

Compliance, d.h. die Einhaltung geltender Regeln und Gesetze, auch interner Weisungen, nimmt in einer Unternehmung immer mehr Raum ein. Nicht weil es wichtiger geworden ist, sondern komplexer. Dem Verwaltungsrat obliegt hierbei eine grosse Verantwortung, er verfügt aber auch über ein umfassendes Instrumentarium.

compliant! Mit was überhaupt?

Jedes seriöse Unternehmen will gesetzeskonform agieren. Nicht weil Verfehlungen von den Stakeholdern heute weniger toleriert werden, sondern im ureigenen Interesse, weil sie sich selbst auf die Einhaltung der Regeln von den anderen Marktteilnehmern verlassen will.

Doch welche Gesetze und Regeln sind nun relevant? Das ist industrie- bzw. unternehmensspezifisch sehr unterschiedlich, wird aber immer eine lange Liste, welche hier nicht einmal ansatzweise wiedergegeben werden kann. Folgende Beispiele sollen jedoch illustrativ aufzeigen, an was jüngst gedacht werden musste:

- Die teilweise Verlagerung der Arbeitstätigkeit ins Homeoffice hat nicht nur arbeitsrechtliche sondern auch steuerrechtliche sowie sozialversicherungstechnische Konsequenzen.
- Im Zusammenhang mit dem Krieg gegen die Ukraine hat die Schweiz eine Vielzahl von Massnahmen übernommen. Weitergehende Sanktionen haben u.a. die USA ausgesprochen.
- Viele Unternehmen in der Schweiz beziehen wiederholt öffentlich Stellung zu sozialpolitischen Themen (bspw. LGBTQI-Rechte, *black lives matter*, Klimawandel etc.).
- AI kann u.a. mit *ChatGPT* von Unternehmen schon einfach für diverse Aufgaben genutzt werden (bspw. für Marktanalysen, Recruiting-Prozesse, Marktanalysen, Übersetzungen etc.).
- Das revidierte Schweizer Datenschutzgesetz (DSG) sowie dessen Ausführungsbestimmungen treten am 1. September in Kraft. Wobei die Europäische Datenschutz-Grundverordnung schon länger für viele Schweizer Unternehmen relevant war.
- Die USA und die EU verhängten Strafmassnahmen gegen einzelne Verantwortliche für die Unterdrückung der uigurischen Minderheit in der Region Xinjiang in China.
- Art. 964a ff. OR regeln die nichtfinanzielle Berichterstattung, welche für dieses Jahr erstmals erstellt werden muss. Die neue Europäische Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) wird auch Schweizer Unternehmen tangieren. Auch das ISSB arbeitet an neuen *IFRS Standards*. Zudem bestehen schon einige andere marktrelevante Regelungen (u.a. TCFD Empfehlungen, SASB Standards, WEF Metrics).

Problematik und Tendenz

Vorstehende Beispiele illustrieren, dass sowohl die Regeldichte als auch die Kadenz und Komplexität zunehmen. Neben den klassischen industriespezifischen Tätigkeiten erfahren immer mehr allgemeine unternehmerische Bereiche spezifische Vorschriften.

Zunehmend steht auch nicht mehr nur die Einhaltung von existierenden Gesetzen und Regelungen im Fokus, vielmehr werden auch gesellschaftliche und sozialpolitische Tendenzen relevant. Verhält sich eine Unternehmung zu einem Thema «unklug», kann dies signifikante Auswirkungen haben. Weniger in Form von Bussen, sondern in Form von öffentlicher Brandmarkung oder Ächtung, dessen finanzielle Konsequenzen ungleich höher sein können.

Eine weitere Tendenz ist die Globalisierung. Wer in ausländischen Märkten aktiv ist oder dorthin verkauft, muss sich zwingend mit dessen Regelungen befassen. In Zeiten, wo sich Länder über Regulierungen oder Sanktionen handelsrechtlich bekriegen, ist das kritisch.

Letztendlich sehen wir auch, dass sich bspw. Sanktionen nicht mehr nur auf einzelne Länder beziehen, sondern auf spezifische Regionen, Personen, Unternehmungen, Produkte, ja sogar Gesinnungen von Marktteilnehmern.

Compliance Management System

Um dem allem gerecht zu werden, benötigt die Unternehmung nicht einfach nur einen einzelnen *Compliance Manager* sondern ein adäquates und gut funktionierendes *Compliance Management System* («CMS»).

Darüber gibt es viele theoretische Abhandlungen. Beispielfhaft verweise ich auf ISO 37301:2021 oder den PS 980.

Instrumentarium des Verwaltungsrates

Der VR übernimmt die Oberverantwortung für Compliance. Hierfür verfügt er über ein umfassendes Instrumentarium:

- im Rahmen der Strategiedefinition adressiert er auch die strategischen Compliance Risiken;
- er bestimmt die Ausgestaltung des CMS, sorgt für dessen organisatorische Einbettung und die richtige Auswahl der verantwortlichen Mitarbeiter;
- er organisiert die Unternehmung so, dass die drei *lines of defence* effektiv und effizient wirken;
- zur engeren Überwachung kann er einen Ausschuss bilden (bspw. *Audit, Risk and Compliance Committee*);
- die Compliance Kultur steuert er u.a. mit der Auswahl der GL-Mitglieder und Compliance Verantwortlichen;
- er gibt den *tone at the top* vor, sanktioniert Verstösse und definiert die Toleranzschwelle;
- mit seinem Wissen und Erfahrung stellt er sicher, dass neue Compliance-Themen zeitnah adressiert werden