

Der neue Swiss Code: Nachhaltigkeit als Leitmotiv

Der 2023 neu erschienene Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance bietet den betroffenen Unternehmen schon seit zwanzig Jahren Empfehlungen zu ihrer Corporate Governance. Er ist in der Praxis breit akzeptiert und damit ein Paradebeispiel für gelungene Selbstregulierung in der Schweiz.

Der Swiss Code¹ schöpft seine Akzeptanz in der Wirtschaft daraus, dass er eine Sammlung von anerkannten «Best Practices» darstellt. In einzelnen Bereichen nahm er aber durchaus auch ein angemessenes «Nudging» vor. In technischer Hinsicht verzichtet der Swiss Code darauf, gesetzliche Regelungen zu wiederholen. Er formuliert seine prinzipienbasierten Regeln mit der Ambition, verständlich zu sein. Schliesslich soll jedes Unternehmen auch die Möglichkeit behalten, seine eigenen Gestaltungsideen zu verwirklichen, solange es diese in geeigneter Weise erklärt («comply or explain»-Prinzip).

Diese Grundprinzipien, welche den Swiss Code ausmachen, haben auch seine jüngste Revision geprägt. Anpassungen erfolgten damit vor dem Hintergrund der Langfristigkeit und gerade nicht auf Basis des aktuellen Zeitgeistes. Damit ist der Swiss Code ein Instrument, welches in seiner neuen Fassung auf revolutionäre Neuerungen verzichtet, dafür aber den Anspruch hat, den angesprochenen Unternehmen Leitideen vorzugeben, was eine gute Governance und unternehmerische Nachhaltigkeit für die Schaffung von Mehrwert ausmachen.

Die letzte Revision erfolgte 2014. Damals waren die Arbeiten von den Folgen der Minder Initiative geprägt gewesen. Schon dazumal war ein wichtiger Fokus auf die Nachhaltigkeit der Unternehmensführung gerichtet worden: Das nachhaltige Unternehmensinteresse wurde ins Zentrum gestellt und es erfolgte damit eine Abkehr vom reinen Fokus auf die Shareholder.

¹<https://www.economiesuisse.ch/en/publications/swiss-code-best-practice-corporate-governance>





«Entscheidend ist dabei die Betonung, dass Nachhaltigkeit auch ökonomisch verstanden werden muss.»

Die Revision 2023 geschah vor dem Hintergrund ganz unterschiedlicher Anstösse. Zunächst einmal war da das neue Aktienrecht, welches das Parlament nach vielen Jahren der Vorbereitung und Beratung 2020 endlich verabschieden konnte und welches in wichtigen Bereichen neue Regeln setzt und neue Möglichkeiten eröffnet. Es galt, den Swiss Code mit diesen Regeln abzustimmen. Darüber hinaus mussten auch die neuen Vorgaben zur nichtfinanziellen Berichterstattung und die Erfahrungen der letzten Jahre, gerade auch im Zusammenhang mit der Bedeutung guter Compliance, berücksichtigt werden. Die Revision 2023 ermöglichte es dabei, international bedeutende Entwicklungen aufzugreifen, diese mit den Besonderheiten des Standortes Schweiz und der hiesigen Unternehmen abzustimmen und so den Swiss Code umfassend auf den neusten Stand zu bringen.

Die Revisionsarbeiten waren darüber hinaus geprägt vom grossen Ziel, einen Beitrag zu leisten zur Festigung des Vertrauens in die Wirtschaft. Der neue Swiss Code nimmt die Entwicklungen im Bereich der Nachhaltigkeit der letzten Jahre damit in aller Konsequenz auf. Nachhaltigkeit wurde zum Querschnittsthema und zum eigentlichen Leitmotiv, welches den ganzen Code durchdringt. Entscheidend dabei die Betonung, dass Nachhaltigkeit ganzheitlich und in all ihren Dimensionen, d.h. nicht nur ökologisch und sozial, sondern gerade auch ökonomisch verstanden werden muss.

In einer liberalen und nachhaltigen Marktwirtschaft müssen wir ökonomische, soziale und ökologische Ziele stets ganzheitlich berücksichtigen. Der Fokus auf nur einen Aspekt führt nicht zu den gewünschten nachhaltigen Fortschritten. Aussagen in dieser Klarheit waren im bisherigen Code nicht enthalten.

Im neuen Swiss Code kommt diese Betonung der Nachhaltigkeit beispielsweise zum Ausdruck, indem festgehalten wird, dass es der Gesamtverwaltungsrat ist, der über die Nachhaltigkeit des eigenen Unternehmens regelmässig Rechenschaft abgibt. Diese Verantwortung soll er nicht delegieren können, auch nicht an einen seiner Ausschüsse. Er muss dabei insbesondere auch Rechenschaft über besonders relevante Themen wie Umwelt und Klima, Menschenrechte, Diversität oder allenfalls auch die Steuerpolitik ablegen. Dies führt dazu, dass die Nachhaltigkeitsthematik aus Sicht der Corporate Governance an Bedeutung zugelegt hat und über die reine Berichterstattung hinaus nun im Verwaltungsrat als eine zentrale Führungsaufgabe angelangt ist. Das Ziel der Anpassungen war sicherzustellen, dass die oberste Führungsebene die Nachhaltigkeitsbestrebungen entlang der zentralen Nachhaltigkeitslinien, das heisst ökologisch, sozial und wirtschaftlich konstant berücksichtigt. Es sind diese Elemente, welche einen wesentlichen Einfluss auf die Interessenbalancierung im Rahmen der Corporate Governance haben.



