

Compliance-Management im Unternehmen

Strategie und praktische Umsetzung

Herausgegeben von

Prof. Dr. Martin R. Schulz, LL.M. (Yale)

Mit Beiträgen von

Wolfram Bartuschka; Dr. Jochen Becker; Philipp Becker; Carsten Beisheim;
Prof. Dr. Daniel Benkert; Dr. Viola Bensinger;
Prof. Dr. Benjamin von Bodungen, LL.M. (Auckland);
Dietmar Böhlke, MBA (Warwick); Dr. Marcus Böttger; Armin Fladung;
Prof. Dr. Kai Förstl; Melanie Frankenberger; Dr. Katharina Hastenrath;
Dr. Antje Heinen, LL.M., MBA; Sven Jacobs; Prof. Dr. Oliver Kessler;
Dr. Lars Leupolt, LL.M. (Boston University); Dr. Michaela Möhlenbeck;
Dr. Oliver Mross; Thomas Muth; Dr. Manfred Rack;
Dr. Christian Rau, LL.M. (Georgetown); Hartmut T. Renz;
Dr. Martin C. Schleper; Prof. Dr. Martin R. Schulz, LL.M. (Yale);
Dr. Tobias Schwartz; Prof. Dr. Daniela Seeliger; Prof. Dr. Christopher Stehr;
Franziska Struve; Dr. Benjamin D. Ullrich, M.Jur. (Oxford);
Klaus G. Walter; Dr. Florian Wettner; Dr. Karl-Heinz Withus

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-8005-1630-8

dfv' Mediengruppe

© 2017 Deutscher Fachverlag GmbH, Fachmedien Recht und Wirtschaft,
Frankfurt am Main

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Druckvorstufe: Wolfgang Schäfer, 68775 Ketsch

Druck und Verarbeitung: Appel & Klinger Druck und Medien GmbH, 69502 Hemsbach

Printed in Germany

Teil 1

Kernelemente und Handlungsstrategien

1. Kapitel

Compliance-Management – Grundlagen, Zusammenhänge und Strategien

I. Grundlagen und Zusammenhänge

1. Compliance-Management als Führungs- und Organisationsaufgabe

„Compliance“ geht über die ursprüngliche Bedeutung der Regelbefolgung bzw. Regelkonformität inzwischen weit hinaus.¹ Denn nach verbreitetem Verständnis betrifft Compliance die grundlegenden Fragen, wie, durch wen und mit welchen Ressourcen sich regelkonformes Verhalten im Unternehmen bestmöglich organisieren und sicherstellen lässt.² Diese Grundfragen einer rechtssicheren Unternehmensorganisation³ betreffen alle Unternehmen, von der börsennotierten Aktiengesellschaft und der mittelständischen GmbH bis hin zum sog. „Start-up-Unternehmen“.⁴ Denn sämtliche Unternehmen und ihre Geschäftsleiter müssen bei ihrer Tätigkeit eine Vielzahl von Normen beachten.⁵ Sie sehen sich zudem in immer stärkerem Maße

1 Zur Herkunft und Begriffsentwicklung von Compliance siehe *Klopp*, Der Compliance-Beauftragte, 2012, 21 ff.; *Schmidt*, Compliance in Kapitalgesellschaften, 2010, 18 ff.; *Kutschelis*, Korruptionsprävention und Geschäftsleiterpflichten im nationalen und internationalen Unternehmensverbund, 2014, 90 f. Kritisch in Bezug auf den „unklaren Rechtsgehalt“ *Paefgen*, WM 2016, 433 ff.

2 Vgl. *Merkt*, ZIP 2014, 1705, 1706; v. *Marnitz*, Compliance-Management für mittelständische Unternehmen, 2011, 1 ff.; *Rack*, CB 2014, 279; zu diesem Organisationsaspekt vgl. bereits *Schneider*, ZIP 2003, 645; *Hauschka*, ZIP 2004, 877, sowie *Spindler*, WM 2008, 905. Ähnlich *Meyer*, DB 2014, 1063: „Compliance ... als die Verpflichtung, jederzeit die vollumfängliche Einhaltung aller für das Unternehmen in sämtlichen Tätigkeitsregionen relevanten Rechtsvorschriften dokumentiert sicherzustellen.“

3 Vgl. *Spindler*, WM 2008, 905; ähnlich bereits *Schneider*, ZGR 1996, 225, 230 ff.

4 Zur Relevanz von Compliance für sog. Start-up-Unternehmen siehe *Nothelfer*, CCZ 2016, 64; zur Relevanz für kleinere und mittelständische Unternehmen siehe etwa *Merkt*, ZIP 2014, 1705 ff. Zur Bedeutung von Compliance für die AG siehe etwa *Harbarth*, ZHR 179 (2015), 136, sowie *Fleischer*, in: *Spindler/Stilz*, AktG, 3. Aufl. 2015, § 91 Rn. 47 ff.; *Mertens-Cahn*, in: *Zöllner/Noack*, Kölner Kommentar zum AktG, 3. Aufl. 2009, § 91 Rn 34 ff.

5 Vgl. *Rack*, CB 2014, 279, sowie bereits *Schneider*, ZGR 1996, 225, 227 in Bezug auf öffentlich-rechtliche Gebote und Verbote.

Teil 1 Kernelemente und Handlungsstrategien

mit Compliance-Anforderungen ihrer Geschäftspartner konfrontiert, ebenso wie mit höheren Erwartungen ihrer Bezugsgruppen bzw. „Stakeholder“ (Mitarbeiter, Kunden, Lieferanten, Investoren etc.) und der Öffentlichkeit im Hinblick auf ein integriertes und ethisch einwandfreies Geschäftsverhalten.⁶ Die proaktive Vermeidung von Regelverstößen sowie von Haftungs- und Reputationsschäden ist eine komplexe Führungs- und Organisationsaufgabe.⁷

a) Verbindung von Compliance und Integritätsmanagement

- 2 Wenngleich es an einer einheitlichen Definition fehlt, wird Compliance häufig als Summe derjenigen Maßnahmen verstanden, die der Einhaltung aller an Unternehmen gerichteten Gesetze und Regeln dienen.⁸ Erfasst werden selbstverständlich Rechtsnormen, weitergehend in vielen Unternehmen aber auch selbst gesetzte Normen und Standards sowie Ethik-Grundsätze.⁹ Für ein weiteres und umfassendes Verständnis von Compliance als Bestandteil einer werteorientierten Geschäftsleitung¹⁰ sprechen folgende Aspekte: Im Hinblick auf das Ziel einer systematischen Prävention von Regelverletzungen und Fehlverhalten reicht die Organisationsaufgabe der Compliance über die Einführung von Regeln und deren Kontrolle hinaus. Die Wirksamkeit von Compliance-Maßnahmen hängt maßgeblich von einer entsprechenden Werteorientierung der Unternehmensangehörigen ab (Regelbefolgung und

6 Vgl. *Nezmeskal-Berggötz*, Integritätsmanagement und Social Compliance bei Deutsche Post DHL, in: *Wieland/Steinmeyer/Grüninger*, Handbuch Compliance-Management, 2. Aufl. 2014, 681, 683 f.

7 Ähnlich *Klopp*, Der Compliance-Beauftragte, 2012, 22 f. („Managementfunktion“) m. w. Nachw., sowie *Kutschelis*, Korruptionsprävention und Geschäftsleiterpflichten im nationalen und internationalen Unternehmensverbund, 88 f., 98. Zur wachsenden Bedeutung des sog. *Corporate Reputation Management* ausführlich *Seibt*, DB 2015, 171.

8 *Klopp*, Der Compliance-Beauftragte, 2012, 22 f. mit weiteren Nachweisen; ferner *Lelley*, Compliance im Arbeitsrecht, 2010, 9 ff.; *Schmidt*, Compliance in Kapitalgesellschaften, 2010, 18 ff.; v. *Marnitz*, Compliance-Management für mittelständische Unternehmen, 2011, 1 ff.; *Behringer*, in: *Behringer*, Compliance kompakt, 3. Aufl. 2013, 35, jeweils mit zahlreichen Nachweisen.

