



ALTEHRWÜRDIG: In alten Kurtheater trafen sich die Teilnehmer zum diesjährigen vero-Unternehmerforum. Fotos: gsz

Das diesjährige vero-Unternehmerforum am 16. Juni 2016 in Bad Neuenahr stand ganz wesentlich im Zeichen des Rechts. Bei dieser Thematik kann einem schnell der Kopf rauchen. Umso besser, dass das Heilbad den über 130 Teilnehmern in angenehmer Atmosphäre bedarfsweise Möglichkeiten zur Abkühlung bot.



AUFSTELLUNG: Die Organisatoren und Referenten sind mit dem Verlauf der Veranstaltung zufrieden.

Gewitter in den Köpfen

Bei Rechtsfragen den Überblick zu behalten ist keine leichte Übung. Anwendungsgerechte Aufklärung ist deshalb eine willkommene Hilfe für Unternehmer. In drei Vorträgen wurden die Besonderheiten des Compliance-Managements, der gerichtsfesten Betriebsorganisation und des Kartellrechts erläutert. Ohne Weiteres hätte jeder Themenblock allein einen ganzen Tag füllen können. Da wundert es nicht, dass Juristen – wie Ärzte auch – auf bestimmte Gebiete spezialisiert sind. Unternehmer wiederum sind auf solche Spezialisten angewiesen, wenn sie den Überblick im Paragraphen- und Verordnungs-Dschungel behalten wollen.

Mit dem Slogan: „So ist es recht“ leitete vero-Vorsitzender Franz-Bernd Köster die Veranstaltung ein und kündigte den Vortrag von Heiko Gosewinkel an. Der Rechtsanwalt und Jurist ist vornehmlich unternehmensberatend tätig.

Das sei immer dann ratsam, wenn Unternehmen ein Haftungsrisiko tragen, beispielsweise beim Umgang mit Gefahrstoffen oder wassergefährdenden Stoffen, erklärte Gosewinkel. Doch auch innerhalb eines Unternehmens kann es ratsam sein, genau hinzuschauen, ob alles mit „rechten Dingen“ zugeht. In seinem Vortrag mit dem Fragetitel: „Wird Compliance Management zur Pflicht?“ ging Gosewinkel zunächst auf den Begriff „Compliance“ ein, der so viel wie „Einhaltung“ und „Erfüllung“ bedeute. Weit gefasst brachte er „Compliance“ mit dem Begriff der „rechtskonformen Organisation“ zusammen. Das wiederum bedeute für Unternehmen oder Organisationen: Die Einhaltung und Erfüllung aller einschlägigen Rechtsvorschriften, aller behördlichen Auflagen sowie Vertragspflichten und Zertifizierungsvorgaben. Dazu gehören auch Vorschriften gegen Korruption und Beste-

chung sowie kartellrechtliche Vorschriften. Wie aber kann ein Unternehmen das gewährleisten? Wie bei den meisten Dingen im Leben lautet die Antwort: Mit Struktur! Es muss ein System geschaffen werden, das die Einhaltung und Erfüllung sämtlicher Rechtsvorschriften gewährleistet. Für dessen Kontrolle ist die Unternehmensleitung zuständig. Sie muss die nötigen Aufgaben delegieren und passende Beauftragte benennen. Durch die ARAG/Garmenbeck-Grundsatzentscheidung zur „Klagepflicht“ für Aufsichtsräte soll zusätzlich gewährleistet sein, dass Unstimmigkeiten im eigenen Unternehmen aufgedeckt werden können, wie es bei Siemens gegen den Ex-Vorstand der Fall war. Ihm wurde vorgeworfen, kein funktionstüchtiges Compliance-Management-System und somit keine ausreichende Überwachung angeboten zu haben. Gerade bei Konzernen solcher Größenordnung könne es sich

laut Gosewinkel lohnen, zusätzlich Außenstehende zu beauftragen.

Jenseits derartiger Konzern-Dimensionen sollten sich Unternehmer die Frage stellen, ob überhaupt eine entsprechende Gefährdungslage bestehe. Beständen jedoch Verdachts- bzw. Korruptionsfälle im eigenen Betrieb oder der eigenen Branche, sei es günstig, sich ein Compliance-Management-System zuzulegen, um rechtskonformes Handeln sicherzustellen. Dabei genüge es nicht, ein Handbuch herauszugeben, das nicht „gelebt“ wird. Nicht überwachen gelte als schuldhaftes Nichthan-deln. Auch eine komplette Delegierung von Aufgaben, um sich so aus der Verantwortung zu ziehen, entschulde nicht, denn – wie erwähnt – für die Kontrolle des Systems ist immer die Unternehmensleitung zuständig.

