

Compliance in der REWE Group

„Wir machen die Augen nicht zu“

Vor rund eineinhalb Jahren hat die REWE Group Rechtsanwalt Dr. Rainer Buchert als Ombudsmann eingesetzt, der als Anlaufstelle für vertrauliche Hinweise auf Korruption oder kriminelle Aktivitäten in Zusammenhang mit dem Unternehmen fungiert. Über erste Erfahrungen mit diesem Themenkreis sprach das echo mit Dr. Buchert und Reinhard Schürk, Mitglied des Top-Executive-Kreises und gleichzeitig Anti-Korruptions-Beauftragter der REWE Group.



Dr. Rainer Buchert
Ombudsmann der REWE Group
Tel.: 069 97141920
Mail: dr-buchert@dr-buchert.de

echo: Herr Dr. Buchert, Herr Schürk, die REWE Group hat sich 2007 dem Corporate Governance Kodex unterworfen und in diesem Zusammenhang auch einen Ombudsmann als Anlaufstelle für Hinweise auf Tatbestände wie Korruption oder Vorteilsnahme eingesetzt. Warum ist dies erfolgt?

Dr. Buchert: Der Deutsche Corporate Governance Kodex ist ein Verhaltenskodex für gute Unternehmensführung. Ich denke, von den großen deutschen Unternehmen befolgen ihn in wesentlichen Punkten alle. Wer im Wettbewerb steht mit anderen großen Unternehmen kann es sich zumindest nicht leisten, in der Öffentlichkeit als Nichtteilnehmer am Kodex zu gelten.

Wir machen deutlich, dass bei uns Korruption und Vorteilsnahme nicht geduldet sind und dass wir aktiv und präventiv dagegen angehen. Wir gehen allen Hinweisen nach, wir machen die Augen nicht zu.

echo: Wie sieht es denn mit der Verbindlichkeit des Corporate Governance Kodexes aus? Müssen sich Unternehmen daran halten oder ist er eher nur eine Richtschnur?

Dr. Buchert: Compliance ist inzwischen ein Dach, unter dem viele unterschiedliche Vorschriften Gültigkeit beanspruchen – darunter auch das Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich. Es besagt im Wesentlichen, dass ein Unternehmen Risiken identifizieren und auch entsprechende Vorsorge treffen muss, dass diese Risiken nicht unternehmens- und bestandsgefährdend werden. Die Schlüsselvorschrift ist § 91.2 AktG, der die Verpflichtung des Unternehmens enthält, bestandsgefährdende Risiken zu identifizieren und alles Notwendige zu ihrer Verhütung zu unternehmen. Diese Vorschrift gilt nicht nur für Aktiengesellschaften, sie hat auch eine so genannte Ausstrahlungswirkung beispielsweise auf eine GmbH, jedenfalls wenn sie eine bestimmte Größe hat. Wenn man ein Compliance-System entwickeln will, dann sollte man sich an diesen Kodex in jedem Fall halten.

echo: Aber bindend sind die Vorschriften nicht?

Dr. Buchert: Nach wie vor ist die Befolgung des Kodexes freiwillig. Der Kodex ist eine Guideline für die Wirtschaft. Er hat aber eine größere Verbindlichkeit bekommen durch eine Änderung, die im vergangenen Jahr durchgeführt worden ist. Wesentlich dabei ist, dass man Compliance als Einhaltung und Befolgung von gesetz-



Schürk: Die REWE Group war eines der ersten Handelsunternehmen, das sich dem Ehrenkodex im Inland wie im Ausland unterworfen hat. Und wenn sie dies tut, dann sendet sie ja auch ein Signal an die Mitarbeiter nach innen, an die Kunden, an die Lieferanten.

Reinhard Schürk
Anti-Korruptions-Beauftragter
der REWE Group
Tel.: 0221 149-1300
Mail: reinhard.schuerk@
rewe-group.com

lichen Vorgaben und Regeln definiert und dabei für Unternehmen zugleich die Verpflichtung formuliert hat, auch intern Richtlinien zu erlassen, um die Befolgung dieser Richtlinien sicher zu stellen.

Schürk: Bei der REWE haben wir aus diesem Grunde schon vor geraumer Zeit einen Verhaltenskodex eingeführt, zunächst für die leitenden Mitarbeiter. Wir sind jetzt aktuell dabei, diesen Verhaltenskodex für alle Mitarbeiter im Konzern, also im Inland wie im Ausland, zur Geltung zu bringen.

echo: Schon seit langer Zeit sind die Korruptionsfälle bei Siemens ein Thema in der Presse. Kann man sagen, dass durch den Siemens-Fall die Aufgeschlossenheit der Unternehmen für Compliance größer geworden ist?

Dr. Buchert: Das ist charmant formuliert. Vorher haben nur sehr wenige das Thema engagiert umgesetzt. Durch die Siemens-Affäre ist noch einmal deutlich geworden, dass die Nichtbefolgung von Compliance-Vorschriften katastrophale Auswirkungen haben und dass ein gigantischer Schaden monetärer Art entstehen kann – vom Schaden für das Ansehen des Unternehmens ganz zu schweigen. Das hat zumindest alle größeren Firmen wachgerüttelt und sie zum Handeln veranlasst.

echo: Ist die Installation eines Ombudsmannes zwingend in dem Compliance-Prozess?