9 Vgl. *Staub*, CCZ 2009, 121, 129. Siehe zur unterschiedlichen Reichweite der Definitionen *Lelley*, Compliance im Arbeitsrecht, 2010, 10 f.; *Schmidt*, Compliance in Kapitalgesellschaften, 2010, 18 ff.; *Behringer*, in: *Behringer*, Compliance kompakt, 3. Aufl. 2013, 35, jeweils mit zahlreichen Nachw. Siehe auch Ziffer 4.1.3 Deutscher Corporate Governance Kodex. Kritisch in Bezug auf die Einhaltung ethischer Verpflichtungen *Paefgen*, WM 2016, 433, 435.

10 Vgl. ausführlich *Wieland*, Integritäts- und Compliance-Management als Corporate Governance – konzeptionelle Grundlagen und Erfolgsfaktoren, in: *Wieland/Steinmeyer/Grüninger*, Handbuch Compliance-Management, 2. Aufl. 2014, 15 ff.; *Grüninger*, Werteorientiertes Compliance-Management-System, ebenda, 15 ff.; *Nezmeskal-Berggötz*, Integritätsmanagement und Social Compliance bei Deutsche Post DHL, ebenda, 681, 683 f.

Integrität als Bestandteile der sog. „Compliance-Kultur“).¹¹ Nach einer aktuellen Studie werden die Einstellungen und Werte der Mitarbeiter als kritischer Erfolgsfaktor für Compliance gesehen.¹² Diese Erkenntnis stimmt mit diversen empirischen Untersuchungen zur Wirksamkeit von Compliance-Maßnahmen in Unternehmen überein: Diese Untersuchungen haben gezeigt, dass ein integrierter Ansatz von Compliance- und Integritätsmanagement erfolgsversprechender ist als ein rein regel- und kontrollbasierter Compliance-Ansatz, der allein auf die Umsetzung juristischer Vorgaben gerichtet ist.¹³ In anderen Rechtsordnungen zählt die Kombination von Compliance und Ethikprogrammen bereits seit längerem explizit zu denjenigen Kriterien, mit deren Nachweis Organisationen den Vorwurf mangelnder Compliance ausräumen können.¹⁴

Regelverletzungen beruhen einerseits auf vorsätzlichem Fehlverhalten bzw. kriminellen Aktivitäten von Personen (z. B. bei Korruptionsvergehen oder Kartellrechtsverstößen),¹⁵ in anderen Fällen beruhen sie auf Fahrlässigkeit aufgrund der Verletzung von Sorgfaltspflichten oder auch nur unzureichender Kenntnis von Regeln und Geboten.¹⁶ Die erforderlichen Compliance-

-
- 11 Siehe ausdrücklich *Wieland, Wittenberg –Prozess, CSR und Compliance – Die Zukunftsfähigkeit der sozialen Marktwirtschaft*, in: *Wieland/Schack, Soziale Marktwirtschaft: Verantwortungsvoll gestalten*, 2011, 14, 17. Ähnlich *Bussmann, CCZ 2016*, 50, 53; *Bonenberger, Wertemanagement*, in: *Jäger/Rödl/Campos Nave, Praxishandbuch Corporate Compliance*, 2009, 419 ff. Vgl. ferner *Schaupensteiner, NZA-Beilage 2011*, 8, 12; *Bussmann, CCZ 2016*, 50, 54 ff. Im Zusammenhang mit der Einführung eines *Code of Conduct* siehe *Benkert*, Kap. 2, Rn. 10. Zur Bedeutung der Compliance-Kultur näher unter Rn. 26, 53 ff.
- 12 Zur Wahrnehmung dieser Thematik in Unternehmen vgl. die Übersicht von Ernst & Young, *Existing Practice in Compliance 2016 – Stand zum Integritäts- und Compliance-Management in Deutschland, Österreich und der Schweiz*, unter [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-existing-practice-in-compliance-2016-survey/\\$FILE/ey-existing-practice-in-compliance-2016-survey.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-existing-practice-in-compliance-2016-survey/$FILE/ey-existing-practice-in-compliance-2016-survey.pdf) (abgerufen am 19.9.2016).
- 13 Vgl. *Claussen, Compliance- oder Integritätsmanagement*, 2011, 187, 401, bzgl. des Vergleichs von Antikorruptionsprogrammen diverser deutscher Unternehmen. In dieselbe Richtung weisen die Ergebnisse diverser US-amerikanischer Untersuchungen von Compliance-Programmen, dargestellt bei *Pape, CCZ 2009*, 233 ff.; vgl. ferner *Faust, Compliance und Korruptionsbekämpfung*, 2015, 22 ff.; *Herb, Von Compliance zu Integrität*, *Handelsblatt Journal 2015*, 17, sowie ausführlich *Wieland, Integritäts- und Compliance-Management als Corporate Governance – konzeptionelle Grundlagen und Erfolgsfaktoren*, in: *Wieland/Steinmeyer/Grüniger, Handbuch Compliance-Management*, 2. Aufl. 2014, 15 ff.
- 14 Siehe *Wieland, Governancestrukturen des Gemeinwohls – Eine wirtschaftsethische Skizze*, in: v. Kempf/Lüderssen/Volk (Hrsg.), *Gemeinwohl im Wirtschaftsstrafrecht*, 2013, 45, 51 ff. sowie *Hopson, CCZ 2008*, 208.
- 15 Zu den diversen Straftatbeständen im Bereich der Korruption vgl. *Böttger*, Kap. 18, Rn. 29 ff. Zum Umgang mit Korruptionsrisiken in M&A-Transaktionen siehe *Ullrich*, Kap. 16, Rn. 79 ff. Zu den diversen Formen kartellrechtswidrigen Verhaltens siehe *Seeliger/Heinen/Mross*, Kap. 20, Rn. 10 ff.
- 16 Vgl. *Heißner, Erfolgsfaktor Integrität*, 2013, 114; *Bussmann, CCZ 2016*, 50 ff.; *Preusche/Würz, Compliance 2. Aufl. 2016*, 32 f.

Teil 1 Kernelemente und Handlungsstrategien

Maßnahmen umfassen daher sowohl die Aufdeckung und Sanktionierung von regelwidrigem Verhalten als auch Aufklärungs- und Schulungsmaßnahmen, insbesondere die Erklärung und Übersetzung juristischer Regeln und Zusammenhänge.¹⁷ Die Beachtung und Einhaltung von Regeln steht in einem engen Zusammenhang mit den Werten, denen sich die Organisationsangehörigen verpflichtet fühlen.¹⁸ Im Hinblick auf die Verhinderung bzw. Reduzierung abweichenden Verhaltens und der Förderung von Regeltreue empfiehlt sich daher eine enge Verknüpfung von Compliance und Integritätsmanagement.¹⁹

- 4 Für eine Verknüpfung von Compliance und Integritätsmanagement spricht ferner, dass eine lückenlose Regelung jeglichen (Fehl-)Verhaltens durch die Geschäftsleitung faktisch unmöglich ist (ebenso wie deren Kontrolle). Soweit Regelungen verabschiedet werden – etwa in Form eines *Code of Conduct*²⁰ –, sind die Aussagen nicht immer eindeutig oder selbsterklärend oder sie erfassen nicht alle Fallkonstellationen.²¹ Selbst bei regelmäßiger Erläuterung der Inhalte im Rahmen von Compliance-Schulungen²² können Zweifelsfragen bleiben, die Erfüllung rechtlicher Pflichten im operativen Geschäft ist stets eine Herausforderung.²³ Dagegen kann eine Orientierung, wie sich Unternehmensangehörige bei unklaren Sachlagen oder in sog. „Graubereichen“ verhalten sollten, durch ein Integritäts- und Wertemanagement erfolgen.²⁴ Die Formulierung von Werten gibt den Unternehmensangehörigen dabei eine wichtige Hilfestellung für diejenigen Fragen und Fallkonstellationen, die

17 Vgl. *Moosmayer*, Compliance, 3. Aufl. 2015, 79 ff.; *Siedenbiedel*, Corporate Compliance, 2014, 57.

18 Vgl. *Wieland*, Integritäts- und Compliance-Management als Corporate Governance – konzeptionelle Grundlagen und Erfolgsfaktoren, in: *Wieland/Steinmeyer/Grüninger*, Handbuch Compliance-Management, 2. Aufl. 2014, 15 ff.; *Siedenbiedel*, Corporate Compliance, 2014, 251; *Bode*, Compliance-Kultur, in: *Bay/Hastenrath*, Compliance-Management-Systeme, 2. Aufl. 2016, 1 ff.; *Heißner*, Erfolgsfaktor Integrität, 2013, 174 f.

