

VIEWPOINT ESG-ANLAGEN

Sollte es sich auszahlen, wenn man „Gutes tut“? Verknüpfung der Vergütung von Führungskräften mit ESG-Kennzahlen



Kirsty Nicholson
Senior Associate,
Responsible Investment



Andrew Droste
Vice President,
Responsible Investment

Überblick

- Neben den eher klassischen Leistungskennzahlen (KPIs) beziehen Emittenten bei der Vergütung von Führungskräften zunehmend auch Nachhaltigkeitsziele ein.
- Wenn dies gelingt, dann können davon nicht nur die Aktionäre, sondern auch andere Interessengruppen wie Mitarbeiter, Gesellschaft und Umwelt profitieren.
- Erfahren Sie mehr über unsere konkreten Erwartungen an Emittenten – von den Anreizprogrammen, die eingesetzt werden sollten, bis hin zu Empfehlungen für die Überprüfung. Wir haben auch dargelegt, wie diese Leistungskennzahlen unserer Ansicht nach an die Selbstverpflichtungen von Unternehmen zur Klimaneutralität anknüpfen sollten.
- Im Rahmen der Mitwirkung werden wir die Vergütungspakete weiterhin kritisch betrachten und mit den Emittenten im Dialog bleiben, um ihnen unsere Erwartungen im Hinblick auf die Einbeziehung von ESG-Kennzahlen näher zu bringen.

Die in diesem Viewpoint dargelegten Bemühungen und Erwartungen hinsichtlich Mitwirkung und Stimmrechtsausübung beziehen sich auf Vermögenswerte einer Gruppe von Unternehmen, deren Muttergesellschaft Columbia Threadneedle Investments UK International Limited ist, die früher als BMO Global Asset Management EMEA firmierte. Diese Unternehmen gehören mittlerweile zu Columbia Threadneedle Investments, der Vermögensverwaltungsgesellschaft von Ameriprise Financial, Inc.



Überblick

In der Vergangenheit wurden Führungskräfte in der Regel durch entsprechende Vergütungsanreize dazu animiert, die Leistung von Emittenten in Bezug auf klassische Messgrößen, etwa der Umsatz oder die Effizienz der Betriebsabläufe, zu steigern.

Mittlerweile werden auch Kriterien aus den Bereichen Umwelt und Soziales als wesentliche Unternehmensmerkmale und -auswirkungen betrachtet, und Emittenten beziehen bei der Vergütung von Führungskräften neben eher klassischen Leistungskennzahlen (KPIs) zunehmend auch Nachhaltigkeitsziele ein. Diese reichen von einer Verringerung der Emissionen bis hin zu Zielen für die personelle Vielfalt am Arbeitsplatz. Wenn die Umsetzung dieser Ziele gelingt, können davon nicht nur die Aktionäre, sondern auch andere Interessengruppen wie Mitarbeiter, Gesellschaft und Umwelt profitieren.

2021 bezog mehr als die Hälfte der Emittenten im S&P 500¹ – und beinahe die Hälfte der Emittenten im FTSE 100² – mindestens eine ESG-Kennzahl in die Anreizprogramme für Führungskräfte ein.

- 2021 erhöhte **Shell** die Gewichtung seiner Fortschritte bei der Energiewende im langfristigen Anreizprogramm (LTIP) auf 20%.
- Seit 2021 berücksichtigt **McDonald's** Diversitätsziele bei den Bonuszahlungen an seine Führungskräfte.
- Seit 2020 gewichtet **Siemens** 20% der Aktienzuteilungen an seinen Verwaltungsrat entsprechend einem internen Nachhaltigkeitsindex, der auf drei Leistungskennzahlen einschließlich CO₂-Emissionen beruht.

Sie möchten mehr erfahren? Scrollen Sie weiter oder nutzen Sie die Quicklinks



[Warum sind ESG-Kennzahlen bei der Vergütung wichtig?](#)



[Unsere Erwartungen](#)



[Dialog](#)



[Ausblick](#)

¹ Semler Brossy Consulting Group, ESG + Incentives 2021 report

² PWC, Linking executive pay to ESG goals, 2021



Warum sind ESG-Kennzahlen bei der Vergütung wichtig?

