

Die Organisation von Compliance in internationalen Unternehmen

Konzeptionelle Überlegungen und Best Practices

von Prof. Dr. Stefan Behringer*

Der vorliegende Beitrag untersucht die Organisation von Compliance in Unternehmen. Zunächst diskutiert der Beitrag, welche der bestehenden Unternehmensabteilungen für Compliance verantwortlich gemacht werden können. Eine Erörterung der Vor- und Nachteile einer neu zu schaffenden eigenständigen Compliance-Abteilung erfolgt im Anschluss. Abschließend stellt der Artikel eine zentrale und eine dezentrale Herangehensweise in internationalen Unternehmen vor dem Hintergrund kultureller Unterschiede dar.

1. Einleitung

Compliance stammt von dem englischen Verb „to comply with“. Übersetzt bedeutet dies „etwas einhalten“, „etwas entsprechen“ oder „etwas nachgehen.“ In die betriebswirtschaftliche und juristische Fachliteratur fand der Begriff durch die US-amerikanische Rechtspraxis, die sich insbesondere durch das Bankwesen auf Deutschland übertragen hat, Eingang. Mit dem Gesetz über den Wertpapierhandel hat der Begriff auch Halt im deutschen Rechtssystem gefunden. Um Konflikte mit den Insiderhandelsvorschriften zu vermeiden, werden Wertpapierdienstleistungsunternehmen verpflichtet eine Compliance-Funktion einzurichten. Inzwischen ist der Begriff Compliance, häufig zusammengesetzt zu „Corporate Compliance“, verbreitet und hat damit auch eine weitergehende Bedeutung in Theorie und Praxis angenommen. Danach bezeichnet Compliance die Einhaltung von gesetzlichen Normen, also die Sicherstellung der Legalität im Unternehmen. Darüber hinaus umfasst der Begriff auch Selbstverpflichtungen des Unternehmens, die z. B. aus den Erwartungen der Stakeholder entstehen.

Die Einhaltung von Gesetzen und Regeln ist ureigene Aufgabe der Unternehmensleitung, sie lässt sich nicht delegieren. Compliance muss in jedem Unternehmen von der Unternehmensleitung aus organisiert werden. Eine reine Delegation auf einen Compliance-Officer oder eine Compliance-Abteilung ist nicht ausreichend.¹ Die Geschäftsführer bzw. Vorstände von Kapitalge-



Prof. Dr. Stefan Behringer

sellschaften haften unbeschränkt den Gesellschaftern dafür, dass die Gesellschaft die Gesetze einhält (§ 93 Abs. 2 AktG bzw. § 43 Abs. 2 GmbHG).

Selbst wenn die Geschäftsleitung die Verantwortung für Compliance nicht delegieren kann, so ist es doch ab einer bestimmten Unternehmensgröße unmöglich, dass die Unternehmensleitung allein Compliance im Unternehmen organisiert. Dazu kann die Geschäftsleitung Beauftragte einsetzen und eine Organisation

schaffen, in der die Aufgabe der Sicherstellung der Compliance übernommen wird.

Zu deren Aufgaben gehört es, zunächst die relevanten Regelungen für das eigene Unternehmen zu identifizieren. Die relevanten Regeln variieren sehr stark je nachdem, wo das Unternehmen wie tätig wird. Zudem ist die Relevanz von Regeln und die Risikoexposition davon abhängig, welche Vorfälle es in der Vergangenheit gegeben hat. Gelingt es einem Unternehmen nicht einen zweiten ähnlichen Vorfall zu vermeiden, dann wird aus Fahrlässigkeit schnell Vorsatz mit den entsprechend verschärften Haftungsrisiken. Außerdem ist der Reputationsverlust im Falle der Wiederholung eines Fehlverhaltens noch deutlich größer als bei einem singulären Ereignis.

