

Erfolgsgeschichte

Argentinien: Hohe Integritätsstandards sichern Arbeitsplätze

von Carolina Irigoien, Teilhaberin, Vizepräsidentin, Finanzvorstand und Compliance-Beauftragte der ICOM Salud de Sedesa S.A.

ICOM Salud de SEDESA S.A.

Gesundheitsprodukte und Dienstleistungen, einschließlich orthopädische und chirurgische Instrumente

- Agiert über Online-Kanäle und landesweites Vertriebsnetz
- Gegründet 1974
- Circa 60 Mitarbeitende

- Seit 2007 leitet Carolina verschiedene Bereiche des familiengeführten Unternehmens ICOM. Nach ihrem Studienabschluss mit Auszeichnung als Wirtschaftsprüferin an der Universität Buenos Aires im Jahr 2000, begann sie ihre berufliche Laufbahn bei Ernst & Young im Bereich Wirtschaftsprüfung und arbeitete anschließend fast fünf Jahre als Steuerspezialistin bei Siderca SAIC.

12

Ein Audit führt zu neuen Ansätzen

Als Johnson & Johnson, deren Aufträge rund 70 % unseres Umsatzes ausmachen, ein Audit seiner zwei wichtigsten argentinischen Lieferanten ankündigte, wurde mir die Notwendigkeit eines umfassenden Compliance-Programms erneut vor Augen geführt. Als familiengeführtes Unternehmen war es uns wichtig zu zeigen, dass wir Compliance-Maßnahmen effektiv umsetzen. Denn nur mit hohen Integritätsstandards kann unser Unternehmen seinen Betrieb weiterführen und die Arbeitsplätze unserer Mitarbeitenden langfristig sichern.

Integrität fördern

Vor der Zusammenarbeit mit der Allianz für Integrität verfügte ICOM zwar über einige Prozesse für das Management von Compliance-Risiken, jedoch waren diese nicht so weit entwickelt wie sie es heute sind. So hatten wir beispielsweise noch keine umfassende Risikoanalyse für besonders korruptionsanfällige Unternehmensbereiche

Die Integritätsreise ist ein Mentoring-Programm, das speziell für die Schulung von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) in Korruptionsprävention entwickelt wurde. Das Programm umfasst zehn Etappen, darunter eine Auftaktveranstaltung, Online-Seminare und ein DEPE-Korruptionspräventionstraining. Nach erfolgreichem Abschluss des Programms können die Teilnehmenden ein effektives Compliance-Management-System einrichten, implementieren und kontinuierlich überwachen. Erfahrene Compliance-Expert*innen unterstützen die teilnehmenden KMU auf ihrer Integritätsreise.

durchgeführt. Das Management stützte sich bei seinen Entscheidungen primär auf Marktkenntnisse und Erfahrungen, ohne ein klar definiertes Compliance-Management-System zugrunde zu legen. Zwar wusste ich, dass ICOM sämtliche Vorschriften einhielt, jedoch konnten wir dies nur schwer nach außen kommunizieren. Wir wollten unseren Partnern zeigen, dass wir unseren Worten auch Taten folgen lassen, indem wir anerkannte und erprobte Compliance-Maßnahmen fest in unsere Unternehmensprozesse verankern.

Viele Stakeholder empfahlen mir Kontakt mit der Allianz für Integrität aufzunehmen, um unsere Bemühungen um mehr Transparenz auszubauen. Nach der Teilnahme am eintägigen Trainingsprogramm „Von Unternehmen für Unternehmen – DEPE“ wollte ich noch tiefer in die Materie eintauchen und konkrete Standards entwickeln, weshalb ich mich im Anschluss auch für die Integritätsreise angemeldet habe. Die Allianz für Integrität und ihr Implementierungspartner im Land, die AHK Argentinien, waren großartige Verbündete. Sie eröffneten uns vielseitige Perspektiven und brachten uns in Kontakt mit einem tollen Netzwerk an Unterstützern. Der Austausch mit Gleichgesinnten, die mit denselben Schwierigkeiten konfrontiert sind wie wir, gab uns ein Gemeinschaftsgefühl und die Motivation weiterzumachen.

Offen und flexibel das Thema angehen

Ein wichtiger Bestandteil der Integritätsreise war die Vermittlung von grundlegendem Wissen und den wichtigsten Werkzeugen,

um ein effektives Compliance-Management-System im Unternehmen umzusetzen. Gleichzeitig war das Trainingsprogramm flexibel und ermöglichte uns, bestimmte Themenbereiche gezielter zu erörtern, weiterführende Inhalte zu erlernen und unsere internen Dokumente und Richtlinien zu überarbeiten.