19 Siehe hierzu insbesondere *Wieland*, Integritäts- und Compliance-Management als Corporate Governance – konzeptionelle Grundlagen und Erfolgsfaktoren, in: *Wieland/Steinmeyer/Grüninger*, Handbuch Compliance-Management, 2. Aufl. 2014, 15 ff.

20 Zu den Wirksamkeitsvoraussetzungen und typischen Inhalten siehe ausführlich *Benkert*, 2. Kap. mit weiteren Nachweisen.

21 Vgl. *Wieland*, Integritäts- und Compliance-Management als Corporate Governance – konzeptionelle Grundlagen und Erfolgsfaktoren, in: *Wieland/Steinmeyer/Grüninger*, Handbuch Compliance-Management, 2. Aufl. 2014, 15.

22 Zu den Anforderungen an effektive Compliance-Schulungen ausführlich *Hastenrath*, Kap. 4, sowie im Kontext der Kartellrechts-Compliance *Seeliger/Heinen/Mross*, Kap. 20, Rn. 132 ff.

23 Vgl. *Bussmann*, CCZ 2009, 132, 137.

24 Siehe hierzu insbesondere *Wieland*, Integritäts- und Compliance-Management als Corporate Governance – konzeptionelle Grundlagen und Erfolgsfaktoren, in: *Wieland/Steinmeyer/Grüninger*, Handbuch Compliance-Management, 2. Aufl. 2014, 15 ff.; *ders.*, CCZ 2008, 15, 17.

(noch) nicht bzw. nicht eindeutig durch Regeln erfasst bzw. geklärt sind.²⁵ Werte befähigen die Unternehmensangehörigen zu einer selbstständigen Einschätzung²⁶ von Zweifelsfällen und bilden zugleich das Fundament einer freiwilligen Akzeptanz und Unterstützung von Compliance-Maßnahmen. Compliance-Management bedarf daher der Ergänzung durch ein Integritäts- und Wertemanagement, beide Aspekte sollten in ein Konzept der wertorientierten Unternehmensführung integriert werden.²⁷ Compliance-Management umfasst demnach adäquate Strategien, Strukturen und Prozesse, um Regelkonformität und integriertes Verhalten der Unternehmensangehörigen zu erreichen.²⁸

b) Zunahme von Rechts- und Compliance-Risiken

Die Bedeutung von Compliance- und Integritätsmanagement hat stark zugenommen,²⁹ denn das rechtliche Umfeld für Unternehmen ist komplex und bleibt dynamisch.³⁰ Gesetzgeber und Gerichte schaffen bzw. erweitern kontinuierlich ein umfangreiches rechtliches Pflichtenspektrum für Unternehmen und deren Leitungsorgane.³¹ Am Beispiel aktueller Entwicklungen des Datenschutzrechts (insbesondere der sog. „*Datenschutzgrundverord-*

25 Vgl. *Göbel*, Unternehmensethik, 4. Aufl. 2016, 263 ff.

26 Zur Orientierungsfunktion ethischer Prinzipien siehe *Waxenberger*, Integritätsmanagement, 2001, 52 ff., 111 ff.; *Göbel*, Unternehmensethik, 4. Aufl. 2016, 263 ff.

27 Vgl. *Wieland*, Integritäts- und Compliance-Management als Corporate Governance – konzeptionelle Grundlagen und Erfolgsfaktoren, in: *Wieland/Steinmeyer/Grüniger*, Handbuch Compliance-Management, 2. Aufl. 2014, 15, 23 ff. So kann etwa die Verabschiedung einer sog. „Geschenke-Richtlinie“ zur Regelung der Gewährung und Annahme von Vergünstigungen sinnvoll sein. Sind jedoch Unbestechlichkeit und faires Wettbewerbsverhalten als Leitwerte durch die Geschäftsleitung kommuniziert und von den Unternehmensangehörigen akzeptiert worden, werden Vergünstigungen jeder Art kritisch geprüft werden – auch unabhängig von der Frage, ob die jeweilige Zuwendung im Einzelnen durch die „Geschenke-Richtlinie“ geregelt ist.

28 Hierzu bereits *Schneider*, ZIP 2003, 645 ff., sowie *Kort*, NZG 2008, 81 ff. Zum Zusammenhang zwischen Compliance und Integrität ferner *Heißner*, Erfolgsfaktor Integrität, 2013, 113 ff. sowie näher unter Rn. 2 ff.

29 Vgl. die Übersicht von Ernst & Young, Existing Practice in Compliance 2016 – Stand zum Integritäts- und Compliance-Management in Deutschland, Österreich und der Schweiz, unter [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-existing-practice-in-compliance-2016-survey/\\$FILE/ey-existing-practice-in-compliance-2016-survey.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-existing-practice-in-compliance-2016-survey/$FILE/ey-existing-practice-in-compliance-2016-survey.pdf) (abgerufen am 19.9.2016).

30 Zur entsprechend dynamischen Entwicklung der Compliance-Thematik anschaulich *Hauschka/Moosmayer/Lösler*, in: *Hauschka/Moosmayer/Lösler*, Corporate Compliance, Vorwort zur 3. Aufl. 2016; ferner *Schulz/Galster*, in: *Bürkle/Hauschka*, Der Compliance Officer, 2015, § 4 Rn. 5; *Passarge*, ZRFC 2014, 172.

31 Siehe die aktuellen Beispiele aus Gesetzgebung und Rechtsprechung bei *Hauschka/Moosmayer/Lösler*, in: *Hauschka/Moosmayer/Lösler*, Corporate Compliance, 3. Aufl. 2016, § 1 Rn. 28 ff., 33 ff.; ferner *Schulz*, Rechtliches Risikomanagement und Compliance im Mittelstand, in: *Kessler*, Unternehmensfinanzierung Mittelstand, 2014, § 6 Rn. 4.

nung“) zeigt sich, dass die Compliance-Anforderungen zukünftig auch durch den Gesetzgeber immer konkreter gefasst werden.³²

- 6 Die Haftung von Geschäftsleitern für Fehlverhalten (sog. Organhaftung) wurde kontinuierlich ausgeweitet,³³ die Gerichte haben weitreichende Anforderungen auf der Basis sogenannter Unternehmensorganisationspflichten, Verkehrssicherungspflichten und Garantenpflichten entwickelt.³⁴ Die Reichweite dieser Pflichten und ihre Anwendung im jeweiligen Einzelfall sind für Unternehmer und Geschäftsleiter nicht immer vorhersehbar, ihre Verletzung stellt jedoch ein dauerhaftes Risiko unternehmerischer Tätigkeit dar.³⁵ Bei juristischen Haftungsfragen in Fällen von „Non-Compliance“ steht häufig die Verletzung rechtlicher Organisationsanforderungen an die Geschäftsleitung im Mittelpunkt.³⁶ Nach einer prominenten Entscheidung des Landgerichts München muss das Vorstandsmitglied einer AG im Rahmen seiner Legalitätspflicht dafür sorgen, dass ein Unternehmen so organisiert wird, dass keine Gesetzesverletzungen erfolgen.³⁷ Seine Organisationspflicht zur Verhinderung von Rechtsverletzungen erfüllt der Vorstand, wenn er eine auf Schadensprävention und Risikokontrolle angelegte Compliance-Organisation einrichtet, die der jeweiligen Gefährdungslage entspricht.³⁸ Die Ausführungen des Gerichts zur Compliance-Verantwortung des Vorstands als Kollegialorgan und zur Compliance-Verantwortung der einzelnen Vorstandsmitglieder lassen sich in den Kontext der Organisationspflichten im Unternehmen einordnen.³⁹ Dabei orientiert sich das Gericht an den Leitlinien zur Compliance-

32 Zum „Datenschutz im Compliance-Management“ ausführlich *Becker/Böhlke/Fladung*, Kap. 21, Rn. 13 ff. Die Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) ist am 27.4.2016 beschlossen worden und ab Mai 2018 anzuwenden. Die DSGVO enthält ein Anreizsystem für Unternehmen, die ein Compliance-System (Verhaltensregeln, Zertifizierungen etc.) vorweisen können vgl. *Fladung*, in: Wybitul (Hrsg.), Handbuch DSGVO, Art. 40 ff. (im Erscheinen).

