



# Compliance im Wandel

VON  
JULIA ARBERY

# O

Obwohl das bahnbrechende „Gesetz zur Stärkung der Integrität in der Wirtschaft“ am Ende der letzten Legislaturperiode vor den Bundestagswahlen Ende September 2021 ins Stocken geraten ist, müssen sich Compliance und ihre Geschäftsleitung weiterhin auf stets neue Anforderungen konzentrieren. Sollte die neue Regierung beispielsweise (noch) keine deutsche Gesetzgebung einführen, die die Mindeststandards der EU-Richtlinie zum Schutz von Hinweisgebern übernimmt, wird die Richtlinie nach dem 17. Dezember direkte Anwendung finden. Außerdem hat der Gesetzgeber erst vor kurzem das Gesetz über die Sorgfaltpflicht in der Lieferkette (LkSG) verabschiedet, welches in Deutschland ansässige Unternehmen mit 3.000 oder mehr

Mitarbeitern (1.000 Mitarbeiter bis 2024) verpflichtet, menschenrechtsbezogene sowie Umweltrisiken entlang ihrer Lieferketten zu minimieren. Diese neuen und bevorstehenden Anforderungen in Verbindung mit bereits bestehenden Vorschriften erhöhen Erwartungen an in Deutschland tätige Unternehmen und ihre Compliance-Verantwortlichen. Die Pandemie geht nun in ihr zweites Jahr und die wirtschaftliche Unsicherheit ist groß. Es stellt sich die Frage, ob die Compliance-Verantwortlichen darauf vorbereitet sind, ständig wachsende lokale – und auch supranationale – Anforderungen und entsprechende Erwartungen der Regulierungsbehörden zu erfüllen.

## Was Führungskräfte aus Wirtschaft und Compliance zu sagen haben

Die 7. jährliche BCM-Berufsfeldstudie hat im vergangenen Jahr die Compliance aus der Sicht der Unternehmensführung untersucht und Herausforderungen aufgezeigt, denen sich Compliance-Fachleute in Deutschland/Österreich und der Schweiz derzeit stellen müssen.

Obwohl die Unternehmensleitung die Compliance-Fachleute durchweg als Ausbilder, Berater und Übersetzer rechtlicher Anforderungen auf höchster Ebene betrachtet, bleibt der direkte Einfluss der Compliance-Funktion auf das Unternehmen hinter ihren Erwartungen zurück. Nur 53 Prozent der Befragten aus dem Jahr 2020 gaben an, dass sich die von der Compliance-Abteilung erteilten Ratschläge tatsächlich in den Unternehmensrichtlinien widerspiegeln, und nur 43 Prozent waren der Ansicht, dass die Compliance-Abteilung bereits in einem frühen Stadium von den Fachabteilungen einbezogen wird. Am besorgniser-

„Obwohl die Unternehmensleitung die Compliance-Fachleute als Ausbilder, Berater und Übersetzer rechtlicher Anforderungen betrachtet, bleibt ihr direkter Einfluss hinter Erwartungen zurück.“

regendsten ist vielleicht die offensichtliche Kluft zwischen dem, was Führungskräfte als den Aufgabenbereich von Compliance wahrnehmen, und dem, was Praktiker tatsächlich als ihre täglichen Aufgaben ansehen, wobei es bei dem Thema „Verantwortung für interne Untersuchungen“ eine besonders beunruhigende Diskrepanz gab. Es überrascht nicht, dass die Bewertung für Compliance-Teams in den Unternehmen höher ausfiel, in denen die Digitalisierung weiter fortgeschritten war und/oder in denen die Compliance-Fachleute in der Lage waren, den sogenannten ROI gegenüber der Unternehmensleitung aufzuzeigen.

Die Umfrageergebnisse für 2020 verheißen nichts Gutes für den Erfolg staatlich auferlegter Richtlinien, die außer der Vermeidung hoher Strafen keinen nachweisbaren ROI bringen. Es wird interessant sein, diese Erkenntnisse mit den Ergebnissen der diesjährigen BCM-Studie zu vergleichen, die in Kürze veröffentlicht werden soll. Angesichts der Tatsache, dass die staatlichen Aufsichtsbehörden unter der Schirmherrschaft der Hinweisgeber-Richtlinie, des LkSG und anderer Gesetze und unter Anwendung des seit

langem bestehenden OwiG die Compliance-Prozesse eines Unternehmens und damit auch deren Ermittlungsverfahren unter die Lupe nehmen werden, stellt sich die Frage, wie diese im Falle einer Prüfung bewertet werden.