Für die Umsetzung verschiedener Nachhaltigkeitsziele von Unternehmen ist es unerlässlich, ESG-Kennzahlen bei der Gesamtvergütung von Führungskräften zu berücksichtigen. Das ist den institutionellen, langfristigen engagierten Aktionären von heute wichtig.

Ob Nachhaltigkeitsziele erfüllt werden, ist auch für andere maßgebliche Interessengruppen von Bedeutung, die auf den Emittenten angewiesen sind – zum Beispiel für Mitarbeiter,

für Lieferanten und für die Gemeinden, in denen der Emittent tätig ist. Einige Argumente für die Einbeziehung von ESG-Kennzahlen:

- Inzwischen gibt es eine wachsende Vielzahl von Belegen für einen Zusammenhang zwischen Nachhaltigkeit und einem guten Finanzergebnis. Mit der Berücksichtigung von ESG-Zielen bei der Vergütung von Führungskräften lassen sich somit die Managementinteressen mit der Wertschöpfung für Aktionäre in Einklang bringen.
- Indem Anreize zur Umsetzung der Nachhaltigkeitsziele durch die Führungsebene geschaffen werden, bietet sich die Möglichkeit, einen echten, positiven Wandel für Mitarbeiter, Gesellschaft und Umwelt voranzutreiben.
- Vermittelt intern klar und deutlich, dass Nachhaltigkeit ein wichtiger Geschäftsschwerpunkt ist, um alle Unternehmenssparten zu motivieren.

ESG-Kennzahlen sollten auf die Unternehmensstrategie eines Emittenten zugeschnitten sein oder diese Strategie optimieren und einen Bezug zu seinen wesentlichen ESG-Risiken und -Chancen aufweisen.



Welche Erwartungen haben wir?

Uns ist klar, dass die Berücksichtigung von ESG-Kennzahlen bei der Vergütung von Führungskräften für die Emittenten eine Herausforderung darstellen kann. Deshalb haben wir unsere konkreten Erwartungen beschrieben.

> Auf das Unternehmen abgestimmt und wesentlich

Zunächst einmal gibt es keine universelle Standardlösung. Emittenten sollten sicherstellen, dass die ESG-Kennzahlen auf ihre Unternehmensstrategie zugeschnitten sind oder diese Strategie optimieren, und dass sie einen Bezug zu den wesentlichen ESG-Risiken und -Chancen aufweisen, die das Unternehmen gefährden bzw. zu seiner Wertschöpfung beitragen.

> Konkret und messbar

Wir erwarten, dass die Emittenten quantifizierbare und überprüfbare Ziele festlegen, bei deren Umsetzung echter, für die Aktionäre bedeutsamer Wert geschaffen wird. Beispiele sind unter anderem die Verringerung der CO₂-Emissionen oder die Erhöhung des aus erneuerbaren Quellen erzeugten Energieanteils. Im Gegensatz hierzu lassen vage Ziele – wie Verbesserung der „Nachhaltigkeit“ oder des „Wohls der Mitarbeiter“ – den Verdacht von Greenwashing aufkommen und können das Vertrauen der Anleger und der Öffentlichkeit in einen Emittenten untergraben.

> Intern vor extern

Wir ermutigen die Emittenten, eigene interne Messgrößen als Referenz zu nutzen, anstatt sich auf externe Nachhaltigkeitsindizes zu stützen. Die ESG-Ratings sind von

Anbieter zu Anbieter unterschiedlich und es mangelt an Transparenz bezüglich der Methoden. Einzelnen betrachten sie häufig auch kein klares und nachvollziehbares Bild von der Nachhaltigkeitsleistung eines Emittenten.

