IHK Industrie- und Handelskammer Nürnberg für Mittelfranken

Compliance-Systeme einrichten
Ein Leitfaden für die Wirtschaft

Nr. 187/17

SCHRIFTEN UND ARBEITSPAPIERE

Ansprechpartner:
Ass. jur. Oliver Baumbach
Geschäftsbereich Recht | Steuern
der IHK Nürnberg für Mittelfranken
Ulmenstraße 52, 90443 Nürnberg
Tel.: 0911/13 35-388
Fax: 0911/13 35-150463
E-Mail: oliver.baumbach@nuernberg.ihk.de
Internet: www.ihk-nuernberg.de

Autor
Herr Felix Weidenbach ist Rechtsanwalt bei Baker Tilly Rechtsanwaltsgesellschaft mbH mit Sitz in München. Seine Schwerpunkte liegen in den Bereichen Corporate Governance, Compliance, Ombudsverfahren, Bank- und Kapitalanlagerecht und Kartellrecht.

Stand: Juni 2017

Hinweis:

Die Veröffentlichung von Merkblättern ist ein Service der IHK Nürnberg für ihre Mitgliedsunternehmen. Dabei handelt es sich um eine zusammenfassende Darstellung der rechtlichen Grundlagen, die nur erste Hinweise enthält und keinen Anspruch auf Vollständigkeit und Richtigkeit erhebt. Obwohl es mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt wurde, kann eine Haftung für die inhaltliche Richtigkeit nicht übernommen werden, es sei denn, der IHK wird vorsätzliche oder grob fahrlässige Pflichtverletzung nachgewiesen. Die Merkblätter können eine anwaltliche Beratung im Einzelfall nicht ersetzen.

Compliance-Systeme einrichten

Ein Leitfaden für die Wirtschaft

Vorwort

Compliance-Management-Systeme haben in der Wirtschaft inzwischen weite Verbreitung gefunden.

Sie dienen dem Schutz des Unternehmens vor Kriminalität, dem Schutz der Unternehmensleitung vor zivil- und strafrechtlicher Verfolgung und dem Schutz der Reputation des Unternehmens.

Der vorliegende Leitfaden soll gerade kleineren und mittleren Unternehmen Anregungen bieten und Hilfestelllungen zur Einrichtung eines Compliance-Systems liefern.
Compliance-Systeme können auf die Bedürfnisse des jeweiligen Unternehmens angepasst werden.

Der Begriff Compliance steht dabei für die zentrale Aufgabe der Unternehmensleitung, die Einhaltung des objektiven Rechts und der internen Vorgaben durch das Unternehmen und im Unternehmen zu sichern.

Aus dieser Unternehmensverantwortung folgt die Sorgfaltsplicht der Unternehmensleitung, auf die Einhaltung von Recht und Gesetz durch das Unternehmen und die Mitarbeiter zu achten.

Dabei wird nicht nur kriminelles Verhalten - etwa Korruption und Kartelle - adressiert, sondern auch der Grenzbereich zwischen legalem und illegalem Verhalten und eigentlich legales, aber rechtspolitisch, beziehungsweise ethisch und moralisch bedenkliches Verhalten.

Eine Compliance-Organisation sensibilisiert das Unternehmen und verbessert die Transparenz des Handelns für alle Beteiligten, sie ist darüber hinaus vertrauensbildend für alle stake-holder, für das Management, den Eigentümer, die Mitarbeiter und die Vertragspartner.

Angemessene Compliance-Systeme ermöglichen eine weitgehende Enthaftung der Unternehmensorgane, schützen die Reputation des Unternehmens, bewirken rechtssicheres Handeln der Führungskräfte und der Belegschaft, verbessern die Wettbewerbsfähigkeit und festigen das Ansehen des Unternehmens im Geschäftsverkehr.

Einzelne Compliance-Elemente können helfen, aber nur eine vollständige Struktur schafft Schutz.

Felix Weidenbach
Rechtsanwalt
Partner, Baker Tilly

Juni, 2017

1. Bausteine eines Compliance-Systems

1.1 Unternehmenskultur der Integrität

Lebt die Unternehmensleitung die Unternehmenskultur der Integrität vor und kommuniziert sie das klare Verlangen nach strikter Beachtung der rechtlichen Vorschriften, ist der erste und wichtigste Baustein gesetzt.