Die Aufgabe der Compliance-Abteilung ist es nicht, jede Regel und jedes Gesetz im Detail zu kennen und zu erläutern. Vielmehr sind ihre Aufgaben stärker prozessual: Erkennen von relevanten Änderungen, Übersetzung auf das spezifische Unternehmen, Verbreitung des Wissens über die Regeln, Sicherstellen von Informationsflüssen, Einrichten von Melde- und Berichtsstrukturen und die Dokumentation von haftungsrelevanten Tatbeständen.

2. Möglichkeiten der Organisation von Compliance im Unternehmen

2.1 Compliance als Teil von bestehenden Abteilungen

2.1.1 Bestehende Beauftragte im Unternehmen

In einer Vielzahl von Bereichen, in denen ein öffentliches Interesse besteht, gibt es das gesetzliche Erfordernis, dass das Unternehmen Beauftragte bestellt, die darüber wachen, ob bestimmte Regelungen eingehalten werden oder nicht. Diese Beauftragtenpositionen können in zweierlei Weise ausgestaltet sein: Zum einen kann der Beauftragte, wie der Datenschutzbeauftragte, mit der Wahrnehmung eigentlich öffentlich-rechtlicher Aufgaben beliehen werden. Der Beauftragte ist verlängerter Arm der Behörde und hat daher meistens auch einen besonderen Schutz,

* Der Autor ist Professor am Euro Business College, University of Applied Sciences, Hamburg, und Geschäftsführer der CIMS Compliance & Integrity Management Solutions GmbH, Hamburg. Kontakt: stefan.behringer@cimsolutions.de

1 Vgl. Grundei, J./ Talualicar, T.: Corporate Compliance, in: WiSt 2/2009, S. 76.

z.B. vor Kündigungen.. Zum anderen kann der Beauftragte ein Spezialist im Unternehmen sein, der sich mit einer bestimmten Aufgabe beschäftigen soll und über bestimmte Qualifikationen verfügen muss.

Beispiele für Beauftragte im Unternehmen sind die verschiedenen Verantwortlichen im Umweltschutz, z.B. für Gefahrgut, für Wasserschutz oder Immissionsschutz. Die Bestellung eines Datenschutzbeauftragten ist dann gesetzlich gefordert, wenn in einem Unternehmen personenbezogene Daten verarbeitet werden. Bei Unternehmen, die im Wertpapierhandel tätig sind, ist explizit ein Compliance-Beauftragter gefordert.² Durch die EU Richtlinie MIFID (Markets in Financial Instruments Directive) ist diese Position geschaffen worden. Die Aufgabe des Compliance-Beauftragten ist dabei die Verhinderung von Insiderverstößen. Anders als der Datenschutzbeauftragte übernimmt der Compliance-Beauftragte allerdings keine öffentlich-rechtlichen Aufgaben innerhalb eines Unternehmens, er ist vielmehr „Mann des Unternehmens“ mit spezieller Aufgabe.³

All diesen Beauftragten ist gemeinsam, dass sie eine wichtige Aufgabe für Compliance übernehmen. Ihnen ist aber auch gemeinsam, dass sie für ganz spezielle Aufgaben zuständig sind. Die oben skizzierten allgemeinen und umfassenden Aufgaben, die im Rahmen einer Compliance-Organisation geleistet werden müssen, können von diesen Beauftragten nicht übernommen werden. Bei den speziellen Aufgaben, die durch Beauftragte übernommen werden ist vielmehr kritisch anzumerken, dass die Bereiche, die vom Gesetzgeber vorgegeben sind, eher willkürlich wirken. Warum gibt es keinen Korruptionsbeauftragten aber einen Gefahrgutbeauftragten? Ob eine Ausweitung des Beauftragtenwesens sinnvoll wäre ist zweifelhaft. Dadurch zersplittert die Compliance-Organisation, die einheitliche Aufgabenwahrnehmung ist nicht mehr möglich.