Dr. Buchert: Nein, das ist nicht zwingend. Ein Hinweisgeber-System ist jedoch Bestandteil einer professionellen Struktur. Denn bei der Bekämpfung von Korruption und wirtschaftskriminellen Handlungen – und das sind ja wesentliche Themen im Compliance-System – ist man in der Regel darauf angewiesen, Hinweise zu erhalten. Typisch für diese Bereiche ist, dass man relativ schwer an die Quelle kommt. Das hängt nicht zuletzt damit zusammen, dass vor allem die Korruption eine so genannte opferlose Straftat ist. Normalerweise hat man es ja bei einem kriminellen Delikt mit einem Täter und einem Opfer zu tun. Das ist bei der Korruption nicht der Fall. Hier gibt es primär zwei Täter: einen Geber und einen Nehmer. Und die verbindet natürlich ein Band der Heimlichkeit. Der Geschädigte ist entweder die Allgemeinheit, die das überhaupt nicht bemerkt, oder ein Unternehmen, dem es, wenn überhaupt, oft nur mit großer zeitlicher Verzögerung auffällt. Hinweise auf solche Machenschaften erhält man im Allgemeinen nur von Personen, die nah am Täter sind und Insiderkenntnisse haben. Das sind aber genau die Leute, die oft Angst vor Repressalien haben und die man entsprechend schützen muss.

echo: Und da kommt dann der Ombudsmann ins Spiel...

Dr. Buchert: Nicht als einzige Alternative. Es gibt auch ein webbasiertes System, bei dem man Hinweise per Mail geben kann. Aber mit dem Ombudsmann, einem Menschen aus Fleisch und Blut, kann man sprechen und sich von ihm beraten lassen. Viele Tippgeber schöpfen eher Vertrauen, wenn sie sich an eine neutrale Person wenden können, von der sie wissen, dass ihnen nichts passieren kann. Das ist nämlich der entscheidende Faktor, der für den

externen Ombudsmann spricht: Er unterliegt als Anwalt einer Verschwiegenheitspflicht hat und darf unter keinen Umständen den Hinweisgeber preisgeben, wenn dieser das nicht möchte.

echo: Wie viele Hinweise sind denn seit der Einsetzung des Ombudsmannes für die REWE Group vor etwa eineinhalb Jahren gegeben worden?

Schürk: Auf einen Fall können manchmal mehrere Hinweise erfolgen. Wir haben etwa 30 Fälle in rund anderthalb Jahren von Herrn Dr. Buchert bekommen, also direkt über den Ombudsmann. Darüber hinaus wurden zwölf Fälle direkt an mich als Anti-Korruptions-Beauftragten gemeldet. Und weitere zwölf Fälle kamen aus anderen Bereichen.

Dr. Buchert: Ich darf ergänzen, dass noch mehr Hinweise bei mir eingegangen sind, die ich aber bislang nicht weitergeben durfte, weil mich der Betreffende noch nicht von meiner anwaltlichen Verschwiegenheitspflicht entbunden hat.

echo: Betrafen alle Hinweise Bestechung und Vorteilsnahme oder gab es auch andere Fälle?

Dr. Buchert: Gemeldet werden Hinweise auf alle Unregelmäßigkeiten, die man sich vorstellen kann: von Vetternwirtschaft bis hin zu

Korruption, vom Verdacht des Betrugs oder der Untreue über Diebstahlsverdacht bis hin zu Wettbewerbsverstößen.

echo: Besteht nicht auch die Gefahr, dass sich jemand an den Ombudsmann wendet, um Kollegen zu denunzieren?

Dr. Buchert: Nach meinen Erfahrungen sind Hinweisgeber sehr vorsichtig und überlegen es sich sehr lange, bis sie sich an den Ombudsmann wenden. Denn man macht ja Angaben, die andere Leute direkt betreffen. Man stellt jemanden nicht ohne Grund unter Korruptionsverdacht.

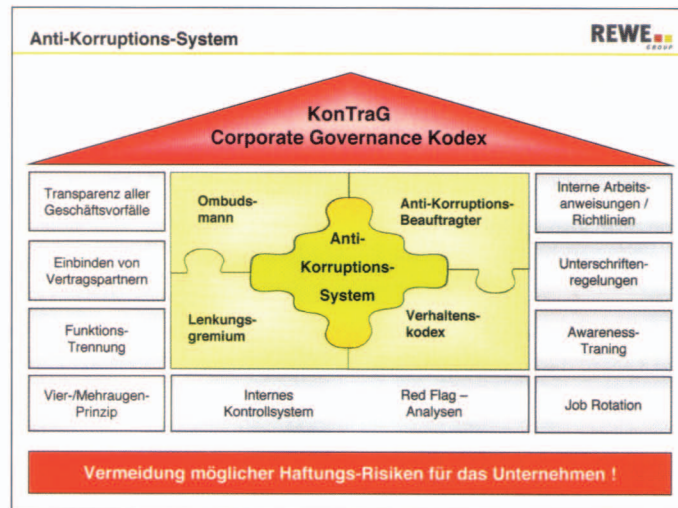
Insofern muss es in den meisten Fällen konkrete Hinweise oder wenigstens Indizien geben. Ich jedenfalls habe – abgesehen von einigen wenigen Grenzfällen – noch keinen einzigen Fall von Denunzierung erlebt. Hinzu kommt: Auch wenn die Kontakte zwischen Tippgeber und Ombudsmann in aller Regel erst mal telefonisch oder per E-Mail entstehen, so versuche ich immer, das persönliche Gespräch zu führen, wenn es sich nicht um einen absoluten Bagatelldfall handelt. Und dem stellen sich auch fast alle. Das persönliche Gespräch ist wiederum auch eine Hemmschwelle, andere Mitarbeiter zu denunzieren.

