

April 2020

Sehr geehrte Damen und Herren im Aufsichtsrat und im Vorstand,

### **Stewardship während und nach der Pandemie**

Die Covid-19-Pandemie ist eine Krise der Gesundheit in der ganzen Gesellschaft. Sie stellt außerdem eine große Bedrohung für die wirtschaftliche Nachhaltigkeit, für Unternehmen und für einzelne Haushalte dar. Ihre Auswirkungen sind in der heutigen Zeit beispiellos und betreffen viele, wenn nicht sogar die meisten unserer Endkunden: also Leistungsempfänger von Renten- und Versicherungsfonds, die gleichzeitig auch Arbeitnehmer und Bürger sind. Die Welt wird nach dem Ende der Pandemie nicht mehr dieselbe sein – oder zumindest sollte sie es nicht.

**Die Erfahrungen während dieser Krise stützen unsere langjährige Überzeugung, dass Stakeholder und eine sogenannte „Social Licence to Operate“ für die langfristige Wertschöpfung von grundlegender Bedeutung sind:**

**Stakeholder-Fokus und langfristige Wertschöpfung:** Als Vertreter jener Leistungsempfänger geht es uns um die langfristigen Perspektiven derjenigen Unternehmen, in die wir und unsere Fondskunden investieren. Wir werden sie in ihren Bemühungen unterstützen, langfristig und nachhaltig Werte zu generieren und zu schützen. Für Unternehmen bedeutet dies, stets im Interesse der wichtigsten Stakeholder – einschließlich der Belegschaft, Lieferanten und Kunden – zu handeln sowie weitergehende Bedürfnisse der Gesellschaft zu berücksichtigen, wie die aktuelle Krise zeigt.

Wir sind überzeugt davon, dass diejenigen Unternehmen am besten aus der Covid-19-Krise hervorgehen werden, die die Interessen ihrer für den langfristigen Unternehmenserfolg relevanten Stakeholder in den Mittelpunkt ihres Handelns stellen. Hierzu gehört auch, die Bemühungen der Regierungen und anderer gesellschaftlicher Gruppen entschieden zu unterstützen. Diese Vorgehensweise optimiert überdies für Leistungsempfänger die Chancen auf eine künftige nachhaltige Vermögensbildung und ganzheitliche Rendite.

**„Social Licence to Operate“ und Unternehmenszweck:** Alle Unternehmen werden direkt oder indirekt von den staatlichen Maßnahmen zur Unterstützung der Wirtschaft profitieren. Die Covid-19-Krise verdeutlicht also, dass alle Unternehmen über eine sogenannte „Social Licence to Operate“ verfügen und aufrechterhalten müssen. Letztendlich muss eine soziale und gesellschaftliche Akzeptanz ihres Daseins und Geschäftsmodells gewährleistet sein. Untermuert wird diese durch ihren jeweiligen Unternehmenszweck, der darauf ausgerichtet ist, nachhaltig zu agieren und somit langfristig Werte für die Stakeholder, einschließlich der Aktionäre, zu generieren.

**Darüber hinaus müssen Unternehmen besser auf schnelle und entschiedene Maßnahmen zur Krisenbewältigung vorbereitet sein.** Die aktuelle Krisensituation zeigt nicht nur die

Notwendigkeit, sondern in vielen Fällen auch die Bereitschaft von Regierungen und Gesellschaft, auf eine akute oder sich abzeichnende Krise schnell zu reagieren.

Unternehmen und Regierungen werden aus dem Verlauf dieser Krise lernen und entsprechend umfassend handeln müssen. Und das gilt nicht nur im Hinblick auf künftige Pandemien, sondern ebenso hinsichtlich anderer bekannter Risiken wie die Klimakrise: ein Notstand, der weitaus mehr Planung, Entschlossenheit und Einsatz erfordert, als wir es bisher in den meisten Ländern bei der Bekämpfung der Coronavirus-Pandemie gesehen haben.

**Für unseren Dialog mit Ihnen während und nach der Pandemie bedeutet dies Folgendes:**

**1. Unmittelbarer Schwerpunkt unseres Dialogs: Widerstandsfähigkeit und Stakeholder**

Unser Ziel ist es, in dieser beispiellosen Zeit weiterhin einen konstruktiven Dialog mit den Unternehmen zu führen. Zuallererst konzentrieren wir uns darauf, Ihnen bei der Bewältigung dieser Krise zu helfen. Außerdem möchten wir diese Gelegenheit dafür nutzen, um unsere Kontakte mit Ihnen zu intensivieren und persönliche Beziehungen zu stärken. Dabei werden wir auch wie bisher materielle Nachhaltigkeitsthemen ansprechen, einschließlich des Klimawandels. Den Mittelpunkt unseres Dialogs bildet aber die operative und finanzielle Belastbarkeit von Unternehmen und, damit eng verbunden, der Umgang mit der Belegschaft, den Lieferanten und Kunden.

Wir erwarten von Unternehmen, ...

- ... die Sicherheit und das Wohlergehen ihrer Belegschaft zu gewährleisten sowie Möglichkeiten zu finden, die Beschäftigungsverhältnisse fortzusetzen; wenn nötig, mit Hilfe von staatlicher Unterstützung.
- ... ihre Zulieferer fair zu behandeln, ihre Kunden weiterhin zu bedienen und die Bemühungen der Regierungen und anderer gesellschaftlicher Gruppen im Umgang mit der Covid-19-Krise zu unterstützen.

