

---

# Corporate Governance

Führungsgrundsätze der Raiffeisen Privatbank Liechtenstein AG

Stand: 25.07.2016

---

	<b>Inhalt</b>
1	<b>Vorwort zu unseren Führungsgrundsätzen</b>
2	<b>Leitungsorgane Verwaltungsrat und Geschäftsleitung</b>
2	<b>Auswahl der Mitglieder der Leitungsorgane</b>
2	<b>Ausgestaltung der Aufgabenverteilung der Leitungsorgane</b>
2	<b>Stellvertretungsregeln und Zeichnungsrechte</b>
2	<b>Verhalten der Leitungsorgane</b>
3	<b>Organisation, Einarbeitung und Einsatz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter</b>
3	<b>Vertrauen durch Aufgabenübertragung</b>
3	<b>Kommunikation</b>
3	<b>Lösung von Konflikten</b>
3	<b>Instrumente des Verwaltungsrates</b>
3	<b>Interne Revision</b>
4	<b>Compliance-Funktion</b>

## Vorwort zu unseren Führungsgrundsätzen

Sehr geehrte Damen und Herren

Mit den vorliegenden Führungsgrundsätzen möchten wir Ihnen veranschaulichen, dass Vertrauen und ein interner Zusammenhalt in der Raiffeisen Privatbank Liechtenstein AG Grundsteine sind für unseren unternehmerischen Erfolg. Das bedingt einen integren Führungsstil, der zu jeder Zeit und in jeder Lage vorbildlich ist und die Zusammenarbeit und das Einstehen füreinander beinhaltet.

Die Raiffeisen Privatbank Liechtenstein AG lebt eine vorbildliche Corporate Governance durch verantwortliches Handeln gegenüber ihren Kundinnen und Kunden sowie ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Dieses verantwortliche Handeln wird in jeder Lage und zu jeder Zeit durch die Leitungsorgane vorgelebt und erstreckt sich so über die gesamte Gesellschaft auf allen Hierarchiestufen. Im Rahmen des verantwortungsvollen Handelns steht Nachhaltigkeit als oberste Stelle bei der Raiffeisen Privatbank Liechtenstein AG, mit dem Ziel des Werterhalts der Vermögenswerte der Kundinnen und Kunden.

Freundliche Grüsse  
Ihre Raiffeisen Privatbank Liechtenstein AG

---

## 1. **Leitungsorgane Verwaltungsrat und Geschäftsleitung**

### **Auswahl der Mitglieder der Leitungsorgane**

Bei der Auswahl und der Übertragung der Funktionen an Verwaltungsrat und Geschäftsleitung wird auf einen einwandfreien Leumund des einzelnen Mitglieds besonderen Wert gelegt. Um den vielfältigen Aufgaben in der Raiffeisen Privatbank Liechtenstein AG gerecht zu werden, wird im Sinne einer Diversifikation die Zusammensetzung der Leitungsorgane so gewählt, dass die beruflichen Kenntnisse und Erfahrungen die Bedürfnisse der Führung einer Bank abdecken. Jedes einzelne Mitglied wird nur dann mit einer Organtätigkeit der Raiffeisen Privatbank Liechtenstein AG betraut, wenn es diesen Anforderungen genügt. Wesentlich für die Auswahl der einzelnen Mitglieder sind eine nachweislich fachliche Eignung, langjährige einschlägige Berufserfahrung in Fach- und Führungspositionen, die persönliche Eignung und die finanzielle Unabhängigkeit, welche im Rahmen der Überprüfung potentieller Mitglieder der Leitungsorgane im Sinne einer umfassenden Risikostrategie von den übrigen Mitgliedern des Organs und/oder des Mutterkonzerns festgestellt wird. Während der Ausübung der Organtätigkeit werden regelmässige Fortbildungsmassnahmen angestrebt um die Weiterentwicklung der einzelnen Leitungsorgane zu fördern, was positive Auswirkung auf die gesamte Raiffeisen Privatbank Liechtenstein AG hat. Aufgrund der ausreichenden Anzahl der Mitglieder von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung erfolgt die Einarbeitung in das neue Aufgabengebiet eines jeweiligen neuen Mitgliedes strukturiert und zeitnah.

### **Ausgestaltung der Aufgabenverteilung der Leitungsorgane**

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Geschäftsstrategie sowie die Geschäftspolitik der Raiffeisen Privatbank Liechtenstein AG. Die Durchführungsgrundsätze zur Geschäftsstrategie und Geschäftspolitik, Vorgaben zum Ablauf und zum Turnus der Verwaltungsratssitzungen sowie die an die Geschäftsleitung delegierten Aufgaben und deren Befugnisse sind im Geschäftsreglement detailliert beschrieben. Der Verwaltungsrat wird periodisch in stattfindenden Sitzungen von der Geschäftsleitung über die an sie übertragenen Aufgaben unterrichtet und wo erforderlich zwecks Genehmigung im Besonderen informiert. Grundlagen dazu sind die internen Reglemente der Raiffeisen Privatbank Liechtenstein AG, welche dem Verwaltungsrat regelmässig bei Aktualisierungen oder Neuerungen vorgelegt werden.