echo: Was tun Sie denn, wenn Sie mit einem Informanten gesprochen haben? Wie ist der weitere Ablauf im Prozess?

Dr. Buchert: Wie schon erwähnt habe ich zuerst einmal eine strikte Verschwiegenheitspflicht zu beachten, von der mich der Tippgeber entbinden muss, damit ich konkret weiter tätig werden kann. Das kann er in toto tun, mit Namen und dem Sachverhalt. Aber die Regel ist, dass ich nur den Sachverhalt weitergeben darf, nicht aber den Namen. Gerade dadurch gewährleistet der Ombudsmann den Schutz des Informanten. Wenn es später zu einem Strafverfahren kommt, dann stellen sich aber oftmals Hinweisgeber auch als Zeugen zur Verfügung.

echo: Wie viele von den 54 erwähnten Fällen, die bisher eingegangen sind, haben denn konkret zu Sanktionen geführt?

Schürk: Nicht alle gemeldeten Fälle sind abgeschlossen. Ganz konkret in Sanktionen gemündet sind bislang etwa zehn Fälle, bei denen wir uns in letzter Konsequenz von den betreffenden Mitarbeitern getrennt haben. Über die Vorgehensweise wird in aller Regel in einem Lenkungskreis gesprochen, der regelmäßig zusammen kommt. Mitglieder sind dort der Anti-Korruptions-Beauftragte, der Leiter der Revision, der Personalchef und der Ombudsmann als Gast. Da sich die Tätigkeit des Lenkungskreises auf den gesamten Konzern, also auch auf das Ausland bezieht, gehören auch der



Das Anti-Korruptions-System der REWE Group

Revisionsleiter der REWE Group Austria und der dortige Personalchef dazu.

echo: Wie oft tagt der Lenkungsausschuss und was wird auf den Sitzungen diskutiert?

Schürk: Wir tagen in der Regel quartalsweise. Im Lenkungsausschuss werden alle wesentlichen Fälle besprochen. Man diskutiert über das optimale Vorgehen in der jeweiligen Situation, wer einzuschalten ist, ob man mit der eigenen Manpower auskommt oder sich um externe Hilfe bemühen muss, ob die Staatsan-

waltschaft einzuschalten ist. Jeder einzelne Fall kommt auf den Tisch. In dringenden Fällen werden Einzelfälle natürlich auch telefonisch besprochen und erledigt.

echo: Herr Dr. Buchert, wie würden Sie die Bedeutung eines Ombudsmannes werten für die Zahl der bekannt werdenden Unregelmäßigkeiten?

Dr. Buchert: Aus Erfahrungen zum Beispiel bei der Bahn und anderen großen Unternehmen wissen wir, dass bis zu zwei Drittel aller Hinweise über Ombudsleute eingehen. Dieser Trend ist auch bei der REWE zu erkennen. Was man weniger messen kann, was aber ebenso wichtig ist und vielleicht noch den größeren Wert hat, ist der präventive Aspekt. Aber der entfaltet sich natürlich auch nur über die Jahre, wenn nachhaltig deutlich geworden ist, dass man bei korruptem Verhalten harte Konsequenzen befürchten muss, wenn man sich korrupt verhält. Die Schwelle wird einfach höher.

echo: Was sagen Sie an dieser Stelle abschließend denjenigen Mitarbeitern der REWE Group, die immer noch zögern, ihnen bekannte Tatbestände bekannt zu machen?

Dr. Buchert: Es ist mir ganz besonders wichtig nochmals zu betonen, dass man sich vertraulich an mich als Ombudsmann wenden kann, da ich aufgrund meiner Verschwiegenheitspflicht den Hinweisgeber hundertprozentig und dauerhaft schützen kann. Es bedarf deshalb nicht der Geheimnistuerei, nicht der Anonymität. Mit anonymen Hinweisen kann man oft wenig anfangen. Der Informantenschutz ist gegeben, egal was passiert – selbst wenn es zu einem Strafverfahren kommt. Und erwähnenswert ist auch: Es entstehen für den Tippgeber keinerlei Kosten.

echo: Herr Dr. Buchert, Herr Schürk, wir danken Ihnen für das Gespräch.

WS