## Zum Verständnis der EU-Hinweisgeber-Richtlinie

Wie alle EU-Mitgliedsstaaten muss auch Deutschland diese neue EU-Richtlinie zum Schutz von Hinweisgebern bis zum 17. Dezember 2021 in nationales Recht umsetzen; wird die Frist versäumt, gelten die Mindeststandards der Richtlinie unmittelbar. Trotz der Komplikationen, die sich aus der Pandemie in Bezug auf reduzierte Ressourcen und die Arbeit von zu Hause ergeben, müssen in Deutschland tätige

Unternehmen ihre bestehenden Hinweisgeber-Programme gründlich evaluieren und verbessern sowie die dazugehörigen Richtlinien und Prozesse ändern, um sicherzustellen, dass die erhöhten Standards zum Schutz von Hinweisgebern, zur Reaktion auf Hinweisen von Hinweisgebern und zur Aufrechterhaltung sicherer und anonymen Meldewege alle erfüllt werden.

Gemäß der EU-Richtlinie sind Unternehmen mit mehr als 50 Mitarbeitern verpflichtet, Prozesse einzuführen, um Hinweisen auf angebliches Fehlverhalten innerhalb des Unternehmens nachzugehen. Laut einer Studie von Transparency International über deutsche Unternehmen sind

jedoch „interne Hinweisgeber-Richtlinien in der Privatwirtschaft nicht sehr verbreitet und in der Regel nur in den großen multinationalen Konzernen zu finden. Selbst dort fehlt es oft an unabhängigen Adressaten, an der Möglichkeit, Rückmeldungen an die Hinweisgeber zu geben sowie deren Rechte ausreichend zu sichern, und an der Transparenz ihrer Anwendung.“

Nach den Anforderungen der neuen Richtlinie muss es klare Meldewege sowohl innerhalb der Organisation als auch nach außen zu den Behörden geben, die die Vertraulichkeit des Hinweisgebers und aller in der Meldung erwähnten Dritten gewährleisten und den Zugang zu nicht autorisierten Mitarbeitern verhindern. Jegliche Offenlegung muss mit den Anforderungen in Bezug auf die Vertraulichkeit interner Untersuchungen, Transparenzverpflichtungen und Auskunftsrechte der betroffenen Personen gemäß der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) in Einklang gebracht werden und wird eine Prüfung am Einzelfall erfordern, da die einschlägige Rechtsprechung und die Erfahrungen mit der DSGVO und den künftigen Rechtsvorschriften zur Umsetzung der Richtlinie noch ausstehen.

Die Richtlinie legt außerdem fest, dass Personen, die Missstände melden, vor Vergeltungsmaßnahmen geschützt werden müssen und dass sie über Folgemaßnahmen informiert werden müssen. Sowohl interne als auch externe Meldungen müssen innerhalb von sieben Tagen nach Erhalt bestätigt werden, und eine Antwort muss innerhalb einer angemessenen Zeitspanne erfolgen – drei Monate für interne Meldungen und bis zu sechs Monate für komplexere externe Meldungen. Man kann sich jedoch leicht vorstellen, wie selbst eine „ordnungsgemäße“ 90- oder 180-tägige Verspätung in der Kommunikation zu sekundären Ansprüchen und/oder Anrufen bei den Medien oder einer anderen Stelle führen kann – wie z.B. bei der weltweit tätigen US-Whistleblower-Hotline der Securities and Exchange Commission (SEC). Andere Anforderungen der Hinweisgeber-Richtlinie sollten vor Jahresende leichter zu erfüllen sein, wie z.B. die Bereitstellung einer schriftlichen oder elektronischen Mitteilung über das Meldeverfahren zugänglich für alle Mitarbeiter.

