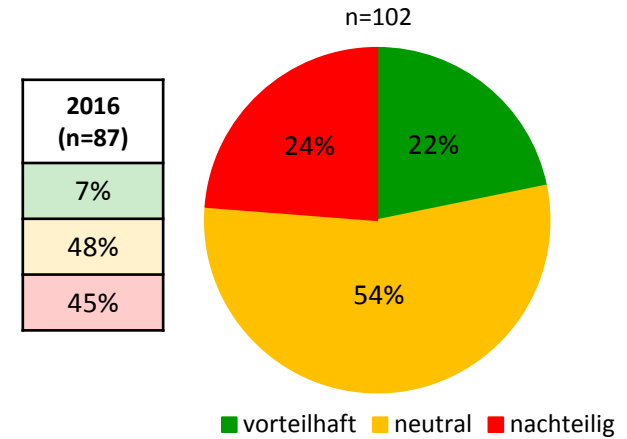
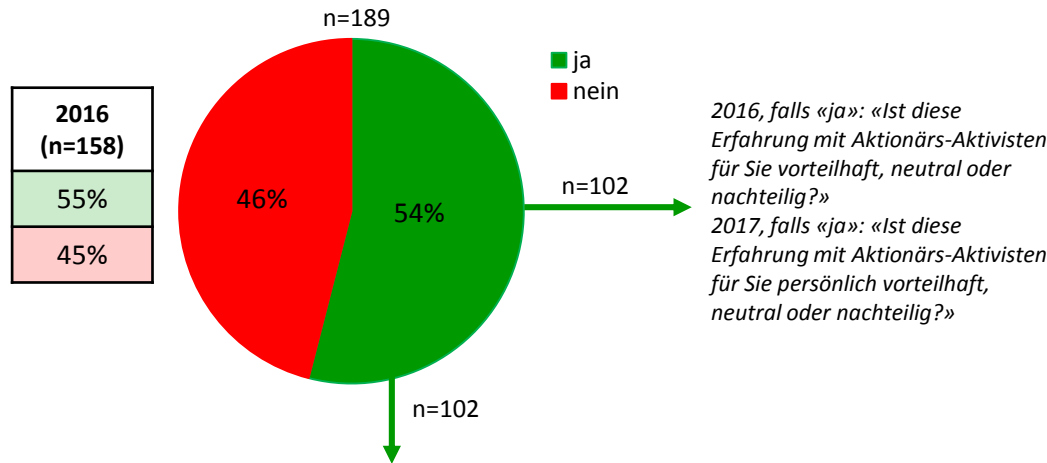


**Der Einfluss der Aktionäre hat aus Sicht der befragten VR-Mitglieder in den letzten Jahren zugenommen und wird mutmasslich auch in Zukunft stärker werden, ebenso der Einfluss der Stimmrechtsberater.**

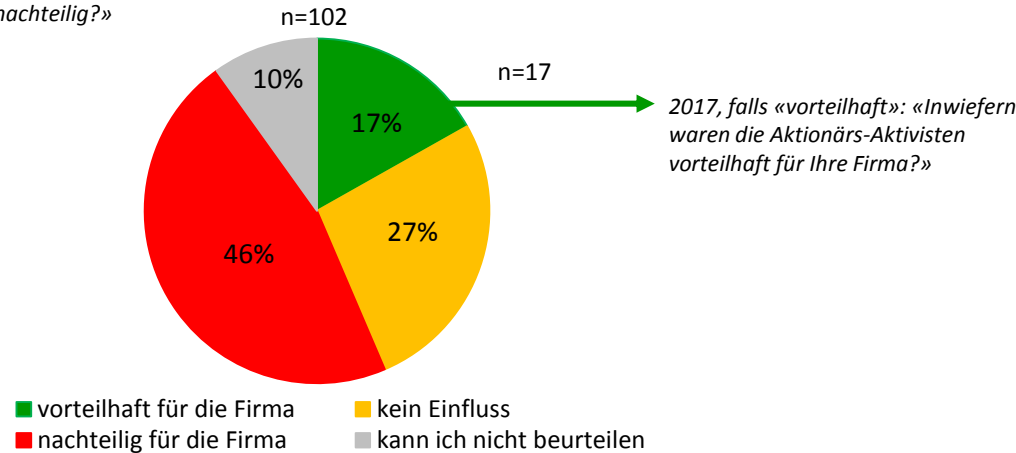
**Die VR-Mitglieder verfügen über ein klares Bild ihrer Aktionärsstruktur, aber nur bedingt über eine Strategie in Bezug auf Angriffe von Aktionärs-Aktivisten, obwohl ihrer Ansicht nach deren Präsenz in Publikumsgesellschaften weiter zunehmen wird.**

## 5. Aktionärs-Governance bei Publikumsgesellschaften (2)

2016, 2017: «Haben Sie als VR bereits Erfahrung mit Aktionärs-Aktivisten?»