Wenn sich Unternehmen auf diese Interessen ihrer Stakeholder sowie auf die weitergehenden gesellschaftlichen Bedürfnisse konzentrieren, festigen sie dadurch ihre soziale und gesellschaftliche Akzeptanz und positionieren sich vorteilhaft für eine langfristige Wertschöpfung nach der Krise.

**2. Abstimmungen auf Hauptversammlungen während der Covid-19-Krise**

In diesen Zeiten der Krise haben wir unsere Abstimmungspolitik für die diesjährigen Hauptversammlungen geändert.

- **Dividenden:** Wir fordern die Unternehmen auf, ihre Bilanzen zu stärken und bei der Kapitalallokation, einschließlich der Dividendenausschüttung, langfristige und nachhaltige Zielsetzungen zu berücksichtigen. In Märkten, in denen über Dividenden abgestimmt wird, werden wir Unternehmen unterstützen, die umsichtig vorgehen, um so die unmittelbaren finanziellen Auswirkungen der Pandemie zu bewältigen.
- **Aufsichtsratswahlen:** Unternehmen, die vor beispiellosen Herausforderungen stehen, brauchen eine starke und stabile Führung. In bestimmten Fällen werden wir daher bei der Wiederwahl wichtiger Aufsichtsratsmitglieder flexibel agieren, um ungeplante Diskontinuitäten bei der Aufsichtsratsbesetzung in dieser kritischen Zeit zu vermeiden.
- **Vergütung:** Die Managementvergütung sollte auch die Situation der Belegschaft und der Gesellschaft berücksichtigen und entsprechend den Unternehmensgegebenheiten angepasst werden.
- **Klimawandel:** Bezüglich der Anträge von Aktionären, die unternehmerische Maßnahmen zur Bewältigung der Klimakrise fördern sollen, werden wir weiterhin an unserer Vorgehensweise festhalten.

### **3. Prioritäten für unser Engagement nach der Krise: Unternehmenszweck, nachhaltigkeitsorientiertes Risikomanagement und Stakeholder-Beziehungen**

Nach der Krise werden wir Unternehmen bei der Neubewertung ihres Geschäftszwecks unterstützen, der schließlich das Fundament ihrer „Social Licence to Operate“ darstellt. Ebenso werden wir ihnen bei der Überprüfung ihrer Unternehmensführung und -kontrolle sowie dem operativen Geschäft zur Seite stehen. Wir sind überzeugt, dass ein auf Nachhaltigkeit ausgerichtetes Risikomanagement für diese Agenda besonders relevant sein wird – zusammen mit operativer und finanzieller Belastbarkeit, die auf einem neuen Ansatz der Stakeholder-Beziehungen gründet:

- **Ein nachhaltigkeitsorientiertes Risikomanagement** erfordert effektivere Ansätze zum Umgang mit Nachhaltigkeitsrisiken, einschließlich Pandemien. Sie sollten keine unvorhergesehenen Ereignisse sein. Unternehmen müssen auf staatliche Interventionen als Reaktion auf Krisen wie den Klimawandel vorbereitet sein. Diese Interventionen können sich drastisch auf die Art und Weise des Geschäfts auswirken, insbesondere, wenn sie sehr kurzfristig erfolgen.
- **Operative Widerstandsfähigkeit** erfordert starke und belastbare Beziehungen zur Belegschaft. Unternehmen müssen in der Lage sein, mit Hilfe strukturierter Mechanismen durch eine Krise zu kommen, ohne wertvolle Erfahrungen und Fähigkeiten zu verlieren und menschliches Leid zu verursachen. Sie müssen weiterhin die Belastbarkeit ihrer globalen Lieferketten neu bewerten, wobei Risiken der Just-in-Time-Beschaffung, Abhängigkeiten von einzelnen Ländern oder Regionen sowie das Kosten-Nutzen-Verhältnis der lokalen Beschaffung im Fokus stehen sollten.

- **Finanzielle Belastbarkeit:** Angesichts der Erfahrungen der letzten Wochen ist es für Unternehmen entscheidend, die Stärke ihrer Bilanzen, Entscheidungen zur Kapitalallokation und ihre Fähigkeit, während und nach einer Krise Finanzmittel zu beschaffen, neu zu bewerten.

Die Welt wird nach der Covid-19-Krise nicht mehr dieselbe sein – oder zumindest sollte sie es nicht. Wir freuen uns darauf, gemeinsam mit Ihnen eine nachhaltigere Form des Kapitalismus zu gestalten – in der jetzigen beispiellosen Zeit ebenso wie in der Zeit nach der Krise.

**Dr. Hans-Christoph Hirt**

**Executive Director und Leiter EOS (Engagement und Stewardship) bei Federated Hermes**

**Die hierin enthaltenen Ansichten und Meinungen sind die des Autors und stellen nicht notwendigerweise Ansichten dar, die in anderen Mitteilungen, Strategien oder Produkten von Federated Hermes zum Ausdruck gebracht oder wiedergegeben werden.**