1.2. Risikoanalyse

Die Risikoanalyse bildet im Wesentlichen die Grundlage für die Entscheidung im Unternehmen, welche konkreten Maßnahmen in welchem Bereich sinnvoll sind. Bei der Risikoanalyse stehen die Fragen nach besonders gefährdeten Bereichen und Themen des Unternehmens, nach der Höhe des Risikos und den Konsequenzen für das Unternehmen bei einem Rechtsverstoß im Vordergrund.

1.3 Richtlinien und Handlungsempfehlungen

Als dritter Baustein werden aus dem Ergebnis der Risikoanalyse die entsprechenden Handlungsanweisungen für die Belegschaft und die organisatorischen Maßnahmen zur Vermeidung von Rechtsverstößen abgeleitet. Dazu zählt auch die Einrichtung angemessener Kontroll- und Überwachungsprozesse.

1.4 Kommunikation

Abgestimmte Kommunikations- und Trainingsmaßnahmen bilden den vierten Baustein. Dazu steht eine Vielzahl an Kommunikationsformen und -wegen in Abhängigkeit vom Kommunikationsstil des jeweiligen Unternehmens zur Verfügung. So wie die Einrichtung eines Compliance-Systems dauerhaft erfolgen sollte, sollte auch die Kommunikation kontinuierlich erfolgen.

1.5 Compliance-Struktur

Um den Risiken, die sich aus der Nichteinhaltung rechtlicher Regelungen und Vorgaben ergeben können, entgegen zu wirken, wird als fünfter Baustein ein Compliance-Beauftragter benannt, der die Unternehmensleitung hinsichtlich der Einhaltung der rechtlichen Regelungen und Vorgaben unterstützt und der Belegschaft als fester Ansprechpartner zur Verfügung steht. Der Compliance-Beauftragte hat auf die Implementierung wirksamer Verfahren und Kontrollen hinzuwirken.

1.6 Hinweisgeberstelle

Der sechste Baustein für ein erfolgreiches Compliance-System sind Hinweisgeberstellen, als die bessere Alternative zum Schweigen oder externen Whistleblowing.

1.1 Unternehmenskultur und Integrität

Grundlage eines jeden Compliance-Systems ist eine Unternehmenskultur, die Rechtsverstöße weder akzeptiert oder toleriert noch vor ihnen die Augen verschließt.
Es liegt in der Verantwortung der Unternehmensleitung, innerhalb des Unternehmens eine Unternehmenskultur der Integrität zu schaffen und zu fördern.
Kennzeichnend für eine Unternehmenskultur der Integrität ist neben einer ordnungsgemäßen Geschäftsorganisation vor allem das klare Bekenntnis der Unternehmensleitung zu integerem Verhalten sowie die Förderung eines transparenten und offenen Dialoges innerhalb des Unternehmens zu compliance-relevanten Fragen.

Die Vollversammlung der IHK Nürnberg für Mittelfranken hat einen Ehrenkodex[1] beschlossen. Der Ehrenkodex soll der IHK und den für die IHK aktiven Wirtschaftsvertretern bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben Orientierung geben für ethisch und rechtlich korrektes Verhalten und das eigenverantwortliche Handeln unterstützen. Dabei sollen nicht nur die gesetzlichen und aufsichtsrechtlichen Anforderungen erfüllt, sondern auch hohen ethischen Standards und Wertvorstellungen genügt werden.

Die Vorstellungen der IHK von integerem Unternehmensverhalten wurden aus Gründen der Transparenz verbindlich in diesem Ehrenkodex präzisiert und zusammengefasst und folgen dabei dem Leitbild des Ehrbaren Kaufmanns.

Der Ehrenkodex der IHK Nürnberg für Mittelfranken fordert jeden Mitarbeiter und jeden für die IHK aktiven Wirtschaftsvertreter auf, Verstöße gegen den IHK Ehrenkodex aufzugreifen. Präsident und Hauptgeschäftsführer sind verpflichtet, diesen Hinweisen, einschließlich anonymer Hinweise, nachzugehen und gegebenenfalls entsprechende Maßnahmen zu ergreifen. Hinweise können direkt an den Präsidenten oder den Hauptgeschäftsführer sowie an den Compliance-Beauftragten der IHK gegeben werden. Um mögliche Hemmschwellen für Hinweisgeber abzubauen, können diese Hinweise auch über eine externe IHK-Compliance-Hotline abgegeben werden.