> ESG-Scorecards

Einige Emittenten legen den Schwerpunkt womöglich auf eine geringe Anzahl von ESG-Themen und konzentrieren den an ESG-Kriterien gekoppelten Anteil so auf die wichtigsten Nachhaltigkeitsziele. Andere legen bei der Gewichtung ihrer Anreize eine wesentlich umfangreichere Auswahl von ESG-Kennzahlen zugrunde – eine sogenannte ESG-Scorecard. Aus unserer Sicht haben beide Ansätze ihre Vorzüge: Beim ersten sind Fokus und Priorisierung möglich, die zu größeren Fortschritten bei der Lösung eines bestimmten wesentlichen Problems führen können. Beim zweiten Ansatz wird ein Emittent möglicherweise dazu angehalten, Nachhaltigkeit ganzheitlicher zu betrachten und sich in einem breiteren Spektrum von Themen zu verbessern, was sich positiv auf eine größere Anzahl wichtiger Interessengruppen auswirkt. Die Emittenten müssen sicherstellen, dass die Scorecard umfassend genug ist, um allen ESG-bezogenen Themen genug Gewicht beizumessen. Sie darf allerdings auch nicht so komplex werden, dass sie schwierig zu beurteilen ist.

Die Studie zur Hauptversammlungssaison 2021 von Semler Brossy zum S&P 500 ergab, dass Diversität und Inklusion die am häufigsten vertretene ESG-Kennzahl in den Plänen zur Vergütung von Führungskräften ist.



> **Kurz- oder langfristige Vergütungen**

Wir empfehlen allen Emittenten, sorgfältig darüber nachzudenken, welche ESG-Kennzahlen den kurz- und welche den langfristigen Anreizprogrammen zugewiesen werden sollen. Im Zusammenspiel von kurz- und langfristigen Programmen sind zwar zahlreiche Überschneidungen denkbar, doch wir bitten die Emittenten, Überschneidungen von Kennzahlen nach Möglichkeit zu vermeiden. Anreizprogramme auf Jahresbasis mögen die einfachste Möglichkeit sein, ESG-Maßnahmen mittels eines Korrekturfaktors zu berücksichtigen. Bei vielen Themen mit ESG-Bezug geht es jedoch grundsätzlich um den längerfristigen Erfolg des Emittenten. Uns ist auch klar, dass langfristige Ziele schwieriger umzusetzen sind, denn sie stimmen unter Umständen nicht mit der üblichen Amtszeit eines Geschäftsführers überein, was eine adäquate Einordnung erschwert. Unabhängig von der Zuordnung legen wir den Emittenten ans Herz, belastbare Zwischenziele festzulegen, die den Führungskräften Anreize bieten, langfristige Nachhaltigkeitsziele mit aktuellen Zielen zu verknüpfen.

> **Welche Gewichtung?**

Wir sprechen uns dafür aus, dass der Gesamtanteil der variablen Vergütung, der auf ESG-Kennzahlen beruht, nicht weniger als 10% betragen sollte, und zwar unabhängig davon, ob eine oder mehrere Kennzahlen ausgewählt werden. Unserer Ansicht nach reicht eine Gewichtung von 10% bis 20% aus, um Führungskräften genügend Anreiz zu bieten, ohne andere strategische Ziele in den Schatten zu stellen. Dennoch gibt es sicherlich Situationen, in denen es sinnvoll ist, wenn die Vergütungsausschüsse diesen

Anteil nach eigenem Ermessen höher ansetzen, sofern die Unternehmensstrategie dies zulässt oder nahelegt.

> **Hinreichende Offenlegungen**

Wir erwarten von den Emittenten hinreichende Angaben zu ihren ESG-Kennzahlen bei der Vergütung von Führungskräften, damit sich die Anleger ein Urteil über deren Zweckmäßigkeit bilden können. Des Weiteren empfehlen wir Emittenten, die bisherige Leistung in Bezug auf die gewählten Kennzahlen zu veröffentlichen, um deutlich zu machen, dass diese Kennzahlen das Management ausreichend fordern.