33 Vgl. *Lutter*, Entwicklung der Organpflichten und der Organhaftung, in: *Lutter/Krieger*, Handbuch Managerhaftung, 2. Aufl. 2010, 1, 5 ff.

34 Zur Entwicklung von Verkehrssicherungspflichten sowie Unternehmensorganisationspflichten umfassend *Spindler*, Unternehmensorganisationspflichten, 2001, *Matusche-Beckmann*, Organisationsverschulden, 2001, 37 ff. Vgl. ferner *Rack*, CB 2014, 104. Zum Konzept der strafrechtlichen Garantenpflichten siehe *Spindler*, Handbuch des Vorstandsrechts, 2006, § 15 Rn. 68 ff., sowie *Böttger*, Kap. 18, Rn. 115 ff.

35 Vgl. *Schulz*, Rechtliches Risikomanagement und Compliance im Mittelstand, in: *Kessler*, Unternehmensfinanzierung Mittelstand, 2014, § 6 Rn. 4.

36 Vgl. *Meyer*, DB 2014, 1063.

37 Vgl. LG München I, 10.12.2013, 5 HK O 1387/10, CB 2014, 167 ff. m. CB-Komm. *Kränzlin/Weller* sowie ausführlich *Fleischer*, NZG 2014, 321 ff.

38 Vgl. LG München I, Urt. v. 10.12.2013, 5 HK O 1387/10, CB 2014, 167 ff., vgl. hierzu *Fleischer*, NZG 2014, 321 ff.; *Meyer*, DB 2014, 1063 ff. Der Rechtsstreit endete durch Vergleich, das Urteil enthält jedoch grundlegende Aussagen zu allgemeinen Anforderungen an ein wirksames Compliance-Management.

39 *Schulz/Held*, Sicherstellung funktionierender Compliance als Organisationspflicht des Vorstands, juris Praxis Report Compliance 1/2014; *Rack*, CB 2014, 104. Zu den Unternehmensorganisationspflichten siehe unter Rn. 44 ff.

Verantwortung der Unternehmensleitung, welche Wissenschaft und Praxis formuliert haben.⁴⁰

Die Flut der rechtlichen Vorgaben betrifft alle Unternehmensbereiche und speist sich aus allen Quellen des Zivilrechts, des öffentlichen Rechts und des Strafrechts.⁴¹ Weitere besondere Anforderungen richten sich nach der jeweiligen Branche sowie einzelfallspezifischen Faktoren wie Unternehmensgröße, Unternehmensstruktur, Geschäftsmodell oder internationaler Geschäftstätigkeit.⁴² Zur anhaltenden Bedeutung von Compliance tragen ferner ein erweitertes Verständnis von *Corporate Social Responsibility* (siehe unter c), höhere Erwartungen durch die *Stakeholder*,⁴³ eine stärkere Verfolgungstätigkeit durch Behörden sowie eine höhere Sensibilisierung der Öffentlichkeit und umfangreichere Berichterstattung durch die Medien bei.⁴⁴ 7

c) Corporate Governance und CSR als dynamische Bezugsrahmen

Die wachsende Bedeutung von Compliance-Management steht auch im Zusammenhang mit *Corporate Governance* und *Corporate Social Responsibility* (CSR) als Bezugsrahmen unternehmerischer Tätigkeit. Corporate Governance beschreibt den Ordnungsrahmen für die Leitung und Überwachung von Unternehmen, welcher auch die gesetzlichen Regeln und die Grundsätze sorgfältiger Unternehmensführung umfasst.⁴⁵ Der Deutsche Corporate Governance Kodex als sog. „*Soft Law*“ stellt auf diesen Zusammenhang unter anderem in Ziffer 4.1.3 ab, wonach der Vorstand für die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen und der unternehmensinternen Richtlinien zu sorgen und auf deren Beachtung durch die Konzernunternehmen hinzuwirken hat (Compliance). Über diese Formulierung hinausgehend werden Compliance und (Wirtschafts-) Ethik als integrale Bestandteile einer „*Good Corporate Governance*“ angesehen.⁴⁶ 8

40 Vgl. *Fleischer*, in: Spindler/Stilz, AktG, 3. Aufl. 2015, § 91 Rn. 47 ff.; *Hauschka/Moosmayer/Lösler*, in: Hauschka/Moosmayer/Lösler, Corporate Compliance, 3. Aufl. 2016, § 1 Rn. 29 ff.

41 *Schulz*, Rechtliches Risikomanagement und Compliance im Mittelstand, in: Kessler, Unternehmensfinanzierung Mittelstand, 2014, § 6 Rn. 4. Siehe ferner *Schmidt*, Compliance in Kapitalgesellschaften, 2010, 17 mit dem Hinweis auf Schätzungen, wonach durchschnittlich 900 Vorschriften pro Unternehmen zu beachten sein sollen.

42 Zur Relevanz dieser Kriterien für Compliance und Risikomanagement siehe *Merkt*, ZIP 2014, 1705 ff.

43 Vgl. etwa *Siedenbiedel*, Corporate Compliance, 2014, 48 f.

44 Vgl. etwa *Preusche/Würz*, Compliance, 2. Aufl. 2016, 10 f.

45 Siehe *Kort*, NZG 2008, 81; *Schmidt*, Compliance in Kapitalgesellschaften, 2010, 19 f.; *Klopp*, Der Compliance-Beauftragte, 2012, 49 f.; *Hauschka/Moosmayer/Lösler*, in: Hauschka/Moosmayer/Lösler, Corporate Compliance, 3. Aufl. 2016, § 1 Rn. 1 ff.

46 Umfassend *Wieland*, Integritäts- und Compliance-Management als Corporate Governance – konzeptionelle Grundlagen und Erfolgsfaktoren, in: Wieland/Steinmeyer/Grüninger, Handbuch Compliance-Management, 2. Aufl. 2014, 15 ff.

- 9 Dieser Zusammenhang betrifft auch die weiterführende Frage nach dem Verhältnis von Compliance und der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen (sog. *Corporate Social Responsibility, CSR*).⁴⁷ Viele Unternehmen integrieren Fragen nach ihrer gesellschaftlichen Verantwortung in die Erklärung ihrer Unternehmenswerte, z. B. im Rahmen eines *Code of Conduct*.⁴⁸ Dabei zeigt die Analyse aktueller Entwicklungen, dass das bisher verbreitete Verständnis von CSR als Gegenstand rein freiwilliger Selbstverpflichtungen von Unternehmen überholt ist.⁴⁹ Nach neuerem Begriffsverständnis bezeichnet CSR die Verantwortung von Unternehmen für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft, wobei die Einhaltung geltenden Rechts (Compliance) das Minimum unternehmerischer Verantwortung markiert, Unternehmen aber auch darüber hinaus Auswirkungen auf soziale, ökologische, wirtschaftsethische Belange sowie die Menschenrechte berücksichtigen sollen.⁵⁰ Dabei soll die unternehmerische Verantwortung nicht auf das eigene Unternehmen beschränkt bleiben, sondern auch die Lieferkette bzw. Wertschöpfungskette einbeziehen.⁵¹ Der unternehmerische Verantwortungsbereich wird durch diese Vorgaben und Initiativen für verantwortliches gesellschaftliches Handeln sukzessive erweitert, ohne dass dabei die Frage nach dem wünschenswerten Umfang unternehmerischer Verantwortung einerseits, dem rechtlich zulässigen Maß der Begrenzung unternehmerischer Aktivität andererseits im Einzelnen geklärt wäre.⁵² Zu den bereits existierenden umfangreichen Rechtspflichten kommt ein Trend der „Verrechtlichung“ unterschiedlicher Anforderungen des „Soft Law“, wie das Beispiel der neuen Pflicht zur CSR-Berichterstattung verdeutlicht.⁵³ Die neue Berichtspflicht in Bezug auf Umwelt-, Arbeitnehmer- und Sozialbelange, die Achtung von Menschenrechten sowie die Bekämpfung von Korruption gilt zwar unmittelbar nur für große Unternehmen, durch die Weitergabe von Berichtspflichten in den Vertrags- und Lieferketten werden jedoch auch mittelständische und kleinere Unternehmen betroffen sein.⁵⁴ Das Beispiel zeigt: Von der Integritätskontrolle hin zur Legalitätskontrolle kann es im

