

COMPLIANCE

Compliance ist aktuell eines der meistdiskutierten Themen innerhalb der CSR-Szene. Doch was haben die Einhaltung von Regeln – das bedeutet nämlich Compliance – mit Nachhaltigkeit zu tun? Sehr viel, denn in einem nachhaltig ausgerichteten Unternehmenskontext umfasst Regelkonformität Gesetze wie auch (freiwillige) Verhaltenskodices zu Korruptionsvermeidung, Umweltverpflichtungen und Sozialstandards. In unserem Special beleuchten wir Instrumente, Methoden und Beispiele für nachhaltige Integration von Compliance in Managementprozesse.



COMPLIANCE VON UNTERNEHMEN

– eine Einführung

Von Dr. Rainer Markfort

Im Jahre acht nach dem Siemens-Korruptions-Skandal (2006) hat wohl jeder, der in Deutschland am Wirtschaftsleben teilnimmt, den Begriff Compliance schon einmal gehört. Und nicht wenige verbinden damit Bürokratie und Gängelung, Ausflüsse einer angelsächsischen Modeerscheinung – und hoffen insgeheim, das möge vorbeigehen. Gerade im Mittelstand ist die Sorge verbreitet, Compliance erschwere das Geschäft in einem ohnehin immer schwierigeren Umfeld.

Was ist Compliance?

„Compliance“ meint „Regeltreue“. Der Begriff kommt aus dem Englischen (to comply = befolgen) und ist durch ein Urteil des Bundesgerichtshofs im Jahr 2009 in die deutsche Rechtssprache eingeführt worden. Damals ging es um Wirtschaftsdelikte. Dabei sollte es selbstverständlich sein, dass Unternehmen und

ihre Mitarbeiter nicht gegen Strafgesetze verstoßen – und ist es doch nicht, wie die Ermittlungsverfahren gegen Unternehmen aller Branchen und Größen immer wieder zeigen.

Doch Strafgesetze bilden nur die untere Grenze dessen, was in einem Gemeinwesen als so verwerflich angesehen wird, dass es mit Kriminalstrafen und Bußgeldern sanktioniert wird. In einem entwickelten Wirtschaftssystem zählen Vertrauen, Zuverlässigkeit, Ansehen und Integrität zu den wichtigen Grundlagen von Geschäftsbeziehungen. Unternehmen investieren daher große Summen in die Qualität ihrer Produkte und Dienstleistungen, die Ausbildung ihrer Mitarbeiter, die Stabilität interner Prozesse und damit in ihren guten Ruf. Diesen zu schützen bedarf es einer starken, auf Werten basierenden Führungskultur und interner Regeln. Daran müssen sich alle Mitarbeiter halten. Das ist Compliance.

Warum ist Compliance wichtig?

In unserer heutigen hochspezialisierten Welt kaufen Unternehmen Produkte und Dienstleistungen weltweit ein und vertreiben sie weltweit. Das gilt in besonderem Maße für unsere exportorientierten deutschen Unternehmen. Nicht wenige deutsche Mittelständler sind zu Recht stolz darauf, Weltmarktführer in ihrem speziellen Produktbereich zu sein. Das aber bringt nicht nur Ehre und Umsatz. Sich in fremden Märkten zu behaupten, birgt auch besondere Risiken. Und die liegen nicht nur im operativen Bereich, in Währungsschwankungen oder politischer Instabilität; sie lauern auch in allen Bereichen der Wirtschaftskriminalität: Korruption, Kartell- und Wettbewerbsrecht, Exportkontrolle, um nur einige zu nennen.

Strafverfolgung, Unternehmensbußen und der Ausschluss von öffentlichen und zunehmend auch privaten Aufträgen sind nur eine mögliche Folge von Compliance-Verstößen. Viel schwerer wiegt häufig der Verlust des über Jahrzehnte erarbeiteten guten Rufes. Nachhaltiger Geschäftserfolg, Reputation, Rechtstreue und Haftungsvermeidung sind daher gute Gründe, sich um die Integrität der eigenen Mitarbeiter und derjenigen Menschen und Unternehmen zu sorgen, die mit dem Unternehmen in geschäftlicher Verbindung stehen.