> **Prüfung**

Im Vereinigten Königreich und in Europa müssen Kennzahlen, die zu den im Geschäftsbericht veröffentlichten Informationen gehören, überprüft werden. In Märkten, in denen das nicht erforderlich ist, erwarten wir eine externe Kontrolle oder Bestätigung der Kennzahlen. Beispielsweise wird die Klimakennzahl von **Shell**, auf der ein Teil der Vergütung der Führungskräfte basiert, überprüft, während die Klimakennzahl von **Danone** auf dem CDP-Klimascore des Unternehmens beruht.

Die von PwC durchgeführte Studie zum FTSE 100 ergab, dass **55%** der mit der Vergütung verknüpften ESG-Kennzahlen an Boni und **50%** an langfristige Anreizprogramme gekoppelt waren.



Klimawandel im Fokus

Risiken im Zusammenhang mit dem Klimawandel gewinnen immer größere Bedeutung für Emittenten, und viele räumen dem Übergang zu einer CO₂-armen oder klimaneutralen Geschäftstätigkeit in ihrer Nachhaltigkeitsplanung einen hohen Stellenwert ein. Laut der UN-Kampagne [Race to Zero](#) haben sich mittlerweile über 5.000 Unternehmen und 400 Anleger dazu verpflichtet, bis 2050 klimaneutral zu werden. Diese Zahlen dürften durch die Klimakonferenz COP26 im letzten November begünstigt worden sein.

Wir erwarten, dass sich Emittenten in klimasensiblen Sektoren ein langfristiges Ziel setzen, um eine Verringerung der Emissionen zu erreichen, die dem allgemein anerkannten Ziel der Klimaneutralität bis 2050 entspricht. Wir verlangen,

dass sie solide Strategien zur Umsetzung dieses Ziels implementieren, zum Beispiel indem sie die Vergütung von Führungskräften an die Verwirklichung ihrer klimabezogenen Ziele koppeln.

Bei der Festlegung von klimabezogenen Leistungszielen für Führungskräfte erwarten wir, dass diese wissenschaftlich fundiert sind und Scope-1-, Scope-2- und (sofern wesentlich) Scope-3-Emissionen berücksichtigen. Da es sich bei der Verpflichtung zur Klimaneutralität bis 2050 um ein langfristiges Unterfangen handelt, erwarten wir von den Emittenten auch, dass sie Zwischenziele festlegen, die wirksam auf die Anreize für Führungskräfte abgestimmt werden können. In einigen Fällen erkennen wir zwar die Verwendung von CO₂-Kompensationsmaßnahmen an; dennoch verlangen wir, dass sich die Emittenten auf die Dekarbonisierung ihres Geschäftsbetriebs und ihrer Wertschöpfungsketten konzentrieren, bevor sie darauf zurückgreifen. Wir ermutigen sie nicht, diese Maßnahmen in ihre Schritte zum Erreichen klimabezogener Vergütungsprämien einzubeziehen.

Beispiele

- Das langfristige Anreizprogramm von **AstraZeneca** beinhaltet eine Gewichtung von 10%, die auf der Verringerung von Scope-1- und Scope-2-Emissionen basiert.
- **SSE** bewertet Fortschritte in Bezug auf wichtige Nachhaltigkeitsziele im Rahmen seines jährlichen Anreizprogramms (Gewichtung von 20%). Eines davon besteht darin, die CO₂-Intensität des Unternehmens bis 2030 um 60% zu senken.
- 2021 erhöhte **Shell** die Gewichtung seines langfristigen Anreizprogramms zur Verringerung seiner Netto-CO₂-Bilanz auf 20% und die Gewichtung der Energiewende-Kennzahl in seinem jährlichen Bonusplan auf 15%.

Wir erwarten, dass sich Emittenten in klimasensiblen Sektoren am Ziel der Klimaneutralität bis 2050 ausrichten.



Dialog

Emittenten beraten sich zunehmend mit den Anlegern, bevor sie ESG-Kennzahlen in die Gesamtvergütung von Führungskräften einbinden. Das hat dazu geführt, dass es im Hinblick auf die Vergütungsvorschläge und die gewählten ESG-Kennzahlen kaum zu Kontroversen kommt.