47 Zum Begriffsverständnis und neueren Entwicklungen der *Corporate Social Responsibility* siehe ausführlich *Spießhofer*, in: Hauschka/Moosmayer/Lösler, *Corporate Compliance*, 3. Aufl. 2016, § 11, sowie *Stehr/Struve*, Kap. 14, und *Beisheim*, Kap. 15.

48 Zu Grundfragen und Gestaltung eines *Code of Conduct* siehe ausführlich *Benkert*, Kap. 2.

49 Vgl. *Spießhofer/von Westphalen*, BB 2015, 75, 76.

50 *Spießhofer*, in: Hauschka/Moosmayer/Lösler, *Corporate Compliance*, 3. Aufl. 2016, § 11 Rn. 5 ff.

51 *Spießhofer/von Westphalen*, BB 2015, 75, 76.

52 Vgl. *Spießhofer*, in: Hauschka/Moosmayer/Lösler, *Corporate Compliance*, 3. Aufl. 2016, § 11 Rn. 5 ff.

53 Vgl. *Spießhofer*, in: Hauschka/Moosmayer/Lösler, *Corporate Compliance*, 3. Aufl. 2016, § 11 Rn. 43, sowie in Bezug auf das *CSR-Reporting* ausführlich *Beisheim*, Kap. 15. Hierzu ferner *Seibt*, DB 2015, 171, 177. Zur *CSR-Berichterstattungspflicht* ausführlich *Beisheim*, Kap. 15, sowie *Nietsch/Munerotto*, CB 2016, 177.

54 Vgl. *Beisheim*, Kap. 15, Rn. 35.

Kontext neuer CSR-Entwicklungen teilweise nur ein kleiner Schritt sein – es entwickelt sich ein neuer Bereich der „CSR-Compliance“.⁵⁵ Im Interesse einer regelkonformen und integren Geschäftsleitung sind die enger werdenden Verbindungen zwischen Compliance und CSR genau zu beobachten und bei der Gestaltung des Compliance-Managements zu berücksichtigen. Auch diese Entwicklung spricht für die oben empfohlene Verknüpfung von Integritäts- und Compliance-Management.

d) Relevanz für alle Unternehmen

Viele populäre Fälle von „Non-Compliance“,⁵⁶ daraus resultierende Sanktionen für festgestellte Rechtsverletzungen sowie zahlreiche Veröffentlichungen zeigen, dass Compliance und Compliance-Management für alle Unternehmen aktuell und relevant sind und bleiben werden.⁵⁷ Im Mittelpunkt der Diskussion standen zunächst große Unternehmen (insbesondere Aktiengesellschaften) und Konzerne, inzwischen wird die Relevanz von Compliance auch für mittelständische und kleinere Unternehmen erkannt.⁵⁸ Denn die Rechtsordnung gilt für alle Rechtssubjekte, die zunehmende Regulierung und „Verrechtlichung“ zahlreicher Lebensbereiche betrifft Unternehmen jeder Größenordnung. Viele komplexe rechtliche Anforderungen sind mit nahezu jeder Art unternehmerischer Tätigkeit verbunden, wie etwa steuerrechtliche, sozialversicherungsrechtliche und datenschutzrechtliche Pflichten oder rechtliche Erfordernisse bei Insolvenz. Auch in vielen Bereichen der Unternehmensfinanzierung bestehen komplexe Rechts- und Compliance-Themen und entsprechende Risiken.⁵⁹ Abhängig von Geschäftsmodell und Positionierung im Wettbewerb zählen viele Unternehmen auch Kartellrechtsverstöße sowie Korruption zu zentralen Risiken ihrer Geschäftstätigkeit. Rechts- und

10

55 So ausdrücklich *Beisheim*, Kap. 15.

56 Siehe z. B. die sog. „Diesel-Affäre“ bei VW, nach Presseberichten hat der Konzern für die Folgen ca. 16 Mrd. Euro an Rückstellungen gebildet, siehe Handelsblatt v. 28.4.2016, abrufbar unter: http://www.handelsblatt.com/unternehmen/industrie/volkswagen-und-der-abgasskandal-vw-vorstand-im-kreuzverhoer/v_detail_tab_print/13511106.html (abgerufen am 25.09.2016).

57 Vgl. etwa *Harbarth/Brechtel*, ZIP 2016, 241, sowie etwa die umfassenden Darstellungen von *Wieland/Steinmeyer/Grüninger* (Hrsg.), Handbuch Compliance-Management, 2. Aufl. 2014; *Hauschka/Moosmayer/Lösler* (Hrsg.), Corporate Compliance, 3. Aufl. 2016, siehe ferner *Moosmayer*, Compliance, 3. Aufl. 2015, S. VII.

58 Vgl. v. *Marnitz*, Compliance-Management für mittelständische Unternehmen, 2011; *Saitz/Tempel/Brühl*, in: *Wieland/Steinmeyer/Grüninger*, Handbuch Compliance-Management, 2. Aufl. 2014, 211 ff.; *Behringer*, Compliance für KMU, 2012; *Fissnewert*, Compliance für den Mittelstand, 2013; *Uhlig*, in: *Behringer*, a.a.O., 55 ff.; *Wendt*, in: *Behringer*, a.a.O., 229 ff.; *Merkt*, ZIP 2014, 1705 ff.; *Schulz*, CB 2015, 309; *Passarge*, in: *Passarge/Behringer*, Handbuch Compliance International, 2015, 27 ff. Zur Relevanz von Compliance für sog. Start-up-Unternehmen siehe *Nothelfer*, CCZ 2016, 64.

59 Vgl. *Schulz*, Rechtliches Risikomanagement und Compliance im Mittelstand, in: *Kessler*, Unternehmensfinanzierung Mittelstand, 2014, § 6, Rn. 23.

Compliance-Risiken sind ferner bei Wachstumsstrategien von Unternehmen (etwa beim Erwerb von Unternehmen und Restrukturierungsmaßnahmen) zu beachten („*Compliance Due Diligence*“).⁶⁰ Im Rahmen arbeitsteiliger (häufig internationaler) Produktion spielen zudem Compliance-Risiken von Geschäftspartnern (Stichwort: „*Compliance in der Lieferkette*“) eine immer größere Rolle.⁶¹ Export-orientierte Unternehmen müssen zahlreiche Vorgaben des Außenwirtschaftsrechts sowie im anwendbaren Umfang auch die Normen anderer Rechtsordnungen beachten.⁶² Mittelständische und kleinere Unternehmen sind den Risiken und Rechtsverstößen aus „*Non-Compliance*“ dabei grundsätzlich genauso ausgesetzt wie andere Unternehmen.⁶³ Die Digitalisierung wirft für alle Unternehmen viele neue Rechtsfragen und damit verbundene Compliance-Risiken auf, von der notwendigen Neugestaltung des Vertragsmanagements über schwierige Zurechnungs- und Haftungsfragen bis hin zu neuen Herausforderungen der IT-Compliance, insbesondere der Gewährleistung von *Cyber-Security*.⁶⁴ Die Beispiele zeigen, dass jedes Unternehmen ein wirksames Compliance-Management benötigt, unabhängig von seiner Größe und Rechtsform.⁶⁵

e) Nachteile von Regelverletzungen („*Non-Compliance*“)