Für welche Unternehmen ist Compliance relevant?

Vom Handwerksbetrieb bis zum Großkonzern ist es gleichermaßen wichtig, Recht und Gesetz zu achten und selbstgesetzte Regeln zu befolgen. Unterschiede gibt es in der Ausformung: Der Handwerksmeister ist seinen Gesellen und Lehrlingen unmittelbar Vorbild und vermittelt seine Unternehmenswerte ebenso wie Gesetzestreue in der täglichen Zusammenarbeit. Verstöße erkennt er mit wachem Blick und wird sie im Interesse seiner Autorität und seines Unternehmens angemessen sanktionieren. Um dasselbe zu erreichen, braucht der Konzernvorstand eine Unternehmensfunktion, welche die für das Unternehmen relevanten Gesetzesbestimmungen ebenso wie unternehmensinterne Grundsätze in den Unternehmensalltag übersetzt und für die Mitarbeiter greifbar und verständlich macht. Dies geschieht in Form von Richtlinien und Schulungen. Und natürlich braucht es auch hier jemanden, der überwacht, ob die Vorgaben auch eingehalten werden. Die Umsetzung von Compliance, das Compliance Management, ist also abhängig von der Größe und Struktur eines Unternehmens.

Darüber hinaus sind die Anforderungen an ein Compliance-Management natürlich größer, wenn das Unternehmen in riskanten Branchen oder Märkten tätig ist. Ein Infrastruktur-

projekt für staatliche Auftraggeber auf der arabischen Halbinsel birgt naturgemäß größere Risiken als die Produktion von Konsumgütern in Deutschland. Wie in anderen Bereichen des Risikomanagements geht es auch hier darum, mögliche Compliance-Risiken zu identifizieren und zu gewichten. Dabei helfen bestimmte Kriterien wie Nähe zum Unternehmen (räumlich wie auch organisatorisch), Branche und Wettbewerbsumfeld, Geschäftsmodell und Vergütungssystem etc. Es geht darum, den Großteil der Anstrengungen auf die Bereiche zu konzentrieren, von denen wirklich Gefahr ausgeht.

Compliance und UNGC: Das 10. Prinzip

Der United Nations Global Compact (UNGC) hat den Kampf gegen Korruption als Prinzip 10 in seinen Kanon der Grundregeln für eine nachhaltige und verantwortungsvolle Unternehmensführung aufgenommen. Korruption gehört zu den zentralen Themen jedes Compliance-Programms in Unternehmen. Und das nicht nur, weil Unternehmen die nachteiligen Folgen eines Korruptionsskandals fürchten.

Die gesellschaftliche Debatte um Wirtschaftskriminalität und „Abzocke“ hat mehr und mehr Unternehmen und Managern bewusst gemacht, dass sie mit ihren Unternehmen gesellschaftliche Verantwortung tragen. Die Zeiten, in denen Shareholder Value alles und alles andere nichts war, sind vorbei. Das wachsende Bewusstsein für einen über die Eigentümer und die Unternehmensgrenzen hinausreichenden Stakeholder Value hat auch die Augen dafür geöffnet, dass Unternehmen Verantwortung für die Folgen ihres Handelns tragen.

Dies gilt in besonderem Maße für die nachteiligen Folgen von Korruption, wie sie im 10. Prinzip des UNGC formuliert werden: Korruption ist ein zentrales Hemmnis für die nachhaltige Entwicklung von Gesellschaften und mit enormen Kosten und Risiken für Unternehmen verbunden. Korruption verzerrt den Wettbewerb und mindert das Wirtschaftswachstum. Korruption erhöht die direkten Geschäftskosten, mindert den Produktwert und die Servicequalität und erhöht die Transaktionskosten in der Wertschöpfungskette. Dadurch können Leistungen und Produkte insbesondere für die ärmsten Bevölkerungsschichten häufig nicht mehr bereitgestellt werden.