Die Geschäftsleitung übernimmt die Aufgaben und Pflichten, die ihr vom Verwaltungsrat übertragen werden und im Geschäftsreglement detailliert beschrieben sind. Sie stellt

die Mittel und das Personal für die Aufrechterhaltung der hohen Qualität der Raiffeisen Privatbank Liechtenstein AG bereit. Die Geschäftsleitung bedient sich zur Qualitätssicherung eines Zielsystems und bewertet mindestens einmal im Jahr die Wirksamkeit des eingeführten Systems. Zweck dieser Bewertung ist es, eine ständige Optimierung und Anpassung an geänderte Bedingungen zu erreichen. Im Rahmen der Aufgabenverteilung an die einzelnen Mitglieder von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung wird besonders darauf geachtet, dass mit der Übernahme der Organtätigkeit diese Tätigkeit Vorrang vor anderen Tätigkeiten hat und mit ausreichender Zeit durch das jeweilige Mitglied bewerkstelligt werden kann. Ein Überblick über etwaige weitere Mandate findet sich auf der Website der Raiffeisen Privatbank Liechtenstein AG unter: Impressum, Dokumente zur Offenlegung, Offenlegung.

### **Stellvertretungsregeln und Zeichnungsrechte**

Der Vorgesetzte ist für den Fall seiner Abwesenheit verpflichtet, seinen jeweiligen Stellvertreter zu benennen und ihn mit der Wahrnehmung der Stellvertretung zu beauftragen. Stellvertreter handeln im Rahmen der ihnen übertragenen Aufgaben und Befugnisse eigenverantwortlich. Gemäss den Vorgaben aus dem Geschäftsreglement hat der Verwaltungsrat aus mindestens vier und die Geschäftsleitung aus mindestens zwei Mitgliedern zu bestehen. Alle Organe verfügen ausschliesslich über ein kollektives Zeichnungsrecht. Etwaige Ausfälle von einzelnen Mitgliedern der Organe werden durch die verbleibende Anzahl der Mitglieder zu jeder Zeit aufgefangen.

### **Verhalten der Leitungsorgane**

Führungskräfte sind Vorbild in ihrem Verhalten, ihrer Loyalität und ihrer fachlichen Leistung. Mit ihrem Denken und Handeln setzen sie Massstäbe, an denen sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Raiffeisen Privatbank Liechtenstein AG orientieren können. Führungskräfte handeln ergebnisorientiert und entschieden. Die Führungskräfte vermitteln die strategischen Ziele der Bank. Sie entwickeln mit ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Wege, in der täglichen Arbeit auf diese Ziele hinzuwirken. Führungskräfte motivieren die Angestellten auch durch die Umsetzung dieser Führungsgrundsätze. Führungskräfte schaffen Vertrauen durch Glaubwürdigkeit, wenn Taten den Worten folgen sowie durch gelebte Authentizität. Neben all den Massnahmen mit dem Augenmerk auf die Kunden vergessen die Führungskräfte ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nicht. Das Verhalten der Führungskräfte bestimmt wesentlich die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und damit auch Arbeitsmotivation, Arbeitsklima und Arbeitsergebnis.

---

### **Organisation, Einarbeitung und Einsatz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter**

Es gehört ebenfalls zu den Aufgaben der Führungskräfte, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in die ihnen übertragenen Aufgabengebiete einzuarbeiten, sie für die von ihnen wahrzunehmenden Aufgaben zum selbständigen Arbeiten und zur sachlichen Zusammenarbeit anzuleiten, ihre berufliche Leistungsfähigkeit zu erhalten und zu verbessern (fachliche Qualifikation) und zum kooperativen Führen selbständiger Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter anzuhalten (überfachliche Qualifikation). Führungskräfte machen deutlich, dass die Tätigkeit in einer modernen Bank ein lebenslanges Lernen erfordert. Sie qualifizieren sich selbst fachlich und in ihren Führungsfähigkeiten weiter. Führungskräfte fördern sowohl die fachliche als auch die persönliche Weiterentwicklung ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und fordern bei ihnen die Bereitschaft und das Engagement dazu ein. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unterstützen die Führungskräfte und damit die Raiffeisen Privatbank Liechtenstein AG in der Ausübung ihrer Aufgaben zur Erreichung der gesetzten Ziele. Gemeinsam mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern stellen die Führungskräfte sicher, dass die Arbeitsabläufe effizient organisiert sind.