Professionalisierung des Familienunternehmens

Auf Grundlage der Integritätsreise konnte ich das Compliance-Programm von ICOM nachhaltig verbessern. Wir führten zwei Mitarbeiterschulungen durch, entwickelten und implementierten eine Ausschreibungsrichtlinie und richteten ein Meldeverfahren ein. Des Weiteren vermittelte der regelmäßige Austausch mit der AHK Argentinien ein breiteres Verständnis von Compliance. Die erste Risikoanalyse zeigte auf, welche Bereiche besonders gefährdet waren, und regte einen bereichsübergreifenden Dialog an. Dabei stellte die Einbringung verschiedener Perspektiven sicher, dass alle Risiken berücksichtigt wurden. Durch die Verbesserung des Compliance-Programms wurde unser Unternehmen professionalisiert und widerstandsfähiger. Unsere Mitarbeitenden haben nun das Gefühl, eine langfristige Perspektive seitens des Managements aufgezeigt zu bekommen. Unser Wunsch ist es, unsere Angestellten zu integrem Handeln zu inspirieren und so ein Unternehmen aufzubauen, das wir guten Gewissens an künftige Generationen weitergeben können.

Compliance-Standards kostengünstig umsetzen

Da es vor allem an Zeit und Ressourcen mangelte, bestand die größte Herausforderung darin, die erlernten Prozesse auch in den Unternehmensalltag zu integrieren. Compliance-Programme haben oftmals den Ruf, teuer zu sein. Doch dies muss nicht sein. Es ist wichtig, KMU zu vermitteln, dass Compliance-Maßnahmen erschwinglich und zugänglich sind, wenn diese mit der richtigen Orientierung und Zielsetzung umgesetzt werden. Die zweitgrößte Herausforderung sind Kohärenz und Kontinuität: Die Maßnahmen dürfen nicht nur ein bloßes Dokument sein, das für Audits in der Schublade bereitliegt. Der Ton, den die Geschäftsleitung vorgibt, ist der Schlüssel für die Umsetzung eines effektiven Compliance-

Programms, insbesondere in KMU, in denen die Unternehmensführung eng mit dem Betrieb verbunden ist. Es ist der Anfang einer – im wahrsten Sinne des Wortes – Integritätsreise, die mit ständigen Überarbeitungen und Prozessaktualisierungen fortgesetzt und perfektioniert werden muss.

Integres Arbeiten zahlt sich aus

Unsere Bemühungen um mehr Compliance und Integrität haben die Beziehung zu unseren Stakeholdern nachhaltig gestärkt. Indem wir als positives Beispiel vorangegangen sind, haben wir eine Integritätskultur innerhalb unserer Lieferkette geschaffen und werden selbst als besserer Lieferant wahrgenommen. Wir können heute Gespräche mit Unternehmen aus einem anderen Blickwinkel als unsere Konkurrenten führen. Dadurch sind wir in der Lage weiter zu wachsen und neue Geschäftsfelder zu erschließen. Dank der neuen Systeme, die Transparenz und Klarheit in allen Prozessen gewährleisten, steht unser Unternehmen auf festem Boden. Darüber hinaus haben wir unsere Lieferkette diversifiziert: Wir wählen Lieferanten mit besseren Compliance-Programmen aus und unterstützen unsere Partner bei der Weiterentwicklung ihrer Integritätsmaßnahmen.

Werte klar kommunizieren

Zusammenarbeit ist der Schlüssel zum Erfolg. Die Unterstützung durch größere Konzerne und Unternehmen, die Erfahrung in der Umsetzung von Compliance-Programmen mitbringen, ist besonders wichtig, da sie ihr Fachwissen, Kenntnisse und Erfahrungen weitergeben und dazu beitragen, das Thema auf die Agenda der KMU zu setzen. Die Unternehmensführung muss Mitarbeitenden die Gründe und Werte, die hinter Compliance stehen, klar kommunizieren: Was für ein Unternehmen möchten wir sein, welches Erbe wollen wir hinterlassen und welche Art von Vorbild streben wir an? Dies braucht Zeit und kann nur langfristig umgesetzt werden, wenn Integrität im Unternehmen täglich vorgelebt wird. 2020 war ein Jahr des Wachstums und insgesamt zufriedenstellend, sowohl für ICOM als auch für mich persönlich. Die Entwicklung des Integritätsprogramms hat sehr viel dazu beigetragen, und ich bin sehr dankbar für die Reise, die wir angetreten haben.