2.1.2 Interne Revision

Häufig diskutiert wird die Übertragung der Compliance-Verantwortung an die Interne Revision. Die Interne Revision übernimmt die Überwachungsaufgaben auf Veranlassung der Unternehmensleitung.⁴ Der Vorteil einer Vergabe wäre, dass die Revision sowieso an der Aufklärung von dolosen Handlungen im Unternehmen beteiligt ist. Compliance-Audits sind normalerweise Teil eines jeden Prüfungsprogramms. Insofern ist die Revision diejenige Stelle, die am ehesten über die Lücken des Compliance-Systems Bescheid weiß. Somit könnte die Revision die Überwachung und die Compliance managen, also die beiden Seiten „derselben Medaille.“⁵

Prüfungen, wie sie von der Revision durchgeführt werden, verlangen einen Soll-Ist Abgleich. Tatsächliches Handeln in einem Unternehmen wird mit dem Soll verglichen, das durch Regeln und Richtlinien determiniert wird.⁶ Problematisch ist allerdings die Unabhängigkeit der Revision, wenn sie auch dafür zuständig ist, die Sollseite festzulegen. Das Vier Augen Prinzip wäre nicht mehr gewährleistet. Die Regeln können nicht von den Prüfern gemacht werden. Dennoch hat die Interne Revision sicherlich einen ganz wichtigen Platz innerhalb der Compliance-Organisation. Es ist das Organ zur Durchführung von Untersuchungen.

Durch die Prüfungen vor Ort ist die Revision vertraut mit Lücken des Compliance-Systems und muss diese an die zuständige Stellen im Unternehmen kommunizieren.

Die Gesamtverantwortung für Compliance wäre aufgrund der Interessenkonflikte allerdings falsch verortet. Darüber hinaus wäre ein unabhängiger Blick auf die Compliance-Strukturen im Unternehmen nicht mehr möglich. Bei einer verteilten Verantwortung kann die Interne Revision nach wie vor unabhängige Compliance-Audits durchführen und auch die Regeln im Unternehmen kritisieren.

2.1.3 Rechtsabteilung

Compliance hat mit Regeln zu tun. Die Interpretation von Gesetzen und die Umsetzung von Gesetzen in der Unternehmenspraxis ist eine juristische Tätigkeit.⁷ Auch die Prüfung von Sachverhalten auf ihre Gesetzes- oder allgemeiner Regelkonformität ist eine Aufgabe, die Juristen übernehmen. Dies ist Teil der Aufgaben, die normalerweise in einer Compliance-Organisation zu finden sind. Eine weitere Option ist es daher die Compliance-Verantwortung in eine bestehende Rechtsabteilung zu geben. Der Vorteil wäre, dass die Rechtsabteilung bereits in viele relevante Sachverhalte eingebunden ist. So werden Verträge meistens zentral abgeschlossen, hier kann direkt auf die kartellrechtliche Compliance geachtet werden. Eine zeitaufwändige Abstimmung bzw. Doppelarbeit entfällt.⁸ So bietet es sich insbeson-

² Vgl. Lösler, T.: Zu Rolle und Stellung des Compliance-Beauftragten, in: WM 24/2008, S. 1098ff.

³ Vgl. Lösler, T.: Zu Rolle und Stellung des Compliance-Beauftragten, in: WM 24/2008, S. 1101f.

⁴ Vgl. Hoffmann, F.: Interne Revision, Organisation, in: Coenenberg, A.G./ von Wysocki, K. (Hrsg.): Handwörterbuch der Revision, Stuttgart 1983, Sp. 668.

⁵ Cauers, L.: Ist der gegenwärtig viel diskutierte Begriff „Compliance“ nur alter Wein in neuen Schläuchen?, in: DB 50/2008, S. 2718.

⁶ Vgl. von Wysocki, K.: Grundlagen des betriebswirtschaftlichen Prüfungswesens, 3. Aufl., München 1988, S. 7.

⁷ Vgl. Rodewald, J./ Unger, U.: Kommunikation und Krisenmanagement im Gefüge der Corporate Compliance-Organisation, in: BB 31/2007, S. 1630.

⁸ Vgl. Cauers, L.: Ist der gegenwärtig viel diskutierte Begriff „Compliance“ nur alter Wein in neuen Schläuchen?, in: DB 50/2008, S. 2718.