2021 informierten wir eine Gruppe von 16 überwiegend an britischen Börsen notierten Emittenten über unsere Erwartungen in Bezug auf die Einführung von ESG-Kennzahlen bei der Vergütung.

In den ersten beiden Quartalen des Jahres 2022 traten wir mit 41 Emittenten aus wichtigen Sektoren (wie Öl- und Gasbranche, Bergbau, Grundstoffe, Stromversorgung, Transport sowie Finanzinstitute) in den Dialog über die Verknüpfung der Vergütung von Führungskräften mit der Klimastrategie und informierten diese über unsere Erwartungen.

Während unseres Austauschs gab der deutsche Chemiehändler **Brenntag** zu bedenken, dass die Vergütung von Führungskräften durchaus stärker mit ESG-Faktoren verknüpft sein könnte und die Angelegenheit derzeit geprüft werde. Wir setzten uns daher erneut mit dem Emittenten in Verbindung, um zusammenzufassen, wie eine an ESG-Faktoren gekoppelte Vergütung aus unserer Sicht aussehen

sollte. Vom Verwaltungsratsvorsitzenden des Emittenten wurde dies positiv aufgenommen.

In Gesprächen mit dem Halbleiterhersteller **ASML** freuten wir uns über die Entscheidung des Emittenten, seine Nachhaltigkeitsgewichtung für die Vergütung von Führungskräften auf 20% seines langfristigen Anreizprogramms zu erhöhen und interne ESG-Kennzahlen zu verwenden, die auf die Nachhaltigkeitsziele des Unternehmens abgestimmt sind, um die Rechenschaftspflicht der Führungsebene zu gewährleisten.

Wir betrachten den Dialog mit Unternehmen als wesentlichen Bestandteil unseres Anlageprozesses und bei der Erfüllung unserer treuhänderischen Pflicht als aktive Kapitalverwalter.



Ausblick

- Da Nachhaltigkeit einen immer wichtigeren Stellenwert in Unternehmensstrategien einnimmt, rechnen wir damit, dass eine wachsende Anzahl von Emittenten als nächsten Schritt auf ihrem Weg zur stärkeren Berücksichtigung von ESG-Faktoren Initiativen zur ESG-bezogenen Vergütung von Führungskräften einführen wird. Eingangs haben wir in dieser Viewpoint-Ausgabe eine Vielzahl von Gründen für eine solche Entscheidung aufgezeigt, die von finanziellen Aspekten bis hin zur Reputation reichen und über das einfache Bestreben, es „besser zu machen“, hinausgehen.
- Im Rahmen unseres Dialogprogramms haben wir erfreut festgestellt, dass einige Emittenten bereits ESG-Faktoren mit der Vergütung von Führungskräften verknüpfen, und sind zuversichtlich, dass andere dem Thema offen gegenüberstehen. Wir werden die Vergütungspakete auch weiterhin kritisch betrachten und mit Emittenten zusammenarbeiten, um ihnen unsere Erwartungen im Hinblick auf die Einbeziehung von ESG-Kennzahlen näherzubringen.

Mehr über den Autor



Andrew Droste, Vice President, Responsible Investment


Andrew Droste ist Vice President im Team für verantwortungsvolles Anlegen, befasst sich mit Nordamerika und hat sich auf Energie, Versorger und Finanzinstitute spezialisiert. Zu unserem Unternehmen wechselte er von der Ideenschmiede Carbon Tracker Initiative, wo er als Head of Stewardship für den Dialog mit Vermögensverwaltern über Wege zur Energiewende – einschließlich eines umfassenderen Dialogs zu Klimaneutralität und Abstimmungsstrategien – verantwortlich war. Vor seiner Tätigkeit bei Carbon Tracker beriet Andrew Droste bei Russell Reynolds Associates das Top-Management und die Verwaltungsräte öffentlicher wie privater Unternehmen zu ESG-Themen. Zuvor war er Mitglied des Teams für Stewardship und Stimmrechtsvertretung bei BNY Mellon und bei Nuveen. Andrew Droste hat einen Dokortitel in Rechtswissenschaften der School of Law der Northeastern University und einen Bachelor-Abschluss in Staatswissenschaften der Suffolk University.