2017, falls «ja»: «Und sind Ihrer Meinung nach Aktionärs-Aktivisten vorteilhaft für den Erfolg einer Publikumsgesellschaft oder nachteilig?»

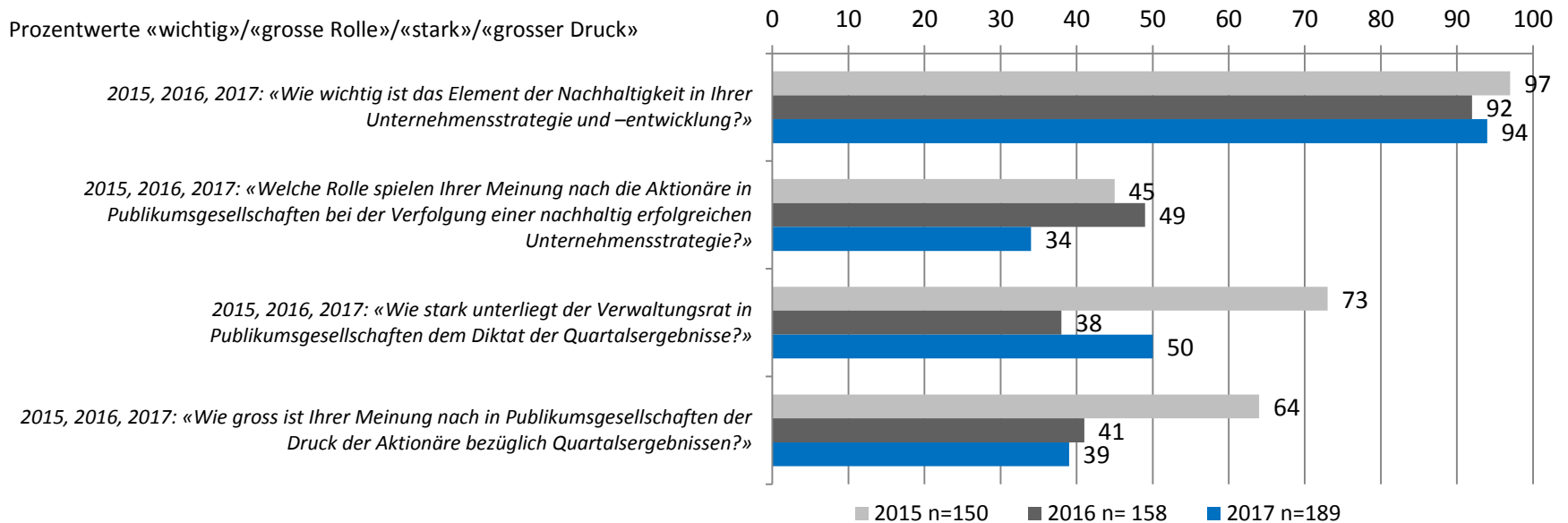


n=17

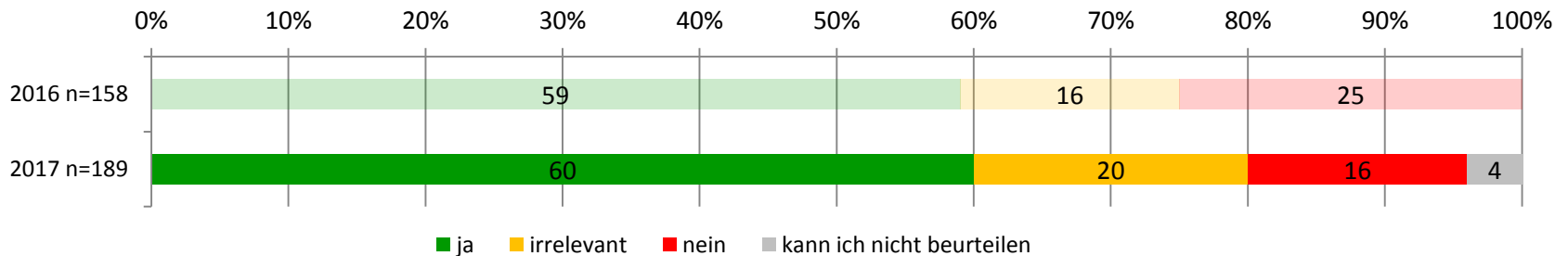
- Zwingen zum Handeln / Überdenken, erhöhen den Druck (10x genannt)
- Zeigen suboptimale Punkte auf, legen Finger auf Wunde (5x genannt)
- Bringen weitere Perspektive / anderes Know-how ein (2x genannt)