#### **Vertrauen durch Aufgabenübertragung**

Die Übernahme von Verantwortung stärkt den persönlichen Einsatz und das Selbstbewusstsein der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Delegieren ist das Übertragen von Aufgaben und der zu ihrer Lösung erforderlichen Entscheidungsbefugnisse. Die Führungskräfte haben die Pflicht zu delegieren, um Führungsaufgaben vorrangig wahrzunehmen. Dabei berücksichtigen sie das Wissen, die Erfahrung und die Fähigkeiten ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ebenso, wie bestehende quantitative Belastungen im jeweiligen Aufgabebereich. Die Führungskräfte unterstützen auch weiterhin die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Rat und Anregungen. Zu delegieren heisst jedoch nicht, die Verantwortung und die Kontrolle für sachgerechte, zeitgerechte und zielgerichtete wirtschaftliche Aufgabenerledigung im Arbeitsbereich der Führungskraft abzugeben. Diese verbleibt stets bei der Führungskraft. Daher kontrollieren Führungskräfte durch geeignete Massnahmen das Erreichen der übertragenen Aufgaben.

#### **Kommunikation**

Führungskräfte informieren ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dauerhaft zeitnah und sachgerecht über Entwicklungen, Massnahmen und Ergebnisse. Führungskräfte informieren auch über das konkrete Aufgabengebiet hinaus, damit die eigene Tätigkeit im Gesamtzusammenhang besser verstanden wird und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ergebnisorientiert handeln und entscheiden können. Führungskräfte erläutern ihre Ansichten und Entscheidungen nachvollziehbar.

Führungskräfte nutzen den Dialog mit ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern insbesondere in Gruppensitzungen, wobei Rücksicht auf etwaige Teilzeitbeschäftigte genommen wird. Führungskräfte nehmen sich ausreichend Zeit für Personalfördergespräche. Führungskräfte leben die offene Aussprache vor, damit die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter untereinander offen, zeitnah und aufgeschlossen kommunizieren. Die Führungskräfte geben den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern konstruktive Rückmeldungen und fordern dies für sich aktiv ein. Untereinander pflegen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine offene Kommunikation, einen respektvollen Umgang miteinander und fördern die Teamarbeit. Eine derartige Zusammenarbeit mit Fairness und Verständnis erleichtert das Erreichen der Ziele der Raiffeisen Privatbank Liechtenstein AG.

#### **Lösung von Konflikten**

Führungskräfte tragen auch Mitverantwortung für ein gutes Miteinander zwischen ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Das setzt voraus, dass alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nach gleichen Grundsätzen handeln und behandelt werden. Führungskräfte helfen unparteiisch, Konflikte unter den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu lösen. Sie verschliessen vor Konflikten nicht die Augen, sondern suchen gemeinsame Lösungen. Wenn nötig, vermitteln Führungskräfte Hilfestellungen durch Dritte, wie z.B. Supervision, Suchtberatung, Mobbingbeauftragte, Arbeitsmedizinischer Dienst, Arbeitssicherheit. Führungskräfte verstehen konstruktive Kritik nicht als Angriff, sondern nutzen sie als wichtige Hinweise, das eigene Verhalten zu hinterfragen. Führungskräfte äussern Kritik an ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zeitnah und in angemessener Weise. Dabei ist die Person, an die sich die Kritik richtet, immer die erste, die von der Kritik erfährt. Führungskräfte kritisieren konstruktiv: Ihre Kritik ist darauf ausgerichtet, gemeinsam eine Lösung zu erarbeiten.

## **2. Instrumente des Verwaltungsrates**

### **Interne Revision**

Zum internen Überwachungssystem der Raiffeisen Privatbank Liechtenstein AG wird die Interne Revision durch den Verwaltungsrat gewählt. Sie hat ein uneingeschränktes Informations- und Akteneinsichtsrecht. Die Einsichtnahme in Personalakten bedarf jedoch der Zustimmung des Vorsitzenden des Verwaltungsrates. Die Interne Revision erstellt ihre Berichte unabhängig. Sie arbeitet eng mit der externen Revisionsstelle zusammen. Nebst ihren Prüfungsaufgaben ist die Interne Revision auch beratend für den Verwaltungsrat, seine etwaigen Ausschüsse, die Geschäftsleitung sowie für die diesen unterstellten Organisationen tätig.

---

### **Compliance Funktion**

Als Bestandteil des internen Kontrollsystems stellt die Compliance-Funktion, in Abgrenzung zum Risikomanagement, primär die Einhaltung gesetzlicher und anderer Rechtspflichten sicher. Neben der Beratungsfunktion übernimmt die Compliance-Funktion der Raiffeisen Privatbank Liechtenstein AG wesentliche Überwachungsaufgaben. Die Überwachungshandlungen erfolgen risikobasiert. Sie ist im Weiteren die zuständige Stelle für das Recht einer jeden Mitarbeiterin und eines jeden Mitarbeiters, sich im Falle eines vermeintlichen Verstosses gegen diese Führungsgrundsätze zu beschweren. Der Compliance-Verantwortliche ist im Weiteren zuständige Stelle für etwaige Kundenbeschwerden.