11 Wirksames Compliance-Management ist für alle Unternehmen wichtig, denn die Risiken der „*Non-Compliance*“ sind vielfältig. „*Non-Compliance*“ führt zu erheblichen Nachteilen und Kosten, die existenzbedrohende Ausmaße annehmen können.⁶⁶ Die Nachteile umfassen unter anderem:⁶⁷

- Strafrechtliche Sanktionen gegen die Geschäftsleiter, sonstige Verantwortliche und involvierte Unternehmensangehörige
- Bußgelder gegen das Unternehmen selbst und die Geschäftsleiter⁶⁸
- Entzug der Betriebserlaubnis bzw. Lizenz, Zwangsliquidation

60 Zum Compliance-Management bei M&A-Transaktionen ausführlich *Ullrich*, Kap. 16, Rn. 63 ff.

61 Zu Compliance-Fragen im Rahmen des sog. „*Supply Chain Management*“ siehe *Schleper/Förstl*, Kap. 12, Rn. 5 ff.

62 Zu Compliance-Fragen im Zusammenhang mit der Export-Kontrolle siehe *von Bodungen*, Kap. 25, Rn. 14 ff.

63 Vgl. *v. Marnitz*, Compliance-Management für mittelständische Unternehmen, 2011, 5 ff.; *Uhlig*, in: *Behringer*, Compliance für KMU, 2. Aufl. 2016, 55, 57; *Schulz*, CB 2015, 309.

64 Zu IT-Compliance und Fragen der sog. *Cyber-Security* siehe *von Jacobs*, Kap. 22, Rn. 31 ff., sowie *Bensinger*, Kap. 23, Rn. 11 ff.

65 Ähnlich *Lelley*, Compliance im Arbeitsrecht, 2010, 12.

66 Vgl. *Schockenhoff*, ZHR 180 (2016), 197, 203 f.

67 Zum Spektrum der Compliance-Risiken siehe etwa *Leisch/Lohner*, M&A Review 2009, 133, 134.

68 Zu den drastisch gestiegenen Bußgeldern bei Kartellrechtsverstößen sowie anderen Bußgeldern etwa *Schockenhoff*, ZHR 180 (2016), 197, 204 f. mit zahlreichen Beispielen.

- Nachzahlung von Steuern bzw. Strafzuschlägen⁶⁹
- Verpflichtung zum Schadensersatz
- „Vorteilsabschöpfung“ bei rechtswidrigen Geschäften (nach dem „Brutto-Prinzip“)
- Unwirksamkeit von Transaktionen, Nichtigkeit bzw. Anfechtbarkeit von Verträgen und sonstigen Rechtsgeschäften
- Ausschluss von der Auftragsvergabe
- Ausschluss von (Verwaltungs-)Verfahren und verfahrensrechtlichen Erleichterungen
- Imageverlust und Reputationsschäden
- Vertrauensverlust bei relevanten Bezugsgruppen (Mitarbeiter, Kunden, Lieferanten, Investoren)
- Verschlechterung der Kreditwürdigkeit und des Ratings, höhere (Re-)Finanzierungskosten
- Nachteile bei der Personalgewinnung
- Hohe Rechtsberatungskosten.⁷⁰

Das umfangreiche Spektrum zeigt, dass die Nachteile von „Non-Compliance“ für Unternehmen gravierend sind und (auch durch ihre Verknüpfung bzw. Kumulation) unternehmerische Aktivitäten und Geschäftsmodelle erheblich beeinträchtigen oder sogar vernichten können. **12**

f) Besondere Merkmale von Compliance-Risiken

Bei der Steuerung von Compliance-Risiken geht es stets um den Umgang mit menschlichem (Fehl-)Verhalten, das einer juristischen Bewertung bedarf. Die rechtliche Bewertung durch Gerichte und Behörden ist ein dynamischer Prozess und in unterschiedlichen Rechtsordnungen unterschiedlich ausgeprägt – eine rein rechnerische Betrachtung von Compliance-Risiken erscheint daher nicht angebracht.⁷¹ **13**

Eine Besonderheit von Compliance-Risiken folgt ferner aus dem dargelegten Verständnis von Compliance-Management als Organisationspflicht zur systematischen Sicherstellung regelkonformen Verhaltens. Denn bei Compliance-Verstößen steht regelmäßig der Vorwurf fehlender bzw. unzureichender **14**

⁶⁹ Beispiele bei *Schockenhoff*, ZHR 180 (2016), 197, 204 f.

⁷⁰ Hohe Rechtsberatungskosten können insbesondere im Zusammenhang mit einer internen Untersuchung anfallen, zu letzterer siehe *Wettner/ Walter*, Kap. 13.

⁷¹ Vgl. *Kark*, Compliance-Risikomanagement, 2013, 137.

Organisation präventiver Maßnahmen im Mittelpunkt.⁷² Dieses Risiko unzureichender Unternehmensorganisation ist aufgrund des dynamischen rechtlichen Umfelds (und in vielen Fällen auch infolge komplexer Unternehmensstrukturen) hoch, die sog. Legalitätspflicht der Geschäftsleiter hat sich zu einer umfassenden *Legalitätskontrollpflicht* entwickelt.⁷³ Diese schließt die Verantwortung für das rechtmäßige Verhalten der Unternehmensangehörigen ein.⁷⁴ Die Komplexität wirksamer Legalitätskontrolle und der entsprechenden Compliance-Risiken wird durch die Dynamik von Rechtsänderungen erhöht – das rechtliche Umfeld von Unternehmen ist ständig in Bewegung.⁷⁵

- 15 Zu den typischen Merkmalen von „Non-Compliance“-Fällen zählen ferner besondere Image- und Reputationsrisiken, ihre Vermeidung bzw. Minimierung steht oft im Mittelpunkt von Compliance-Maßnahmen.⁷⁶

g) Parallelen und Unterschiede zum allgemeinen Risikomanagement

- 16 Compliance-Management dient der rechtssicheren Unternehmensorganisation und zielt auf den Schutz des Unternehmens, seiner Angehörigen und relevanter Stakeholder durch systematische Prävention von Regelverletzungen.⁷⁷ Daher besteht – trotz der dargestellten Besonderheiten von Compliance-Risiken – ein enger Zusammenhang mit dem Risikomanagement.⁷⁸ In der Betriebswirtschaftslehre wurde daher ein integrierter Ansatz von *Governance, Risk und Compliance (GRC-Ansatz)* entwickelt.⁷⁹ Die Vorschrift des § 91 Abs. 2 AktG verpflichtet den Vorstand einer Aktiengesellschaft nach ihrem Wortlaut dazu, geeignete Maßnahmen zu treffen, insbesondere ein Überwachungssystem einzurichten. Damit sollen solche

72 Siehe hierzu die Ausführungen des LG München I, Urt. v. 10.12.2013, 5 HK O 1387/10, CB 2014, 167 ff., sowie *Moosmayer*, Compliance, 3. Aufl. 2015, 1 ff., 5 f.; *Schulz*, Rechtliches Risikomanagement und Compliance im Mittelstand, in: Kessler, Unternehmensfinanzierung Mittelstand, 2014, § 6 Rn. 10; *Nietsch/Hastenrath*, CB 2015, 177, 178.

73 Vgl. *Verse*, ZHR 175 (2011), 401, 403 ff.; *Harbarth*, ZHR 179 (2015), 136, 138; *Moosmayer*, Compliance, 3. Aufl. 2015, 1 ff., 5.

74 Vgl. *Verse*, ZHR 175 (2011), 401, 403; *Moosmayer*, Compliance, 3. Aufl. 2015, 5.

75 Siehe unter Rn. 5.

76 Vgl. *Staub*, CCZ 2009, 121, 129 ff.; *Moosmayer*, in: ders., Compliance-Risikoanalyse, 2014, 5; *Schulz*, Rechtliches Risikomanagement und Compliance im Mittelstand, in: Kessler, Unternehmensfinanzierung Mittelstand, 2014, § 6 Rn. 11; zur Bedeutung von Reputations- und Imageschäden siehe ausführlich *Kröger*, Korruptionsschäden, Unternehmensgeldbußen und Imageschäden, 2013, 255 ff.; zum „*Corporate Reputation Management*“ siehe *Seibt*, DB 2015, 171.