**Gut die Hälfte der befragten VR-Mitglieder hat schon Erfahrung mit Aktionärs-Aktivisten gemacht. Ca. 20% erachten diese Erfahrung als vorteilhaft für sich persönlich bzw. für die Firma, weil sie zum Denken und Handeln zwingen. Für fast die Hälfte jedoch sind Aktionärs-Aktivisten nachteilig für eine Publikumsgesellschaft.**

## 5. Aktionärs-Governance bei Publikumsgesellschaften (3)



2016, 2017: «Befürworten Sie die Abschaffung des Quartalreportings in Publikumsgesellschaften?»

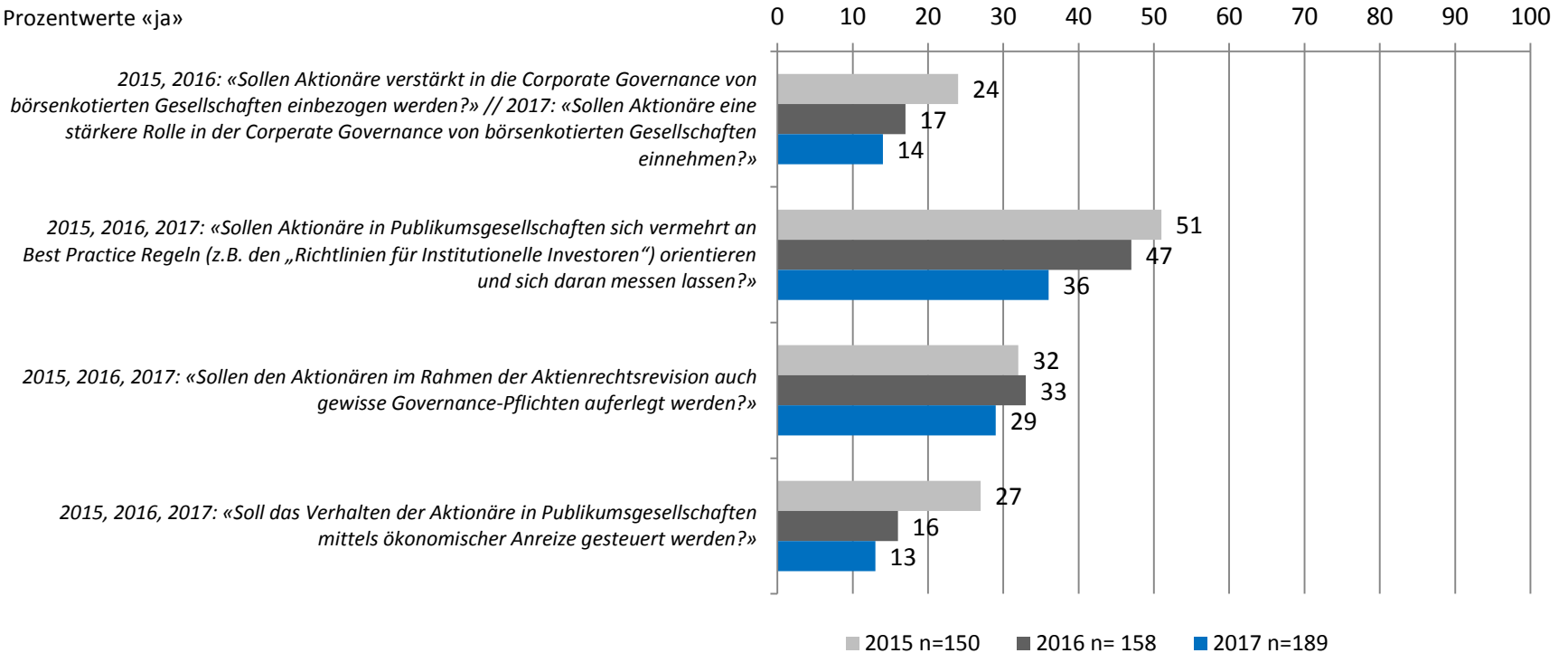