Die anhaltende weltweite Pandemie wird es den Unternehmen jedoch weiter erschweren, diese neuen Erfordernisse insgesamt einzuhalten. Unternehmen in Deutschland sollten daher mit einem Anstieg von Hinweisen rechnen, die sowohl direkt als auch indirekt mit der Pandemie zusammenhängen. Dies kann insbesondere noch neue interne Meldewege gekoppelt an begrenzte interne Ermittlungsressourcen schnell auf die Probe stellen. Hinzu kommen Technologierückstände wie ein schwaches 4G-Mobilfunknetz in Deutschland, das eines der schlechtesten in Europa ist, dass Bargeld immer noch 75 Prozent der Transaktionen

„Unternehmen in Deutschland sollten daher mit einem Anstieg von Hinweisen rechnen, die sowohl direkt als auch indirekt mit der Pandemie zusammenhängen.“

in Deutschland ausmacht oder dass nur wenige Geschäfte Kartenzahlungen für Beträge unter zehn Euro erlauben. Und während des Höhepunkts der Pandemie mussten die Gesundheitsbehörden ihre Aktualisierungen teilweise per Fax nach Berlin schicken, wobei Heimunterricht und Fernarbeit durch denselben Mangel an Computern und das Fehlen von Hochgeschwindigkeitsinternet behindert wurden. Werden die neuen technologiegestützten Melde- und Nachverfolgungsinstrumente von den durchschnittlichen Arbeitnehmern angenommen und in hohem Maße genutzt? Wenn nicht, kann man sich dann auf die persönliche Berichterstattung als angemessene erste Verteidigungslinie in einem zunehmend entfernten und globalen Arbeitsumfeld verlassen?

### Unternehmensverantwortung in Deutschland heute

Derzeit gehen die deutschen Behörden gegen unternehmerisches Fehlverhalten mit dem Ordnungswidrigkeitengesetz (OWiG) von 1968 vor. Unternehmen können haftbar gemacht werden, wenn ein Vertreter des Unternehmens eine Straftat oder eine Ordnungswidrigkeit (siehe § 30 OWiG) begeht, die eine Verletzung der dem Unternehmen obliegenden Pflichten zur Folge hat, oder wenn das Unternehmen bereichert wurde oder sich bereichern wollte. Strafrechtliche Sanktionen als solche gibt es nicht. Die Bußgelder können bis zu 10 Millionen Euro betragen, wenn eine Straftat vorsätzlich, und bis zu 5 Millionen Euro, wenn eine Straftat lediglich fahrlässig begangen wurde. Im Falle einer

Ordnungswidrigkeit ist die Geldbuße für das Unternehmen auf den Höchstbetrag der Geldbuße für die Einzelperson multipliziert mit dem Faktor 10 begrenzt. Zusätzlich zur Geldbuße kann allerdings auch ein durch die Straftat erzielter Gewinn abgeschöpft werden.

Nach dem kürzlich verabschiedeten LkSG können bei Verstößen Bußgelder in Höhe von bis zu 2 Prozent des weltweiten Jahresumsatzes in Deutschland verhängt werden, was eine potenziell erhebliche Sanktion darstellt. Ob die Gerichte jedoch dieses Höchstmaß ansetzen, wird abzuwarten sein.

Das LkSG definiert geschützte Rechtsgüter sowie menschenrechts- und umweltbezogene Risiken auf der Grundlage von 14 internationalen Konventionen, die in einem Anhang zum Gesetz aufgeführt sind. Unternehmen müssen „angemessene Maßnahmen“ ergreifen, um menschenrechts- und umweltbezogene Risiken im Zusammenhang mit diesen Kriterien zu verhindern oder zu mindern. Darüber hinaus müssen regulierte Unternehmen eine Sorgfaltsprüfung in Bezug auf ihr eigenes Unternehmen (einschließlich Konzernunternehmen) und ihre direkten Lieferanten durchführen. Bei indirekten Zulieferern müssen regulierte Unternehmen unter Umständen auch Maßnahmen ergreifen, wenn es hinreichende Beweise für Menschenrechts- oder Umweltrisiken gibt. Aber was bedeutet „angemessene Maßnahmen“ und „ausreichende Beweise“? Und angesichts der Tatsache, dass immer mehr dritte Parteien in Unternehmen mit vierten, fünften und sechsten Parteien zusammenarbeiten und globale Lieferketten generell im Fluss sind – wo werden die Regulierungsbehörden die Grenze der Verantwortlichkeit ziehen?