1.2 Risikoanalyse

Die Compliance-Risikoanalyse nimmt aus zwei Gründen eine herausragende Stellung unter allen Bausteinen des Compliance Systems ein:

Erstens ist sie der Teil des Compliance-Systems, der eine klare rechtliche Verpflichtung der Unternehmensleitung im Rahmen der Leitungssorgfalt und Organisationspflichten darstellt. Zweitens ist die Wirksamkeit und in weiten Teilen auch die Wirtschaftlichkeit des gesamten Systems von der Risikoanalyse abhängig. Die Risikoanalyse sollte kontinuierlich und periodisch vertieft vorgenommen werden. Sie besteht aus drei Schritten: Zunächst erfolgt die Risikoidentifikation anhand der erkennbaren Risikoquellen, vergangener Ereignisse, der Rahmenbedingungen des Unternehmens sowie deren Einflussfaktoren und möglichen Auswirkungen auf das Unternehmen. Die so definierten Risikofelder werden anschließend in Bezug auf Ursachen, Eintrittswahrscheinlichkeiten und Wirkung analysiert und abschließend bewertet. Die Risikoanalyse sollte eine unternehmensweite Perspektive einnehmen und Tochtergesellschaften, aber auch Dritte wie Geschäftspartner einschließen. Die Risiken

[1] http://www.ihk-nuernberg.de/de/wir-ueber-uns/ehrbarer-kaufmann-csr/ehrenkodex-der-industrie-und-handelskammer-nuernberg-fuer-mittelfranken/

können anhand bestimmter Kriterien wie etwa Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadensauswirkung in Risikoklassen eingeteilt werden. Anhand der Risikoklassen, wie z. B. eine Ampel-Logik: grün, gelb und rot kann eine Priorisierung der Compliance-Risiken erfolgen, ohne dass jeweils immer ein exakter Wert für Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenshöhe ermittelt werden muss. Für die kritischen und hohen Risiken sollten dann zielgerichtet Maßnahmen mit entsprechender Dringlichkeit abgeleitet werden. Die Ergebnisse können auch in das Risikomanagement des Unternehmens integriert werden.

Häufig sind die Führungskräfte mit dieser Vorgehensweise grundsätzlich vertraut und können dieses Vorgehen auch auf das Compliance-Thema übertragen. Zudem können einzelne Spezialisten eingebunden werden.

1.3 Richtlinien und Handlungsempfehlungen

Auf der Grundlage der Unternehmensziele und der Ergebnisse der Risikoanalyse können nun die mit dem Compliance-System verfolgten Ziele beschrieben und in internen Richtlinien (Code of Conduct, Ethikrichtlinien, Verhaltensrichtlinien) festgehalten werden. Damit entstehen durch das Unternehmen freiwillig aufgestellte und für das Management und die Mitarbeiter verbindliche Regeln. Diese internen Richtlinien gehören zum Kernelement eines jeden Compliance-Systems. Die Richtlinien werden gezielt an die Bedürfnisse und vor allem Compliance-Risiken des Unternehmens angepasst und sollten idealerweise nur Notwendiges regeln, da sie als Selbstverpflichtung verbindliche Maßstäbe im Unternehmen setzen. Einen wertvollen Beitrag leisten Richtlinien insbesondere dabei, Verhaltensunsicherheiten auszuräumen und damit mehr Klarheit im Umgang mit sensiblen Fragestellungen zu schaffen. Richtlinien verschaffen der Belegschaft ein klares Bild über das erwartete Verhalten und damit mehr Sicherheit. Neben den klassischen Regelwerken etwa zum Umgang mit Geschenken und Einladungen zu Veranstaltungen und Geschäftsessen oder dem Verhalten im Wettbewerb gibt es eine große Spannbreite an Regelungen, die in internen Richtlinien geregelt werden können, wenn die Ergebnisse der Risikoanalyse dies nahelegen. Bei der Einführung dieser Regelwerke sind gegebenenfalls stets die Rechte des Betriebsrates zu beachten. Es wird sich regelmäßig auch empfehlen, Schulungen für die Belegschaft zum Anwendungsbereich und Umgang mit den Richtlinien durchzuführen. Diese Richtlinien mögen auch häufig einen wichtigen Beitrag zum Aufbau eines positiven Images in der öffentlichen Wahrnehmung des Unternehmens leisten und können bei Bedarf auch Geschäftspartner vorgelegt werden.