**Das Element der Nachhaltigkeit ist extrem wichtig in der Unternehmensstrategie. Die Aktionäre spielen hingegen nur eine untergeordnete Rolle für die Verfolgung einer nachhaltig erfolgreichen Unternehmensstrategie. Das VR-Gremium unterliegt im Vergleich zum Vorjahr wieder einem stärkeren Diktat der Quartalsergebnisse, weshalb die Mehrheit die Abschaffung derer befürwortet.**



## 5. Aktionärs-Governance bei Publikumsgesellschaften (4)

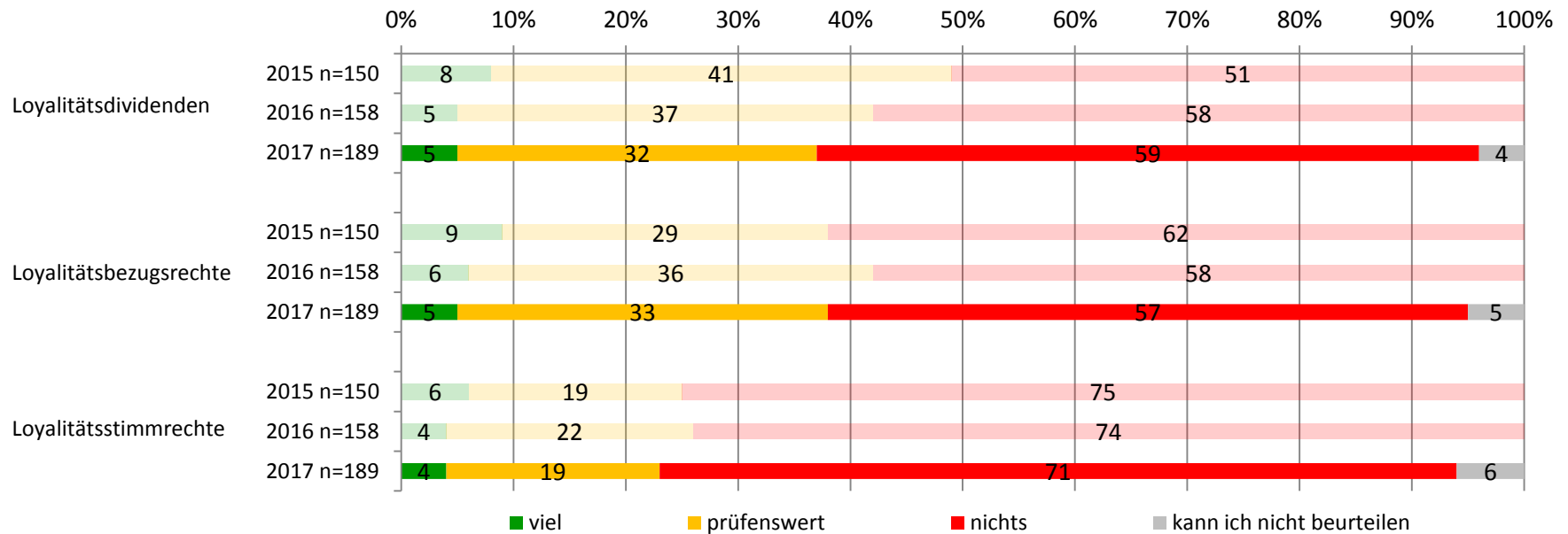
Prozentwerte «ja»