77 Zu Funktion und Aufbau von Compliance umfassend *Hauschka/Moosmayer/Lösler*, in: Hauschka/Moosmayer/Lösler, Corporate Compliance, 3. Aufl. 2016, § 1 Rn. 1 ff.

78 Vgl. *Hauschka/Moosmayer/Lösler*, in: Hauschka/Moosmayer/Lösler, Corporate Compliance, 3. Aufl. 2016, § 1 Rn. 8: „Compliance verlangt Risikomanagement“, sowie ausführlich *Pauthner-Seidel/Stephan*, ebenda, § 27 Rn. 18 ff. in Bezug auf Kriminalitätsrisiken, sowie allgemein *Ebersoll/Stork*, Smart Risk Assessment, 2016.

79 Zum GRC-Ansatz siehe *Bartuschka*, Kap. 8, sowie *Renz/Frankenberger*, Kap. 10, Rn. 37 ff.

Entwicklungen frühzeitig erkannt werden, die den Fortbestand der Gesellschaft gefährden. Demnach hat der Vorstand als Gesamtorgan für eine Organisation zu sorgen, welche die Erkennung von bestandsgefährdenden Entwicklungen sicherstellt.⁸⁰ Unabhängig von der kontroversen Diskussion um Anwendungsbereich und Reichweite von § 91 Abs. 2 AktG (und seiner „Ausstrahlungswirkung“ auf andere Unternehmen) sind die Methoden und Verfahren des allgemeinen Risikomanagements eine wichtige Orientierungshilfe für die Steuerung von Compliance-Risiken.⁸¹

Sofern Compliance-Risiken bestandsgefährdende Ausmaße annehmen können, werden sie durch § 91 Abs. 2 AktG erfasst.⁸² Insofern hat das Risikomanagement nach § 91 Abs. 2 AktG dasselbe Ziel wie ein Compliance-Management.⁸³ Darüber hinaus erfasst das Compliance-Management jedoch sämtliche Risiken aus Regelverletzungen, unabhängig von ihrem bestandsgefährdenden Charakter.⁸⁴ Eine wesentliche Besonderheit des Compliance-Managements besteht allerdings darin, dass der staatliche Rechtsdurchsetzungsanspruch grundsätzlich keine wirtschaftliche Risikoabwägung kennt⁸⁵ – sog. „nützliche Pflichtverletzungen“ werden rechtlich nicht toleriert und sind regelmäßig Compliance-Verstöße.⁸⁶ Wie das oben erwähnte Urteil des Landgerichts München bestätigt hat, können insbesondere regionale Geschäftsgepflogenheiten in anderen Ländern keine Bestechungshandlungen rechtfertigen.⁸⁷ Die Leitgedanken dieser Entscheidung – Organisationspflicht zur Vermeidung von Rechtsverstößen in Abhängigkeit von dem jeweiligen Compliance-Risikoprofil – lassen sich auch auf andere Unternehmen und Verbände übertragen.⁸⁸ Es empfiehlt sich daher, auf Basis der vielfältigen Organisationsanforderungen der Rechtsordnung⁸⁹ eine unternehmensspezifische Risikoinventur als Ausgangspunkt für das Compliance-Management zu wählen (siehe unter III. 2. c). Dabei sind die

80 Vgl. *Liese*, BB-Special Compliance 2008, 17, 18 m. w. Nachw.

81 Vgl. *Kark*, Compliance-Risikomanagement, 2013, 105 ff. Zu Grundlagen und Methoden des Risikomanagements siehe *Becker*, Kap. 7, Rn. 5 ff.

82 Vgl. *Liese*, BB-Special Compliance 2008, 17, 18.

83 Vgl. *Liese*, BB-Special Compliance 2008, 17, 18.

84 Vgl. *Bosse*, NWB 51/2013, 4056, 4057.

85 *Preusche/Würz*, Compliance, 2. Aufl. 2016, 48. Ähnlich *Kark*, Compliance-Risikomanagement, 2013, 105.

86 Vgl. *Kort*, GmbHR 2013, 566, 473; *Bosse*, NWB 51/2013, 4056, 4057.

87 Vgl. LG München I, Urt. v. 10.12.2013, 5 HK O 1387/10, CB 2014, 167 ff., sowie hierzu *Fleischer*, NZG 2014, 321, 322.

88 Vgl. *Rack*, CB 2014, 104 zur Einordnung der Entscheidung in die Rechtsprechung zum sog. Organisationsverschulden, sowie *Passarge*, in: Martinek/Semler/Flohr, Handbuch des Vertriebsrechts, 2016, § 79 Rn. 90 hinsichtlich der Relevanz der Entscheidung für die GmbH.

89 Zur Entwicklung der sog. Unternehmensorganisationspflichten umfassend *Spindler*, Unternehmensorganisationspflichten, 2001; *Matusche-Beckmann*, Organisationsverschulden, 2001; vgl. ferner *Rack*, CB 2014, 104; zum Konzept der strafrechtlichen Garantenpflichten siehe *Spindler*, Handbuch Vorstandshaftung, 2006, sowie *Böttger*, Kap. 18, Rn. 108 ff.

Besonderheiten von Compliance-Risiken zu beachten, etwa bezüglich der Komplexität ihrer Bewertung.⁹⁰

h) Compliance-Pflicht als verbandsübergreifendes Prinzip

- 18** Wie ausgeführt, steht im Fokus prominenter Rechtsfälle häufig die Verantwortung der Geschäftsleiter für mangelhaftes Compliance-Management.⁹¹ Denn eine der Besonderheiten von Compliance-Fällen liegt in der Pflicht von Geschäftsleitern, nicht nur das eigene, sondern auch das rechtmäßige Verhalten aller Unternehmensangehörigen sicherzustellen.⁹² Ursprung, Umfang und Grenzen dieser Pflicht sind seit langem prominenter Gegenstand rechtswissenschaftlicher Diskussion und beschäftigen zunehmend die Gerichte.⁹³ Allerdings empfiehlt es sich, bei der Debatte nach der Fundierung einer „Compliance-Pflicht“ einerseits, sowie Art und Umfang der Pflichterfüllung andererseits, zu differenzieren.⁹⁴ Die Compliance-Pflicht im Sinne einer Organisationspflicht zur Sicherstellung regelkonformen Verhaltens im Unternehmen ist zutreffend als ein allgemeiner, rechtsformübergreifender Grundsatz des Verbandsrechts beschrieben worden.⁹⁵ Denn sie stellt eine besondere Ausprägung der Leitungsverantwortung dar, wonach jeder Geschäftsleiter im

90 Die Bewertung wird u. a. durch Spielräume bei der Strafzumessung, zum Teil in unterschiedlichen Jurisdiktionen, Einzelfallentscheidungen von Gerichten und Behörden, möglichen Zurechnungen von Fehlverhalten in der Lieferkette etc. erschwert.

91 *Schulz/Galster*, in: Bürkle/Hauschka, *Der Compliance Officer*, 2015, § 4 Rn. 8 m.w.N. So hat das LG München I, Urt. v. 10.12.2013, 5 HK O 1387/10, CB 2014, 167 ff., in der Einrichtung eines mangelhaften Compliance-Systems bzw. in dessen unzureichender Überwachung eine Pflichtverletzung gesehen, für die der Vorstand als Organ ebenso wie jedes einzelne Vorstandsmitglied haftungsrechtlich verantwortlich ist, vgl. LG München I, Urt. v. 10.12.2013, 5 HK O 1387/10, CB 2014, 167. Obwohl dieser Rechtsstreit später durch Vergleich beendet wurde, bestätigt das Urteil die wachsende Bedeutung der Frage, welche organisatorischen Vorkehrungen und Maßnahmen die Unternehmensleitung treffen muss, um Compliance-Anforderungen zu genügen bzw. Sanktionen aus Regelverletzungen zu vermeiden, vgl. *Fleischer*, NZG 2014, 321 ff.