Zuständigkeiten klar definieren

Mitarbeiter in Unternehmen tragen heute mehr Verantwortung, haben mehr Freiheiten und dürfen insgesamt selbstständiger arbeiten. Das ist ein Zugewinn für Arbeitnehmer und auch Arbeitgeber begrüßen es, wenn sich die Mitarbeiter wohlfühlen und in ihren Aufgaben Erfüllung finden. Mehr Freiraum bringt mehr Kreativität. So schön diese Entwicklung aber ist, birgt sie auch Risiken für die Unternehmensführung, die am Ende die Verantwortung trägt. Daher wies Dr. Michael Terwiesche in seinem Vortrag darauf hin, wie wichtig es ist, Verantwortung im Einverständnis mit den Arbeitnehmern klar festzulegen. Auf diese Weise werden Zuständigkeitsbereiche

klar definiert und beide Seiten sind rechtlich abgesichert. In seinem Vortrag „Die gerichts-feste Betriebsorganisation am Beispiel der BImSchV – Was ist zu tun?“ vertiefte Terwiesche somit noch detaillierter die Lösungsansätze, die in der Struktur eines Unternehmens fixiert sein sollten. Als Fachanwalt für Verwaltungsrecht hilft er Unternehmen beim Aufbau solcher rechtskonformen Unternehmensorganisationen und verfasste bereits einige Fachbücher zum Thema. Wie also lässt sich ein Unternehmen „gerichts-fest“ aufbauen? Es reicht nicht, als Geschäftsführer Aufgaben lediglich zu delegieren, sondern man steht als verantwortliche Person auch in der Auswahl-, Instruktions- und Dokumentationspflicht. Das bedeutet: Es muss nachgewiesen werden, dass die ausgewählten Personen für eine Aufgabe qualifiziert genug sind und ausreichend instruiert wurden. Mündliche Absprachen genügen nicht, denn diese seien, laut Dr. Terwiesche, „... ganz dünne Suppe“. Das gelte auch für Bereiche, die nicht konkret einem Geschäftsführer obliegen. Laut BGH habe ein Geschäftsführer immer eine Restverantwortung und sei grundsätzlich für alle Angelegenheiten der Gesellschaft zuständig. Somit gilt auch hier wieder der Tipp: Klare Struktur schaffen! In Arbeitsbereichen, aber vor allem auch in Arbeitsverträgen. Denn diese müssen von beiden Seiten unterschrieben werden. Wichtig sei, nicht nur allgemeine Bereiche festzuhalten, die viel Interpretationsspielraum ließen. Am besten sei eine Kombination aus allgemeiner Pflichtübertragung mit zusätzlicher Benennung von Einzelpflichten,



AUSDRUCK – ist immer auch eine Frage der Körpersprache.

möglich durch die Formulierung „insbesondere“. Wurde das bei der Arbeitsvertragsunterzeichnung versäumt, könne es im Nachhinein als Anhang zum Arbeitsvertrag nachgeholt werden. So könnten Geschäftsführer den höchstmöglichen Grad an Rechtssicherheit für sich und ihr Unternehmen erreichen.

Dass der Begriff „gerichts-fest“ auch negative Folgen haben kann, ergänzte Franz-Bernd Köster aus seiner unternehmerischen Erfahrung. Demnach scheuten viele Behördenvertreter mittlerweile die Erteilung von Genehmigungen, weil sie fürchten, diese könnten nicht gerichts-fest sein und damit sie selbst gefährden. Daher würde der Abwägungsprozess bis ins letzte Detail zu einer Endlos-Zeitschleife. Bleibt zu hoffen, dass dieser Trend nicht in einem kompletten Stillstand mündet, weil die Angst den Mut zu Entscheidungen überwiegt.

Angst ist tatsächlich nie ein guter Be-

MITGLIEDERVERSAMMLUNGEN

28. Oktober 2016 in München

Fachabteilung Sand- und Kiesindustrie im Bayerischen Industrieverband Steine und Erden, BIV

■ www.sand-kies-by.de

17. November 2016 in Berlin

Bundesverband Mineralische Rohstoffe, MIRO

■ www.bv-miro.org

24. November 2016 in Dillingen

Herbst-Mitgliederversammlung des Verbandes der Baustoffindustrie Saarland, VBS

■ www.vbs-saar.de

9. Mai 2017 in Konstanz

Industrieverband Steine und Erden Baden-Württemberg, ISTE

■ www.iste.de

16. Juni 2017 in Eisenach

Unternehmerverband Mineralische Baustoffe, UVMB

■ www.uvmb.de

21.–23. Juni 2017 in Rostock

Verband der Roh- und Baustoffindustrie, vero

■ www.vero-baustoffe.de

Juni 2017 in Berlin

Bundesverband Baustoffe, Steine und Erden, BBS

■ www.baustoffindustrie.de

(Die Terminübersicht erscheint in jeder Ausgabe und wird regelmäßig ergänzt.)

rater. Informiert zu sein dagegen schon. Deshalb gab Dr. Michael Dietrich im dritten Vortrag einen Überblick über Kartellrechtliche Sektorenuntersuchungen bei Baustoffen. Nachdem vom Kartellamt erstmals Lieferstrukturen bei Walzaspalt erfasst wurden, sei nun die Transportbetonbranche im Fokus und auch Gesteinskörnungsproduzenten müssten sich auf Ähnliches einstellen.