1.4 Kommunikation

Die zielgruppengerechte Kommunikation ist die Basis bei der Einführung, Vermittlung und Verankerung eines Compliance-Programms.

Denn nicht nur die Mitarbeiter prägen das Gelingen einer integralen Compliance-Strategie, insbesondere die Führungskräfte, aber auch Geschäftspartner und sogar die Öffentlichkeit sind ausschlaggebend für den Erfolg.

Die Zielgruppe der Mitarbeiter ist die größte und wichtigste Gruppe, die die Compliance-Kommunikation aktiv anspricht.

Nicht nur direkte Kommunikationsmaßnahmen, etwa in Form einer Mitarbeiterzeitung, Intranet oder Newsletter, sind hier maßgeblich, auch eine positive Compliance-Kommunikation von Führungskräften und Compliance-Verantwortlichen an Mitarbeiter spielt eine überragende Rolle.

In welcher Phase sich eine Compliance-Strategie befindet, ist ausschlaggebend für die Art der Compliance-Kommunikation.

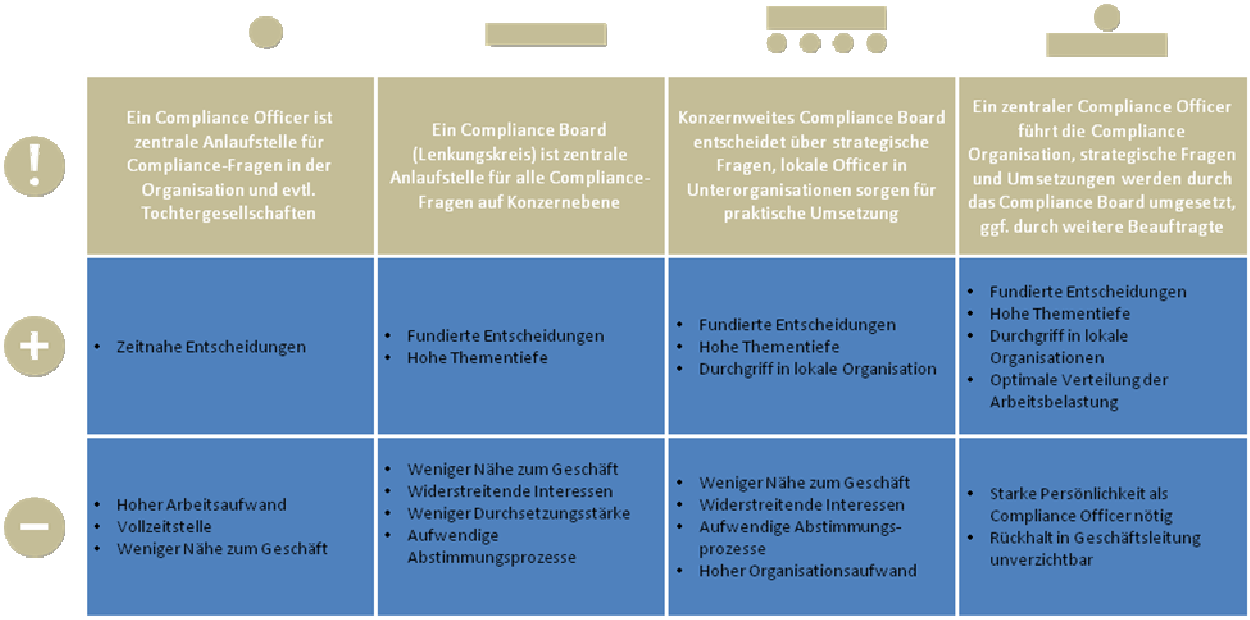
Daher sollte zwischen der Phase der Einführung eines Compliance-Systems und in der Folge der kontinuierlichen Verankerung im Unternehmen und Verbesserung des bestehenden Compliance-Systems unterschieden werden.

Eine weitere wichtige Zielgruppe, die in die Compliance-Kommunikation jedes Unternehmens integriert werden muss, sind die Geschäftspartner, darunter fallen auch Partnerunternehmen, Zulieferer, Kooperationspartner, Subunternehmer oder freie Mitarbeiter.

Auch die Öffentlichkeit hat häufig ein Interesse an Compliance-Aktivitäten eines Unternehmens. In den letzten Jahren ist eine deutliche Sensibilisierung der Öffentlichkeit zu den Themen Korruption, Datenschutz und Kartellrecht festzustellen.