92 Vgl. *Merkt*, ZIP 2014, 1705, 1706.

93 Die Rechtsprechung hat in verschiedenen Entscheidungen Grundsätze zur Haftung für mangelhafte Compliance entwickelt, siehe insbesondere LG München I, Urt. v. 10.12.2013, 5 HK O 1387/10, CB 2014, 167 ff., zur Haftung eines Vorstandsmitglieds sowie BGH, Urt. v. 17.7.2009, 5 StR 394/08, NJW 2009, 3173 zur Haftung eines Compliance Officers sowie hierzu *Lackhoff/Schulz*, CCZ 2010, 81 ff.

94 Vgl. *Merkt*, ZIP 2014, 1705 ff.; *Moosmayer*, *Compliance*, 3. Aufl. 2015, 4 f.

95 *Merkt*, ZIP 2014, 1705. Während Compliance zunächst überwiegend als Thema für große Unternehmen erörtert wurde, gibt es inzwischen diverse Veröffentlichungen zu Compliance-Fragen bei mittelständischen Unternehmen, vgl. etwa v. *Marnitz*, *Compliance-Management für mittelständische Unternehmen*, 2011; *Saitz/Tempel/Brühl*, in: Wieland/Steinmeyer/Grüniger, *Handbuch Compliance-Management*, 2. Aufl. 2014, 211 ff.; *Merkt*, ZIP 2014, 1705 ff.; *Behringer*, *Compliance für KMU*, 2. Aufl. 2016; *Fissenewert*, *Compliance für den Mittelstand*, 2013; *Passarge*, in: *Passarge/Behringer*, *Handbuch Compliance International*, 2015, 27; *Schulz*, CB 2015, 309 ff.

Rahmen seiner sog. Leitungssorgfaltspflicht auf die Normeinhaltung durch den Verband und im Verband zu achten hat.⁹⁶

Dagegen richten sich Art und Umfang der erforderlichen Compliance-Maßnahmen (einschließlich der Frage einer etwa erforderlichen „Compliance-Organisation“) nach dem individuellen Risikoprofil und den Besonderheiten des jeweiligen Unternehmens. Als relevante Kriterien gelten u.a.:⁹⁷ **19**

- Branche bzw. Industriesektor
- Regulatorisches Umfeld
- Unternehmensgröße und Struktur
- Kapitalmarktzugang
- Geschäftsmodell (insbesondere Vertriebsstruktur)
- Internationale Präsenz bzw. Auslandsaktivitäten
- Compliance-Verstöße in der Vergangenheit („Compliance-Historie“), Wahrscheinlichkeit einer Normverletzung⁹⁸

Abgesehen von spezifischen Organisationsvorschriften für bestimmte Branchen⁹⁹ richtet sich der erforderliche Organisationsgrad des Compliance-Managements nach der Analyse der genannten Kriterien. Diese Analyse beantwortet auch die Frage, ob es einer eigenständigen Compliance-Organisation bedarf und ob etwa eine separate Compliance-Funktion bzw. ein Compliance Officer zu bestellen ist. **20**

Darüber hinaus enthalten Strafrecht und Zivilrecht für alle Unternehmen bestimmte allgemeine Vorgaben für Aufsichts-, Kontroll- und Untersuchungspflichten, welche die Gerichte fallbezogen konkretisiert haben.¹⁰⁰ Derartige „Leitplanken“ zur Unternehmensorganisation sind Ausgangspunkt und integraler Bestandteil jedes Compliance-Managements. **21**

i) Grundfragen verantwortungsvoller Unternehmensführung

Neben der Beschäftigung mit Fragen des Risikomanagements erfordert Compliance-Management auch eine Auseinandersetzung mit zentralen Grundsätzen **22**

⁹⁶ So explizit *Merkt*, ZIP 2014, 1705, 1707.

⁹⁷ Vgl. *Merkt*, ZIP 2014, 1705 ff.

⁹⁸ Zu Letzterem explizit *Merkt*, ZIP 2014, 1705, 1708 f. Zur Compliance-Historie bzw. zum Compliance-Risikoprofil siehe etwa *Schulz/Galster*, in: Bürkle/Hauschka, Der Compliance Officer, 2015, § 4 Rn. 27.

⁹⁹ Siehe unter Rn. 34 ff.

¹⁰⁰ Siehe unter Rn. 44 ff. Zur Relevanz von § 130 OWiG siehe *Böttger*, Kap. 18, Rn. 126 ff., sowie *Moosmayer*, Compliance, 3. Aufl. 2015, 4. Zur Relevanz des Deliktsrecht bzw. der „Unternehmensorganisationspflichten“ für Compliance siehe etwa *Spindler*, WM 2008, 905.

Teil 1 Kernelemente und Handlungsstrategien

zen verantwortungsvoller Unternehmensführung.¹⁰¹ Dazu gehören etwa folgende Fragen.¹⁰²

- Wie lassen sich Unternehmen so führen und organisieren, dass sich die Unternehmensangehörigen regelkonform und redlich verhalten?¹⁰³
- Was sind die Rahmenbedingungen für integriertes und regeltreues Verhalten?
- Wie lassen sich die Risiken der „Non-Compliance“ bestmöglich erfassen und steuern?
- Welche Kernelemente sollte ein funktionierendes Compliance-Management haben?
- Wie weit reicht die Verantwortung der Geschäftsleiter, in welchem Umfang kann Compliance delegiert werden?
- Welchen Beitrag können unterschiedliche Unternehmensfunktionen leisten?
- Wie sollten aufgedeckte Regelverstöße behandelt werden und wie kann das Unternehmen aus Regelverstößen lernen?¹⁰⁴

23 Diese Fragen stellen sich grundsätzlich für alle Unternehmen, sie betreffen also nicht nur große Unternehmen und Konzerne, sondern auch Unternehmen des sog. Mittelstands und kleinere Unternehmen.¹⁰⁵ Mit Hilfe von Compliance-Management sollen die oben genannten Risiken von „Non-Compliance“ vermieden bzw. bestmöglich reduziert werden.

101 Siehe insbesondere *Wieland*, Integritäts- und Compliance-Management als Corporate Governance – konzeptionelle Grundlagen und Erfolgsfaktoren, in: *Wieland/Steinmeyer/Grüninger*, Handbuch Compliance-Management, 2. Aufl. 2014, 15, 26 ff.

102 *Schulz*, Rechtliches Risikomanagement und Compliance im Mittelstand, in: *Kessler*, Unternehmensfinanzierung Mittelstand, 2014, § 6 Rn. 10.

103 Vgl. *Wieland*, Integritäts- und Compliance-Management als Corporate Governance – konzeptionelle Grundlagen und Erfolgsfaktoren, in: *Wieland/Steinmeyer/Grüninger*, Handbuch Compliance-Management, 2. Aufl. 2014, 26 ff. In Bezug auf die Organisation der Vermeidung von Regelverletzungen ähnlich *Schulz*, Rechtliches Risikomanagement und Compliance im Mittelstand, in: *Kessler*, Unternehmensfinanzierung Mittelstand, § 6 Rn. 10; *Römermann*, GmbHR 2014, 1.

104 Vgl. zu diesem Lernprozess ausführlich *Nothelfer*, CCZ 2013, 23 ff.

105 Siehe unter Rn. 10 sowie ausdrücklich *Merkt*, ZIP 2014, 1705 ff., der die Compliance-Pflicht als allgemeines, verbandsübergreifendes Element der Leitungs(-sorgfalts-)pflicht der jeweiligen Geschäftsleitung definiert. Ferner *Moosmayer*, Compliance, 3. Aufl. 2015, VII. Während Compliance zunächst überwiegend als Thema für große Unternehmen erörtert wurde, gibt es inzwischen diverse Veröffentlichungen zu Compliance-Fragen bei mittelständischen Unternehmen, siehe hierzu *v. Marnitz*, Compliance-Management für mittelständische Unternehmen, 2011, sowie die Nachw. in Fn. 58.