

Compliance: 10 Thesen für die Unternehmenspraxis

Nicht erst die Datenschutz- oder Finanzskandale der jüngsten Vergangenheit führen deutlich vor Augen, dass schwerwiegende Regelverstöße in der Wirtschaftspraxis immer häufiger auftreten. Da sich Unternehmen in einem immer dichteren Geflecht nationaler und internationaler Gesetze, Regeln und Verordnungen bewegen, laufen sie zunehmend Gefahr, den Anforderungen in puncto regelkonformes Verhalten nicht mehr gerecht zu werden. Fehlende Compliance stellt ein hohes Risiko dar, da Regelverstöße von der Justiz geahndet werden und neben Schadenersatzforderungen und Geldbußen in vielen Fällen auch einen bleibenden Imageschaden nach sich ziehen. Compliance-Verstöße können so letztlich dazu führen, dass sich Kunden, Geschäftspartner oder auch die Öffentlichkeit vom Unternehmen distanzieren.

REGELKONFORMES VERHALTEN · SORGFALTPFLICHTEN DER GESETZLICHEN VERTRETER · MANAGEMENT VON COMPLIANCE-RISIKEN

Regelkonform verhalten: Compliance

Compliance war zu Beginn des 21. Jahrhunderts in Deutschland ein noch gänzlich unbekannter Begriff. Der dem anglo-amerikanischen Rechtskreis entstammende Rechtsbegriff umschreibt die Einhaltung aller für ein Unternehmen relevanten rechtlichen und ethischen, branchenspezifischen und organisationsinternen Handlungs- und Verhaltensregeln. Dies ist zweifelsfrei keine neue Erkenntnis. Insoweit ist Compliance zu Recht als Binsenweisheit bezeichnet worden. Neu ist jedoch die Einbettung der Compliance in einen größeren Zusammenhang. Es wäre für die Vorstände und Geschäftsführer eine Illusion zu glauben, Compliance vollziehe sich im Unternehmen stets von selbst. Richtig ist vielmehr, dass eine vorbildliche Compliance sowohl aus organisationstheoretischer wie auch aus rechtlicher Sicht ein proaktives Vorgehen der gesetzlichen Vertreter erforderlich macht und das gesamte Unternehmen erfassen muss. Compliance beschränkt sich deshalb nicht allein auf das Postulat der Rechtstreue des Unternehmens, sondern umschreibt die Summe der organisatorischen Maßnahmen eines Unternehmens, mit denen gewährleistet werden soll, dass sich die Geschäftsleitung wie auch die Mitarbeiter rechtmäßig verhalten. Der Begriff der Compliance erfährt damit eine Erweiterung hin zur Compliance-Organisation.

Rechtsgrundlage der Compliance

Das deutsche Recht kennt keine Gesetzesnorm, die die gesetzlichen Vertreter einer Unternehmung allgemein zur Vornahme systematischer Compliance-Maßnahmen und zur Errichtung einer allgemeinen Compliance-Organisation verpflichtet. Allerdings haben Vorstände und Geschäftsführer bei ihren Entscheidungen die Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Geschäftsleiters gemäß § 93 Abs. 1 AktG (Aktiengesetz) bzw. § 43 Abs. 1 GmbHG (Gesetz betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung) anzuwenden.

Aus den genannten gesetzlich vorgeschriebenen Sorgfaltsmaßstäben lässt sich eine organschaftliche Pflicht der Geschäftsleitung ableiten, sich mit dem Thema Compliance zumindest zu beschäftigen und eine Entscheidung darüber herbeizuführen, ob und in welchem Umfang ein Aufwand zur Bewältigung von Compliance-Risiken in der Organisation zu betreiben ist.

„
Wirtschaften heißt,
in legitimer Weise
Werte schaffen.“

Peter Ulrich

Thesen zum Compliance-Management

Für Unternehmen stellt sich daher die Frage, wie die Einhaltung von Regeln, Gesetzen und internen Standards organisatorisch hinreichend sichergestellt und Risiken für wesentliche Regelverstöße präventiv begegnet werden kann. Auf Grund der Tatsache, dass Compliance keine konfektionierte Standard-Organisation ist, hängt die konkrete

Ausgestaltung der Compliance in einem Unternehmen insbesondere vom jeweiligen Geschäftszweig und dem konkreten Unternehmensgegenstand, der Größe und Komplexität des Unternehmens und der Unternehmensstruktur und damit letztlich von seinem individuellen Risikoprofil ab.

Der Arbeitskreis Externe und Interne Überwachung der Unternehmen der Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaft e. V. (AKEIÜ) hat trotz der unterschiedlichen Anforderungen, die an Unternehmen infolge der spezifischen Organisations- und Geschäftsrisiken gestellt werden, zehn grundlegende Thesen zum Management von Compliance-Risiken formuliert. Die Thesen lauten wie folgt:

These 1: Compliance und Compliance-Management sind wesentliche Voraussetzungen für eine erfolgreiche und nachhaltige Geschäftstätigkeit. Gleichwohl gibt es keine Rechtspflicht zur Errichtung einer Compliance-Organisation für alle Unternehmen.

These 2: Compliance-Management liegt in der Verantwortung der ersten Führungsebene des Unternehmens; die Delegation

von Aufgaben des Compliance-Managements auf einen Regelwächter (Compliance Officer) bedarf einer konkreten Stellenbeschreibung.

These 3: Der Aufwand eines Unternehmens zur Bewältigung von Compliance-Risiken und für die zur Abwehr notwendigen Kontrollen hängt von der Größe, dem Geschäftsmodell und der Internationalität eines Unternehmens ab.