Kirsty Nicholson, Senior Associate, Responsible Investment

Kirsty Nicholson kam 2021 zum Team für verantwortungsvolles Anlegen und konzentriert sich auf die Berichterstattung und inhaltliche Fragen. Zuvor arbeitete sie als Investmentredakteurin mit dem Schwerpunkt verantwortungsvolles Anlegen in unserer Marketingabteilung. In Ihrer Freizeit beschäftigt sie sich mit Yoga und bummelt gern durch die Geschäfte gemeinnütziger Organisationen in London, um Alternativen zur schnelllebigen Mode zu finden. Im Rahmen von Familienbesuchen reist sie regelmäßig nach Schottland und steuert seit der Lockerung der Reisebeschränkungen in letzter Zeit auch weiter entfernte Ziele an.

Kontakt

 columbiathreadneedle.com

 Folgen Sie uns auf LinkedIn

Weitere Informationen finden Sie auf columbiathreadneedle.com



© 2022 Columbia Threadneedle Investments ist der globale Markenname der Columbia- und Threadneedle-Unternehmensgruppe.

Nur für professionelle und qualifizierte Anleger.

Columbia Threadneedle Investments veröffentlicht dieses Dokument in Belgien, Dänemark, Deutschland, Finnland, Frankreich, Irland, Italien, Luxemburg, den Niederlanden, Norwegen, Österreich, Portugal, Schweden, der Schweiz, Spanien und dem Vereinigten Königreich ausschließlich zu Marketing- und Informationszwecken.

Nur für professionelle Kunden gemäß der Definition in der Richtlinie 2014/65/EU („MiFID II“); nicht zur Weitergabe an Kleinanleger bestimmt.

Diese Veröffentlichung ist nicht als Angebot, Aufforderung, Beratung oder Anlageempfehlung zu betrachten. Diese Mitteilung entspricht dem Stand zum Zeitpunkt der Veröffentlichung und kann ohne Ankündigung geändert werden. Aus externen Quellen bezogene Informationen werden als zuverlässig angesehen, aber es gibt keine Garantie für ihre Genauigkeit oder Vollständigkeit. Die aktuellen Anlagebestimmungen sind im Verkaufsprospekt oder im formellen Anlageverwaltungsvertrag festgelegt und aufgeführt. Mitteilungen dieser Art werden zu Marketing- und Informationszwecken herausgegeben; im Vereinigten Königreich von Columbia Threadneedle Management Limited, von der Financial Conduct Authority zugelassen und reguliert; im EWR von Columbia Threadneedle Netherlands B.V., reguliert von der niederländischen Finanzmarktaufsicht (AFM); und in der Schweiz von Columbia Threadneedle Management (Swiss) GmbH, in ihrer Eigenschaft als ständiger Vertreter von Columbia Threadneedle Management Limited. Im Nahen Osten: Dieses Dokument wird von Columbia Threadneedle Investments (ME) Limited verteilt, die von der Dubai Financial Services Authority (DFSA) reguliert wird. Für Vertriebsstellen: Dieses Dokument dient dazu, Vertriebsstellen Informationen über die Produkte und Dienstleistungen der Gruppe bereitzustellen, und ist nicht zur Weitergabe bestimmt. Für institutionelle Kunden: Die in diesem Dokument enthaltenen Informationen stellen keine Finanzberatung dar und sind ausschließlich für Personen mit entsprechenden Anlagekenntnissen bestimmt, welche die aufsichtsrechtlichen Kriterien für professionelle Anleger oder Marktkontrahenten erfüllen, und dürfen von keiner anderen Person als Entscheidungsgrundlage verwendet werden. 250185 (10/22).