1.5 Compliance-Struktur

Abhängig von Art, Umfang, Komplexität und Risikogehalt des Geschäftsbetriebes werden die personelle und sachliche Ausstattung einschließlich Budget für die Compliance-Funktion festgelegt. Ziel ist es, eine angemessene Struktur für das Unternehmen zu finden, mit möglichst geringem Aufwand, was dadurch gelingen kann, indem eine sorgfältige Abstimmung mit anderen Kontrollbereichen erfolgt, etwa Rechtsabteilung, Steuern, Revision und Datenschutzbeauftragtem. Die Pflicht angemessene Aufsichtsmaßnahmen zu ergreifen, die auf die Einhaltung von Rechtsvorschriften und Regeln gerichtet sind, verbleibt grundsätzlich bei der gesamten Geschäftsleitung. Es bietet sich aber an, ein Mitglied der Geschäftsleitung als Verantwortlichen zu bestimmen und diesem einen Compliance-Verantwortlichen für die Umsetzung und Handhabung der Compliance-Aktivitäten im täglichen Geschäft zuzuordnen. Der Compliance-Verantwortliche hat auf die Implementierung wirksamer Verfahren zur Einhaltung der wesentlichen rechtlichen Regelungen und Vorgaben und entsprechender Kontrollen hinzuwirken und die Geschäftsleitung hinsichtlich der Einhaltung dieser rechtlichen Regelungen und Vorgaben zu unterstützen und zu beraten. Grundsätzlich sollte der Compliance-Verantwortliche unmittelbar der Geschäftsleitung unterstellt und berichtspflichtig sein, er kann aber auch an andere Kontrolleinheiten angebunden werden. Der Compliance-Verantwortliche hat mindestens jährlich sowie anlassbezogen der Geschäftsleitung über seine Tätigkeit Bericht zu erstatten. Die konkrete Ausgestaltung der Compliance-Struktur folgt der konkreten Unternehmenssituation und sollte effizient einerseits sein, andererseits aber auch wirksam und kann auch modular und in Phasen vorgenommen werden.



1.6 Hinweisgeberstelle

Eine wichtige Erkenntnisquelle für Verstöße gegen Gesetze und firmeninterne Bestimmungen können Hinweise von Personen sein, die über ein besonderes Wissen zu Unternehmensinterna verfügen, etwa weil sie dort beschäftigt sind oder in einem sonstigen Vertrags- oder Vertrauensverhältnis stehen.

Konkrete Hinweise sind wichtig und können dabei helfen, Gesetzesverstöße oder Verstöße gegen firmeninterne Bestimmungen zu beseitigen und negative Folgen eines solchen Fehlverhaltens zu verhindern oder einzudämmen.

Mit der Weitergabe entsprechender Informationen leisten Hinweisgeber einen wertvollen Beitrag dazu, das Fehlverhalten einzelner Personen oder ganzer Unternehmen aufzudecken. Die Hinweisgeberstelle ist neben den Ansprechstellen im Unternehmen die zentrale Anlaufstelle für solche Personen.

Diese Hinweisgeberstellen sind so auszugestalten, dass die Person die sich an sie wendet, die Gewissheit hat, keine negativen Konsequenzen fürchten zu müssen, der Schutz des Hinweisgebers ist zu gewährleisten, auch wenn die Person ihre Identität preisgibt. Hinweisgeberstellen kanalisieren darüber hinaus regelmäßig Hinweise und können vor der Bekanntgabe des Hinweises an Außenstehende schützen.

Hinweisgeberstellen über externe Rechtsanwälte haben sich wegen der anwaltlichen Schweigepflicht als neutrale und vertrauenswürdige Anlaufstelle für potentielle Hinweisgeber bewährt.

2. Angemessenheits- und Wirksamkeitsprüfung

Es gibt mannigfaltige Gründe dafür zu einem späteren Zeitpunkt nach Einrichtung eines Compliance-Systems die Angemessenheit und Wirksamkeit des Compliance-Systems prüfen zu lassen.