¹ <https://www.economiesuisse.ch/en/publications/swiss-code-best-practice-corporate-governance>

Die Bedeutung der Nachhaltigkeit im Sinne von ESG wird dadurch betont, dass sie über klare Zielvorgaben in den Vergütungssystemen verankert werden soll. Anreize und die Vergütungen sollten mit den langfristigen Nachhaltigkeitszielen passend gekoppelt werden, damit im Unternehmen die idealen Voraussetzungen geschaffen werden, auf denen eine Nachhaltigkeitstrategie konsequent durchgesetzt werden kann.

Eine direkte Folge hiervon ist, dass nichtfinanzielle Informationen gerade mit Blick auf die nachhaltige Unternehmensführung, die Oberleitung und die Oberaufsicht stärker prägen werden. Damit diese Informationen objektiviert erfolgen, nimmt die Bedeutung unabhängiger



Erich Herzog
Rechtsanwalt, LL.M.,
Mitglied der Geschäftsleitung economiesuisse und
Mitglied der Arbeitsgruppe zur Revision des Swiss Code



Prüfungen zu. Ebenfalls führt dies zu einer Erhöhung der Anforderungen an die kompetente Zusammensetzung des Verwaltungsrats im Allgemeinen und gerade auch des Audit Committee. Das Zusammenspiel von Verwaltungsrat/Prüfungsausschuss mit internen und externen Assurance-Funktionen ist im Rahmen einer wirksamen Corporate Governance von Bedeutung.

Was den Umgang mit Risiken und die Betonung der Rolle der Compliance angeht, so geht der neue Swiss Code weiter als sein Vorgänger. Neu erscheint nun die Finanzüberwachung als eigener Gegenstand einer Hauptempfehlung. Auch werden die Empfehlungen zum Umgang mit Interessenkonflikten stark ausgebaut und verfeinert. Den Unternehmen werden erweiterte Gestaltungsmöglichkeiten angeboten, um in einem komplexen Themenfeld angemessene Lösungen zu finden.

Fazit

Der neue **Swiss Code**¹ ist ein wichtiges Update und einerseits eine Nachführung der Corporate Governance Regeln, aber auch eine klare Weiterentwicklung des bisherigen Codes. Wenn es gelingt, den Swiss Code weiterhin als eigentliches Referenzwerk guter Corporate Governance in der Schweiz zu positionieren und den Unternehmen weiterhin verlässliche Leitlinien für eine nachhaltige Unternehmensführung anzubieten, ist damit das Ziel der Revisionsarbeiten erreicht.

Dieser Artikel ist Bestandteil der KPMG Board Leadership News. Um diesen Newsletter für Verwaltungsrätinnen und Verwaltungsräte dreimal pro Jahr zu erhalten, können Sie sich **hier registrieren**.

Über das KPMG Board Leadership Center

Das KPMG Board Leadership Center ist unser Kompetenzzentrum für Verwaltungsrätinnen und Verwaltungsräte. Mit vertieftem Fachwissen und neusten globalen Kenntnissen unterstützen wir Sie in Ihren aktuellen Herausforderungen, damit Sie Ihre Rolle höchst effektiv erfüllen können. Zusätzlich bieten wir Ihnen die Möglichkeit, mit Gleichgesinnten in Kontakt zu treten und sich auszutauschen.

Erfahren Sie mehr unter [kpmg.ch/blc](https://www.kpmg.ch/blc).

Die hierin enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und beziehen sich daher nicht auf die Umstände einzelner Personen oder Rechtsträger. Obwohl wir uns bemühen, genaue und aktuelle Informationen zu liefern, besteht keine Gewähr dafür, dass diese die Situation zum Zeitpunkt der Herausgabe oder eine künftige Situation akkurat widerspiegeln. Die genannten Informationen sollten nicht ohne eingehende Abklärungen und professionelle Beratung als Entscheidungs- oder Handlungsgrundlage dienen. Bei Prüfkunden bestimmen regulatorische Vorgaben zur Unabhängigkeit des Prüfers den Umfang einer Zusammenarbeit. Sollten Sie mehr darüber erfahren wollen, wie KPMG AG personenbezogene Daten bearbeitet, lesen Sie bitte unsere Datenschutzerklärung, welche Sie auf unserer Homepage www.kpmg.ch finden.

© 2023 KPMG AG, eine Schweizer Aktiengesellschaft, ist eine Tochtergesellschaft der KPMG Holding AG. KPMG Holding AG ist Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Firmen, die mit KPMG International Limited, einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung englischen Rechts, verbunden sind. Alle Rechte vorbehalten.