Sektorenuntersuchungen würden immer dann eingeleitet, wenn die Vermutung einer Wettbewerbsverzerrung bestehe. Indizien dafür seien beispielsweise beständige Preise als Indikator für fehlenden Wettbewerb. Auch werde die Bildung von Liefergemeinschaften kritisch beäugt. Ein Pferdefuß für mittelständische Unternehmen, die dann beweisen müssten, dass die Liefergemeinschaft „kaufmännisch vernünftig“ und wettbewerbsfähig ist. Weiterhin müssten sie den Nachweis erbringen, dass nicht ein Unternehmen allein den Auftrag hätte stemmen können. Alles in allem eine recht ungünstige Entwicklung für kleinere Unternehmen.

Der Vortrag verdeutlichte, wie komplex und vielschichtig dieses Thema betrachtet werden muss. Dr. Dietrich gab zudem Tipps, wie man sich auf eine mögliche Untersuchung vorbereiten könne. Am Anfang steht die Selbsteinschätzung: Ist alles, was ich als Unter-

nehmer tue, mit dem Kartellrecht vereinbar? Wenn nicht, sollten nicht kartellrechtliche Handlungen sofort eingestellt werden. Dies könne als mildernder Umstand in Betracht gezogen werden. Wer sich auflagenkonform verhalte, hätte beste Möglichkeiten, einer unangenehmen Untersuchung vorzubeugen.

Kopf hoch bei entspannter Haltung

Allen Teilnehmern, die es nicht eh schon wussten, wurde mit den Rechtsvorträgen nochmals deutlich vor Augen geführt, wie viel Verantwortung auf ihnen lastet. Eine drückende Schwere hatte im Saal Einzug gehalten. Die galt es aufzulösen.

Eine Aufgabe, wie gemacht für Gerd Rapor. Der Medientrainer bewies dabei erneut sein Talent, alle Anwesenden aus ihren Schneckenhäusern zu locken. Innerhalb nur weniger Minuten hatte er es geschafft, jeder einzelnen Person im Saal ein freudestrahlendes „Heute ist ein herrlicher Tag!-Bekenntnis“ zu entlocken. Durch praktische Übungen gelang es ihm, zu zeigen, was in der Theorie ganz logisch klingt: Körpersprache ist ein wesentlicher Faktor der Kommunikation. Im besten Fall stimmt die Körperhaltung mit der inneren Stimmung und Einstellung überein. Falls nicht, führt es zu Verwirrungen. Dazu sollte sich jeder

zunächst klarmachen, was man eigentlich vermitteln möchte. Anschließend, ob die Körpersprache auch wirklich dazu passt, um Missverständnisse auszuschließen. Umgekehrt funktioniert das genauso gut. Ein Lächeln sorgt automatisch für einen leichteren und schwungvolleren Gang. Das wiederum lässt die eigene Stimmung steigen und das Beste daran: Es ist mit sofortiger Wirkung ansteckend! Häufig werde es sogar vom Gegenüber gespiegelt. Klingt einfach. Ist es auch. Nur leider werden eben auch negativ konnotierte Haltungen gespiegelt.

Insgesamt zeigte Rapor in seinem kurzweiligen Vortrag „Nehmen Sie Haltung an – Mit richtiger Körpersprache überzeugen“, welchen Einfluss die Körpersprache auf den Eindruck hat, den wir bei anderen hinterlassen. Das Ganze ließ er am Ende noch einmal von drei begabten Freiwilligen vorführen, die mit großem Applaus bestätigt wurden. So verdeutlichte Rapor in nur wenigen Minuten das Konzept von Authentizität und Souveränität. Das Innenleben und die äußere Darstellung passen im besten Fall genau zusammen. Wenn man positiv denkt und offen ist, dann sollte man das auch zeigen – und sich über die passende Rückspiegelung freuen. (jis)

■ www.vero-baustoffe.de

VERANTWORTUNG ÜBERNEHMEN

Amphibien suchen Mitspieler



Verantwortung zu tragen, bedeutet, auch Einfluss zu haben. Dieser Einfluss ist klasse, wenn man damit gute Projekte unterstützen kann. So zum Beispiel das Projekt „Mit Rohstoffabbau Lebensräume für Amphibien schaffen – Pilot- und Leuchtturmprojekt für NRW sucht Mitmacher“. Britta Franzheim (Quarzwerte) und Marco Bokies (vero) stellten das Projekt während des Forums vor und warben um die Beteiligung von Unternehmen mit geeigneten Flächen und solchen, die an der Konkretisierung und Umsetzung mitarbeiten wollen. Geplant ist ein flankierender Leitfaden, der über Schutz und Entwicklung von Ausgrabungsamphibien informiert. Bereits jetzt werden von Beteiligten Führungen für Interessenten angeboten, die großen Anklang finden und die Wichtigkeit dieses Vorhabens bestätigen. (jis)

MITSTREITER GESUCHT! Britta Franzheim und Marco Bokies warben für das Amphibienprojekt