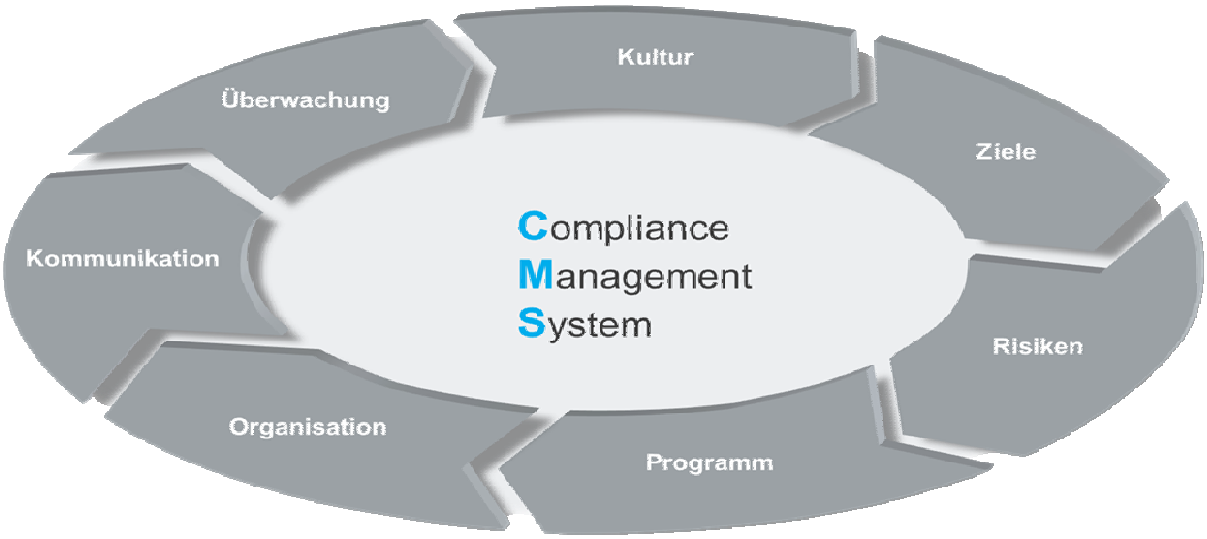
Die Unternehmensleitung möchte sich dessen Effektivität versichern lassen, Geschäftspartner verlangen einen entsprechenden Nachweis, Überprüfung nach einem erheblichen Compliance-Verstoß oder etwa die Vorbereitung des Unternehmens auf eine M&A-Transaktion.

Gängige Prüfungsmaßstäbe sind der Prüfungsstandard IDW PS 980 und die ISO 19600:2014.

Der Umfang der Prüfungshandlungen, Art und Inhalt der Prüfung sind an dem durch mit der Prüfung verfolgten Ziel auszurichten.

Die Angemessenheits- und Wirksamkeitsprüfung ist für Unternehmen von wesentlicher Bedeutung, um die Haftungsrisiken und die wirtschaftlichen Risiken, wie etwa Reputationsrisiken, einzugrenzen.

Dabei muss sich die Unternehmensleitung bewusst sein, dass auch ein Testat von externer Seite nicht zu einer Enthaftung per se führt.



3. Weiterführende Informationen

- Nähere Informationen gibt in der IHK Nürnberg für Mittelfranken **Herr Ass. jur. Oliver Baumbach**

- Mehr zum Thema:
  Publikationen der IHK Nürnberg für Mittelfranken zu Compliance:

  „Corporate Social Responsibility - Die gesellschaftliche Unternehmensverantwortung von A-Z“
  „Fair Play und Corporate Social Responsibility im Doppelpass - Fairness im Sport und in der Wirtschaft“

  Abrufbar unter www.ihk-nuernberg.de > Standortpolitik und Unternehmensförderung > Wirtschaft und Gesellschaft

- Weitere Informationen finden sich auf unserer **Homepage** unter www.ihk-nuernberg.de > Standortpolitik und Unternehmensförderung > Wirtschaft und Gesellschaft

- **Ehrenkodex der Industrie- und Handelskammer Nürnberg für Mittelfranken** unter www.ihk-nuernberg.de > Wir über uns > Ehrbarer Kaufmann | CSR | Ehrenkodex > Ehrenkodex | Compliance

- **IHK-Compliance-Hotline:**
  Rechtsanwalt Felix Weidenbach,
  Rechtsanwaltskanzlei Baker Tilly Rechtsanwaltsgesellschaft mbH, Büro München,
  Nymphenburger Str. 3b 80335 München, Telefonnummer 089 55066-522,
  E-Mail-Adresse: compliance.ihk.nuernberg@bakertilly.de