„Da immer mehr dritte Parteien in Unternehmen mit vierten und mehr Parteien zusammenarbeiten und globale Lieferketten generell im Fluss sind – wo werden die Regulierungsbehörden die Grenze der Verantwortlichkeit ziehen?“

Im Gegensatz dazu ist das LkSG ziemlich präskriptiv, was die „Heilung“ angeht – insbesondere einen risikobasierten Ansatz und die Einrichtung eines Risikomanagementsystems einschließlich regelmäßiger Risikobewertungen, der Annahme von Präventivmaßnahmen/-kontrollen, Meldepflichten und/oder der Einrichtung eines Beschwerdemechanismus. Dies ist besonders besorgniserregend, da kleine und mittelgroße deutsche Unternehmen in der Regel noch nicht über detailliert geregelte Compliance-Strukturen verfügen. Das LkSG, die EU-Hinweisgeber-Richtlinie und sogar die Rechtsprechung im Zusammenhang mit dem über 50 Jahre alten OWiG legen jedoch nahe, dass ein solider Compliance-Rahmen zur Priorität gemacht werden muss.

### Was den Aufsichtsbehörden am wichtigsten ist

Bei einer exklusiven Podiumsdiskussion, die von StoneTurn gemeinsam mit der Wirtschaftskanzlei Comfield Legal einberufen wurde, haben Teilnehmer der Justiz und Strafverfolgung unter anderem ihre Prioritäten dargelegt. Ihre Hinweise geben wichtige Anhaltspunkte dafür, worauf Compliance-Verantwortliche ihre Bemühungen in einem sich verändernden regulatorischen Umfeld konzentrieren sollten.

#### 1) Es fängt an der Spitze an

Compliance ist im Kern eine Managementaufgabe. Allzu oft überlässt die Unternehmensleitung die Einhaltung der Vorschriften der Rechtsabteilung oder dem Compliance-Team und nimmt keine aktive Rolle in diesem Prozess ein. Entscheidender Faktor in der Praxis ist die Unternehmens-



kultur. Man kann die besten Regeln haben, aber sie müssen auch gelebt werden.

Die Einhaltung der Vorschriften muss in die Organisation „eingebettet“ werden, damit die Mitarbeiter nicht darüber nachdenken müssen, wie sie die benötigten Informationen erhalten. „Tone from the Top“ klingt schwieriger, als es ist. Es geht vor allem darum, mit gutem Beispiel voranzugehen. Die Compliance-Abteilung koordiniert und kontrolliert lediglich, ob die Vorgaben auch eingehalten werden.

In dieser Zeit, in der Fusionen und Übernahmen zunehmen, ist das Integrieren kleinerer Unternehmen (z.B. Vertriebseinheiten) besonders kritisch, da sie oft über wenig etablierte Compliance-Strukturen verfügen.

### 2) Verwenden Sie einen risikobasierten Ansatz

Unternehmensleiter können versucht sein, generische Compliance-Prozesse und -Verfahren zu implementieren, die sich einfach abhaken lassen. Stattdessen sollte die Geschäftsleitung die Einhaltung der Vorschriften als eine Gelegenheit sehen, das Unternehmen mit einem risikobasierten Ansatz zu bereichern. Das spezifische Risikoprofil und die Risikobereitschaft des Unternehmens sollten bewertet werden, und es sollten maßgeschneiderte interne Kontrollen eingerichtet werden, die beide Aspekte berücksichtigen, ohne schwerfällig zu sein. Denn wenn geprüft wird, ob ein strafrechtlich relevantes Fehlverhalten stattgefunden hat, stellt sich schnell die Frage, ob es hätte vermieden werden können. Die identifizierten Risiken müssen regelmäßig mit den jeweiligen Führungskräften besprochen werden, da sie sich ständig weiterentwickeln und ändern können. Es ist hilfreich, wenn Fachabteilungen – wie Buchhaltung, Vertrieb und Einkauf – einbezogen werden, um eine repräsentative und ganzheitliche Sichtweise zu erhalten. Dies wird auch von den Strafverfolgungsbehörden wohlwollend zur Kenntnis genommen.

