

Der Verwaltungsrat ist in der Pflicht

Gemäss Art. 716a Abs. 1 Ziff. 5 OR gehört die Oberaufsicht über die mit der Geschäftsleitung betrauten Personen, namentlich im Hinblick auf die Befolgung der Gesetze, Statuten, Reglemente und Weisungen zu den unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben des Verwaltungsrates. Mit anderen Worten ausgedrückt: Der Verwaltungsrat ist für die Ausgestaltung der Compliance in der Unternehmung verantwortlich.

Welche Ziele sollen mit der Compliance erreicht werden?

Jedes Unternehmen muss sich mit einem ständig wandelnden gesellschaftlichen und gesetzlichen Umfeld auseinandersetzen, daraus die für sich wichtigen Verhaltensregeln ableiten und dafür sorgen, dass diese Regeln eingehalten werden. Ein Verstoß gegen die externen und internen Vorschriften könnte rechtliche Sanktionen, Reputationsschäden und/oder finanzielle Verluste nach sich ziehen.

Compliance dient dem Schutz der Unternehmung und deren Organe. Sie befasst sich mit der Erfassung und Vermeidung von Risiken – aber auch mit der Schadensbewältigung, wenn sich Risiken trotz Vorkehrungen realisieren. In diesem Sinne werden mit der Compliance folgende Ziele verfolgt:

- Einhaltung der externen Rechtsgrundlagen (z.B. Gesetze, Verordnungen) und der internen Regeln (z.B. Organisationsreglement, interne Weisungen und Reglemente).
- Beachtung der ethischen Standards (z.B. Ehrlichkeit, Fairness, Anstand, Transparenz, Integrität) im Verhältnis zu Arbeitnehmern, Kunden und anderen Stakeholdern.
- Vermeidung von Interessenkonflikten.
- Aber auch: Effizienz- und Effektivitätssteigerung durch Optimierungen bei bestehenden Kontrollprozessen und in der Aufbereitung von Entscheidungsgrundlagen.

Umsetzung einer wirkungsvollen Compliance im KMU

In jeder Unternehmung besteht eine Vielzahl von Weisungen und Reglemente, welche sich auf externe Rechtsgrundlagen und interne Vorgaben beziehen. In patronalen Strukturen wird teilweise auf die schriftliche Dokumentation von Verhaltensregeln verzichtet, weil diese durch die Führungskräfte über Jahre hinweg vorgelebt wurden. Zudem werden in vielen Unternehmen Qualitätssicherungs-, Risikomanagement- und/oder interne Kontrollsysteme betrieben.

Um ein einheitliches Verständnis über die mit der Compliance verbundenen Grundsätze, Ziele und Massnahmen zu erlangen, müssen diese nach den Vorgaben der obersten Unternehmensleitung in einem einfach gehaltenen Rahmenkonzept dokumentiert werden. Die vorstehend genannten Elemente können darin eingebettet und so miteinander verknüpft werden, dass keine wesentlichen Redundanzen oder Lücken entstehen.

So entsteht ein konsistentes, dokumentiertes Compliance-System, welches von *economiesuisse*¹⁾ auch als Compliance-Haus bezeichnet wird.

Die «Bauteile» dieses Hauses bestehen aus folgenden Elementen¹⁾:

1. Als Fundament (je nach Sichtweise auch als Dach) dient das Bekenntnis der Unternehmensleitung zur Integrität als Kern der Unternehmenskultur. Diese Grundsätze werden im Verhaltenskodex festgehalten.
2. Um die im Verhaltenskodex formulierten Grundsätze und Ziele einzuhalten bzw. zu erreichen, muss eine angemessene Organisation geschaffen werden. In der Regel empfiehlt es sich, einen Compliance-Beauftragten zu benennen. Diese Person ist für die Aufrechterhaltung der Organisation und die Berichterstattung bis hin zur obersten Unternehmensleitung verantwortlich.

1) in Anlehnung an Publikation der *economiesuisse* vom 12. April 2010 «Grundzüge eines wirksamen Compliance-Managements»

3. Eine wirkungsvolle Compliance kann nur betrieben werden, wenn das gesellschaftliche, strategische und regulatorische Umfeld der Unternehmung einer regelmässigen Risikoanalyse unterzogen wird. Daraus resultieren die notwendigen Massnahmen (z.B. Anpassung Kontrollaktivitäten im IKS).
4. Richtige Anreize und Sanktionen unterstützen das integre und gesetzestreue Verhalten aller Mitarbeitenden. Dabei ist die nicht verhandelbare Verbindlichkeit der Compliance herauszustreichen. Die Unternehmensführung muss angemessen, konsequent und einheitlich auf Verstösse reagieren.
5. Die Unternehmensleitung muss sicherstellen, dass das Compliance-Programm regelmässig auf die Wirksamkeit, Einhaltung und Effizienz überprüft wird. Mit der stetigen Veränderung des Umfelds muss auch das Compliance-System weiterentwickelt werden.

Der Verhaltenskodex

Wie vorstehend erwähnt, bildet der Verhaltenskodex das Fundament jeglichen unternehmerischen Handelns. Im Verhaltenskodex ist das Wertesystem der Unternehmung auf einigen wenigen Seiten zusammengefasst. Darin können folgende Grundsätze festgehalten und erläutert werden:

- Grundsätze und Zielsetzungen der Unternehmensleitung
- Ethische Grundwerte
- Einhaltung der geltenden Gesetze und Normen
- Umgang mit Geschäftspartnern und Dritten
- Vermeidung von Interessenkonflikten
- Umgang mit Einrichtungen, Informationen und dem geistigen Eigentum der Unternehmung
- Verhalten bei festgestellten Verstössen
- Umsetzung

Der Verhaltenskodex ist ein fester Bestandteil der Personaldokumentation. Alle Mitarbeitenden haben schriftlich zu bestätigen, dass sie dieses Dokument erhalten und verstanden haben. Somit empfiehlt es sich in den meisten Unternehmen, den Verhaltenskodex in verschiedenen Sprachen zu verfassen und im notwendigen Umfang zu schulen.

Fazit

Bereits die Entwicklung eines Compliance-Systems stösst innerhalb des Verwaltungsrates und über weitere Führungsebenen hinweg hochinteressante Diskussionen an.

Als Wirtschaftsprüfer von Unternehmen sämtlicher Grössenordnungen verfügen wir über einen grossen Erfahrungsschatz bei der Entwicklung und Implementierung von Compliance-Systemen. Dabei legen wir Wert darauf, dass Nutzen und Kosten in einem ausgewogenen Verhältnis stehen.

Provida Wirtschaftsprüfung AG
mit Niederlassungen in Zürich – Frauenfeld – St. Gallen – Romanshorn
Christian Siebert
christian.siebert@provida.ch