Waren Gesetze gegen Korruption früher, wie beispielsweise der US-amerikanische Foreign Corrupt Practices Act 1977 (FCPA), vor allem zum Schutz der heimischen Wirtschaft vor unlauterem, nämlich korruptem Wettbewerb auf ausländischen Märkten konzipiert, so haben Anti-Korruptionsgesetze spätestens seit der OECD-Konvention von 1998 einen weit >>

darüber hinausgehenden, gesamtgesellschaftlichen Zweck. Von Korruption in Schwellenländern profitieren nämlich auf der Nehmerseite vor allem die Vertreter von diktatorischen, menschenverachtenden Regimen. Dadurch stabilisiert Korruption politische und gesellschaftliche Verhältnisse, in den Menschen ausgebeutet und erniedrigt werden. Korruption ist daher mehr als nur ein Wirtschaftsdelikt. Und der Kampf gegen Korruption ist ein Kampf für mehr Gerechtigkeit in der Welt.

Compliance und Corporate Social Responsibility

Hier liegt auch die Bedeutung von Compliance für nachhaltiges unternehmerisches Handeln. Unter diesem Gesichtspunkt ist Korruptionsprävention ein Teil von Compliance im Unternehmen, und Compliance – neben seiner Bedeutung als Element des Risiko-Managements – ist ein Teil des gesellschaftlich verantwortlichen Handelns des Unternehmens, der Corporate Social Responsibility (CSR). Die EU-Kommission definierte CSR in ihrer Mitteilung vom 25.11.2011 als „Verantwortung von Unternehmen für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft“. Für europäische Unternehmen ab einer gewissen Größenordnung erwartet die Kommission, dass diese in ihrem Handeln internationale Leitlinien wie z. B. die des UNGC berücksichtigen und umsetzen.

Die Zivilgesellschaft und die Medien sollen auf die Unternehmen Einfluss nehmen, indem sie als Verbraucher oder Investoren bei ihren Konsum- und Anlageentscheidungen das Verhalten der Unternehmen berücksichtigen. Dadurch sind diese gezwungen, nicht nur ihre unternehmerischen Grundsätze, sondern auch deren konkrete Umsetzung in Produktion, Handel und Dienstleistung transparent zu machen. Nachhaltigkeitsberichte dokumentieren diese Bemühungen. Gerade institutionelle Investoren wie Pensionsfonds und Versicherungen haben in ihren Anlagerichtlinien entsprechende Anforderungen formuliert. Und auch bei den Kunden spielen diese Aspekte bei der Bewertung einer Marke eine immer größere Rolle und haben damit Einfluss auf die Kaufentscheidung.

Compliance und insbesondere Korruptionsprävention werden dadurch zu wesentlichen Elementen eines CSR-Reportings. Und sie tragen damit zum positiven Image eines Unternehmens bei. Compliance wird dadurch zum Wettbewerbsvorteil. Dieser Wettbewerbsvorteil stärkt die Marke und damit den Unternehmenswert und kommt am Ende allen Stakeholdern zugute, auch den Shareholdern.

Berufsbild Compliance-Beauftragter

Ab einer gewissen Größe sollte ein Unternehmen einen Compliance-Beauftragten haben, der die Geschäftsleitung in ihren Compliance-Anstrengungen unterstützt. Während Vorstand bzw. Geschäftsführung für Compliance unmittelbar verantwortlich sind, können sie dennoch die operative Ausführung an qualifizierte Mitarbeiter übertragen. Diese empfehlen auf Grundlage einer Risikoanalyse geeignete Maßnahmen, um spezifischen Compliance-Risiken zu begegnen. Dazu gehört die Ausarbeitung von Richtlinien und die Sensibilisierung der Mitarbeiter durch Schulungen, ferner Rat und Hilfe bei konkreten Fragestellungen. Schließlich muss sich die

» Die Zeiten, in denen Shareholder Value alles und alles andere nichts war, sind vorbei. «

Compliance-Abteilung auch vergewissern, ob die Regeln eingehalten werden und konkreten Verdachtsmomenten nachgehen. Eines allerdings kann der Compliance-Beauftragte der Geschäftsleitung nicht abnehmen. Das ist eine wertebasierte und auf Integrität ausgerichtete Unternehmensführung.