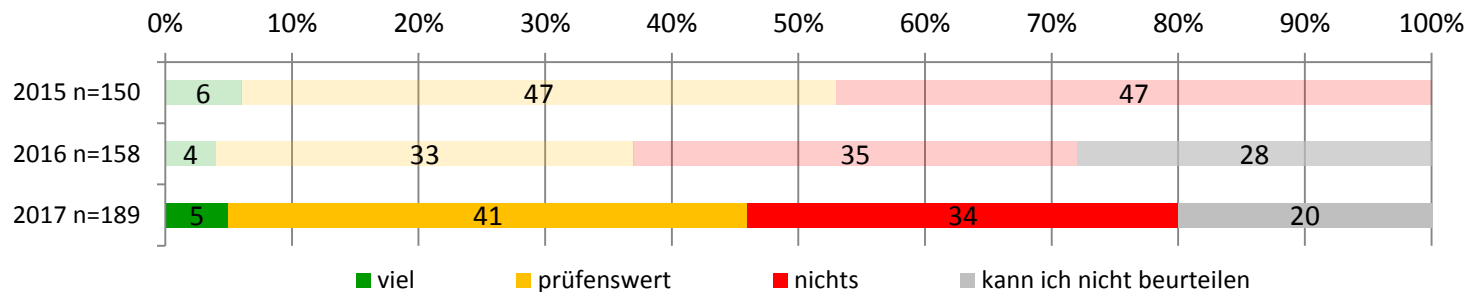
**Im Vergleich zu den Vorjahren sind weniger VR-Mitglieder der Ansicht, dass sich Aktionäre an Best Practice Regel orientieren und messen lassen sollen. Governance-Pflichten, Steuerung der Aktionäre durch ökonomische Anreize und der Einbezug der Aktionäre in die Corporate Governance kommen weiterhin weniger in Frage.**

## 5. Aktionärs-Governance bei Publikumsgesellschaften (5)

2015, 2016, 2017: «Was halten Sie von den nachfolgenden Belohnungssystemen für längerfristige Investoren in Publikumsgesellschaften?»



2015, 2016, 2017: «Was halten Sie von Anreizsystemen zur Lösung des Dispoaktienproblems bei Publikumsgesellschaften?»



Als Belohnungssystem für längerfristige Investoren werden Loyalitätsdividenden und Loyalitätsbezugsrechte am meisten als prüfenswert erachtet. Loyalitätsstimmrechte erhalten weniger Kredit.

Anreizsysteme zur Lösung des Dispoaktienproblems werden von knapp der Hälfte als positiv gesehen.

## 6. VR-Struktur Hauptmandat

2017: «Wie sieht die VR-Struktur Ihres Hauptmandates aus?»

<b>Alter</b>	<b>Total pro Alterssegment</b>	<b>Anzahl Frauen</b>	<b>Anzahl Männer</b>	<b>Anzahl CH</b>	<b>Anzahl Nicht-CH</b>
<i>Bis 39 jährig</i>	29	18	11	22	7
<i>40 – 49 jährig</i>	191	87	104	145	46
<i>50 – 59 jährig</i>	579	121	458	440	139
<i>60 – 65 jährig</i>	349	28	321	265	84
<i>66 – 72 jährig</i>	121	8	113	92	29
<i>73+ jährig</i>	8	0	8	6	2
<b>Total VR-Mitglieder</b>	<b>1277</b>	<b>262</b>	<b>1015</b>	<b>970</b>	<b>307</b>
<b>Prozentualer Anteil</b>	<b>100%</b>	<b>21%</b>	<b>79%</b>	<b>76%</b>	<b>24%</b>

Im Total haben die Hauptmandate der befragten 189 VR-Mitglieder 1'277 VR-Mitglieder. Davon sind 21% Frauen, womit ein möglicher Geschlechterrichtwert von 30% nicht erfüllt wäre. Der Anteil an Schweizern beträgt 76%.  
Weibliche VR-Mitglieder sind mehrheitlich 40-59jährig, männliche VR-Mitglieder 50-72jährig.

Projektleitung: Beatrice Rudolf, Thomas Bucher

Durchführung: **DICHTER RESEARCH AG**  
Motiv-, Marketing- und Marktforschung  
Stauffacherstrasse 27, CH-8004 Zürich  
Tel: +41(0)43 810 09 09, Fax: +41(0)43 810 09 01  
Email: [info@dichter.ch](mailto:info@dichter.ch), URL: [www.dichter.ch](http://www.dichter.ch)

Internationale Verbindungen: **Langjährige Geschäftsbeziehungen mit Partnern in Europa, Nord- und Südamerika, Asien und Ozeanien**

DICHTER RESEARCH AG untersteht den Qualitätsstandards von:



**vsms** (Verband Schweizer Markt- und Sozialforschung)



**Esomar** (The World Association of Research Professionals)

Zusätzliche Mitgliedschaften: **SEVAL** Schweizerische Evaluationsgesellschaft  
**Swissfuture** Schweizerische Vereinigung für Zukunftsforschung



November 2017