These 4: Compliance-Management ist eine Führungsaufgabe und basiert auf Werten und Prinzipien des Unternehmens und den daraus abgeleiteten Verhaltensgrundsätzen für Mitarbeiter und Geschäftspartner.

These 5: Compliance-Management ist vom Personalmanagement nachhaltig zu unterstützen; dabei ist auch an arbeitsvertragliche Gestaltungsmaßnahmen zu Gunsten des Regelwächters zu denken, die zur Sicherstellung der Erfüllung der dem Regelwächter übertragenen Aufgaben beitragen.

These 6: Die Nachhaltigkeit der Compliance wird durch die Effektivität und Effizienz eines ganzheitlich und integrativ konzipierten Compliance-Management-Systems sichergestellt.

These 7: Bestandteil eines Compliance-Management-Systems ist auch ein Notfallmanagement im Sinne der Implementierung strukturierter Abläufe bei der Entdeckung oder der Entstehung des Verdachts doloser Handlungen.

These 8: Ein erfolgreiches Compliance-Management setzt voraus, dass in der Unternehmensstruktur die Schnittstellen insbesondere zum Risikomanagement, der Internen Revision und der Rechtsabteilung definiert werden.

These 9: Die Aufgabe des Regelwächters erfordert juristische und betriebswirtschaftliche Kenntnisse, Verständnis für das Geschäftsmodell des Unternehmens sowie ein hohes Maß an Integrität und kommunikativen Fähigkeiten.

These 10: Für die Nachhaltigkeit des Compliance-Management-Systems sind im Rahmen eines Regelkreisprozesses die ständige Überwachung und eine in Abständen ganzheitlich durchzuführende Überprüfung mit dem Ziel kontinuierlicher Verbesserungen unerlässlich.

Entwicklung der Compliance-Struktur

Die Umsetzung der vorgenannten Punkte obliegt der Geschäftsleitung im Rahmen ihrer Leitungsaufgabe. Zur Erreichung einer ganzheitlichen Compliance empfiehlt der AKEIÜ jedoch eine 3-stufige Vorgehensweise. Zunächst muss als Grundlage für die nachfolgenden unternehmerischen Entscheidungen in einer ersten Stufe festgestellt werden, aus welchen Bereichen und Rechtsgebieten für das Unternehmen Compliance-Risiken entstehen können. Sodann ist ein Compliance-Management-System zu entwickeln, wozu beispielweise die Entwicklung schriftlicher Verhaltenskodizes (z. B. Geschenkerichtlinien), intensiviertere Berichtssysteme, Abbau verdeckter Anreize (z. B. Justierung von Bonusregelungen), Checklisten für sensible, sich wiederholende Problemstellungen (z. B. Einkauf, Beraterver-

träge) und eine Compliance Landscape mit der Benennung der für bestimmte Themen verantwortlichen Regelwächter gehören. Wegen des persönlichen Haftungsrisikos eines Regelwächters ist darauf zu achten, dass ihre Zuständigkeit, Aufgaben und Befugnisse klar geregelt werden.

Abschließend hat die Unternehmensspitze in einer dritten Stufe Kontrollen und Maßnahmen der Disziplinierung im Fall von Compliance-Verstößen zu implementieren und durchzusetzen. Compliance ist ein Prozess, der von der laufenden Anwendung und der bewussten Weiterentwicklung lebt. Um die Wirksamkeit eines Compliance-Management-Systems stetig zu erhöhen, sind daher ständige Überwachungen und Überprüfungen durch z. B. den Aufsichtsrat oder einen externen Dienstleister erforderlich. Zu beachten ist hierbei, dass seit der Verabschiedung des Bilanzrechtsmodernisierungsgesetzes Aufsichtsräte explizit dazu verpflichtet sind, das Compliance-Management als Teil des internen Kontrollsystems zu überwachen.

Dokumentation

Es versteht sich fast von selbst, dass die Angemessenheit und Wirksamkeit eines vorhandenen Compliance-Management-Systems nur dann überprüft werden kann, wenn die im Unternehmen durchgeführten Compliance-Maßnahmen ausreichend dokumentiert sind und entsprechende Nachweise vorgelegt werden können. Dementsprechend sollte eine Dokumentationspflicht über die Compliance-Tätigkeit bestehen.

FAZIT

Die Erfahrungen aus der Unternehmenspraxis, aber auch die in der Öffentlichkeit bekannten Fälle von groben Missständen zeigen, dass die Compliance-Organisation mit dem glaubwürdigen Bekenntnis der Unternehmensleitung zur Compliance im Unternehmen steht und fällt. Compliance sollte kein Formakt und keine bloße Pflichtübung sein. Vielmehr muss sich die erste Führungsebene uneingeschränkt der Sache verpflichtet fühlen und Compliance im Unternehmen als Chefsache behandeln. Dabei muss sie das Thema Compliance proaktiv angehen, unverkennbare Botschaften an die Mitarbeiter senden und deutlich machen, dass Rechtsverstöße im Unternehmen nicht geduldet werden und bei Verstößen entsprechende Sanktionen ergriffen werden.

Michael Stahl

Wirtschaftsprüfer/Steuerberater
CURACON GmbH
Geschäftsführer
Tel. 0 61 51/2 78 91-0
michael.stahl@curacon.de

Jens Casper

CURACON GmbH
Teamleiter
Tel. 0 61 51/2 78 91-24
jens-markus.casper@curacon.de