Das Netzwerk Compliance e.V. hat in Abstimmung mit DICO (Deutsches Institut für Compliance e.V.) und anderen Verbänden kürzlich „Leitlinien für die Tätigkeit in der Compliance-Funktion im Unternehmen“ veröffentlicht (www.netzwerk-compliance.de; www.dico-ev.de). Darin ist die Stellung der Compliance-Funktion in der Unternehmenshierarchie, das Aufgabenspektrum und die Compliance-Organisation beschrieben, ferner Informationsrechte und Berichterstattung sowie Befugnisse im Rahmen interner Untersuchungen und die Zusammenarbeit mit Behörden und Ombudsleuten, schließlich auch Regelungen zum Schutz der Compliance-Beauftragten.

Im Unterschied zum CSR-Manager trägt der Compliance-Beauftragte persönlich Verantwortung für die ihm übertragenen Aufgaben. In einem viel beachteten Urteil aus dem Jahre 2009 hat der 5. Strafsenat des Bundesgerichtshofes einen Compliance-Beauftragten (Leiter Recht und Revision) zu einer Haftstrafe verurteilt, weil dieser es unterlassen hatte, einen Abrechnungsbetrug zu Lasten der Kunden des Unternehmens zu verhindern. Typischerweise ist daher Compliance eine eigene Funktion im Unternehmen, idealerweise dem Vorstand bzw. der Geschäftsführung unmittelbar unterstellt, mit eigenen Berichtslinien. Zugleich arbeitet Compliance mit den wesentlichen Stabsfunktionen wie Recht, Revision, Controlling und Personal zusammen, ferner mit der Unternehmensstrategie, Kommunikation und schließlich CSR. In kleineren und mittleren Unternehmen mit einer schlanken Managementstruktur sind bestimmte Bereiche auch zusammengefasst oder werden direkt durch die Geschäftsleitung wahrgenommen und nicht delegiert. ■

DICO – Deutsches Institut für Compliance e.V.

Das DICO – Deutsches Institut für Compliance e.V. wurde im November 2012 in Berlin auf Betreiben führender Compliance-Praktiker und -Experten gegründet und hat als gemeinnütziger Verein Vertreter aus allen Branchen in Deutschland, darunter namhafte DAX-Unternehmen, Beratungsgesellschaften und Vertreter der Wissenschaft. DICO versteht sich als unabhängiges interdisziplinäres Netzwerk für den Austausch zwischen Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Verwaltung und sieht sich als zentrales Forum für die konsequente und praxisbezogene Förderung und Weiterentwicklung von Compliance in Deutschland. DICO definiert in diesem Bereich Mindeststandards, begleitet Gesetzgebungsvorhaben und unterstützt zugleich die praktische Compliance-Arbeit in privaten und öffentlichen Unternehmen durch Leitlinien und Arbeitspapiere, fördert Aus- und Weiterbildung und entwickelt Qualitäts- sowie Verfahrensstandards.

2014 fand eine enge Zusammenarbeit zwischen dem Deutschen Global Compact Netzwerk und dem DICO statt. Ergebnisse waren Workshops während der Arbeitstreffen, die gemeinsame Herausgabe des Praxisleitfadens „Korruptionsprävention“ sowie das Compliance-Schwerpunktthema in diesem Jahrbuch.

ÜBER DEN AUTOR

Dr. Rainer Markfort ist Rechtsanwalt und Partner bei Dentons Europe LLP und Mitglied im Vorstand von DICO – Deutsches Institut für Compliance e.V.