### 3) Nutzen Sie die Technologie

Auch wenn es eine Debatte darüber gibt, welche Aufgaben in der Compliance-Welt digitalisiert werden sollten, sind viele der technologiebasierten Tools, die den Compliance-Fachleuten zur Verfügung stehen, von großem Wert. Unternehmen können diese Tools zur Überwachung (z.B. Audits durch Dritte mit Hilfe von Tools wie einem Verhaltenskodex für Geschäftspartner oder einem G&E-Register) oder zur Messung von Ergebnissen sowie für Schulungszwecke nutzen.

„Nutzen Sie das sich verändernde regulatorische Umfeld, um zu zeigen, dass die durch die neuen Vorschriften geförderten robusten Compliance-Prozesse auch gut für das Geschäft sind.“

Diese Instrumente können dazu beitragen, den Fokus der für die Einhaltung der Vorschriften zuständigen Personen einzugrenzen, um maximale Wirksamkeit zu erzielen. Ohne eine angemessene menschliche Bewertung im richtigen Licht kann jedoch selbst das intelligenteste technologische Tool als nutzlos angesehen werden.

### Wichtigste Schlussfolgerungen

Obwohl neue Rechtsvorschriften für Compliance-Fachleute ein zwingender Grund sind, sich mit Risiken und internen Berichtsmechanismen zu befassen, wird „Panikmache“ im Zusammenhang mit der Rechenschaftspflicht von Unternehmen von der Geschäftsleitung wahrscheinlich nicht positiv aufgenommen werden. Nutzen Sie stattdessen das sich verändernde regulatorische Umfeld, um zu zeigen, dass die durch die neuen Vorschriften geförderten robusten Compliance-Prozesse auch gut für das Geschäft sein können, selbst wenn sich die Bedingungen normalisieren.

**Julia Arbery ist Partnerin bei der globalen Beratungsfirma StoneTurn.**

## STUDENTS@BCM- & MENTORINGPROGRAMM

SIE SIND BCM-MITGLIED UND KENNEN JEMANDEN, FÜR DEN DAS STUDENTS@BCM-PROGRAMM INTERESSANT SEIN KÖNNTE?



### BENEFITS:

- Austauschplattform für Studierende
- Regionales und bundesweites Netzwerk
- Zugang zur Compliance Community
- Einblick in die Arbeit
- erfahrener Praktiker

Im Rahmen unseres Students@BCM-Formats bieten wir zusätzlich das **Mentoringprogramm** an, welches den Erfahrungsaustausch mit Compliance-Professionals und die Möglichkeit zur Weiterentwicklung bietet.

### WER KANN MENTEE WERDEN?

- immatrikulierte Studierende aus Compliance-bezogenen Studiengängen oder mit dem Berufsziel Compliance
- Berufspraktiker, die neu im Feld der Compliance sind

Wenden Sie sich bei Fragen zu den Programmen gerne an die BCM-Geschäftsstelle [geschaeftsstelle@bvdc.com](mailto:geschaeftsstelle@bvdc.com) [www.bvdc.com/nachwuchsfoerderung](http://www.bvdc.com/nachwuchsfoerderung)

„Das Mentoringprogramm des BCM ermöglicht uns einen regelmäßigen intensiven Austausch, der uns im Rahmen eines einmaligen Networking-Events nicht möglich gewesen wäre. Von diesem Austausch zu fachlichen und weiteren beruflichen Themen profitieren beide Seiten, da man Perspektiven aus anderen Unternehmen und von anderen Compliance Officern kennenlernt. Wir können das Mentoringprogramm des BCM daher uneingeschränkt empfehlen, unabhängig davon, ob man Mentee oder Mentor\*in werden möchte.“

CHRISTIANE ECKER, Mentorin,  
MAN Energy Solutions SE

JENNIFER WITTEK, Mentee,  
Giesecke+Devrient Currency  
Technology GmbH