

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 2. Auflage	V
Vorwort der 1. Auflage	VII
Abbildungsverzeichnis	XVII
Checklistenverzeichnis	XIX
Abkürzungsverzeichnis	XXI
Verzeichnis der (abgekürzt) zitierten Literatur	XXIII
Literaturempfehlungen zum Einstieg	XXIV
Literaturempfehlungen zur Vertiefung	XXV
Gesetzessammlungen und ergänzende Materialien	XXVII

Einleitung

§ 1. Ausgangssituation

§ 2. Die ersten Schritte als neuer Compliance-Officer

A. Die erste Aufgabenbeschreibung	7
B. Das Selbstverständnis des Compliance Officer	9
I. Abgrenzung zur Compliance-Aufgabe der Geschäftsprozessverantwortlichen	9
II. Aufgabe und Haftung des Compliance Officer	11
III. Zwischenergebnis	12
C. Das große Ziel: Das Compliance-Managementsystem	13
I. Kurzbeschreibung der einzelnen Bausteine des Compliance-Managementsystems	14
1. Commitment der Geschäftsleitung und Compliance-Kultur	15
a) Verhaltenskodex	15
b) Compliance-Strategie	16
2. Compliance-Risikomanagement	17
a) Die Identifikation der Compliance-Risiken	17
b) Die Analyse, Bewertung und Priorisierung der Compliance-Risiken	18
3. Compliance-Programm	18
4. Compliance-Monitoring	19
5. Compliance-Dokumentation und -Reporting	20
a) Compliance-Dokumentation	20
b) Compliance-Reporting	21
6. Compliance-Kommunikation	22
II. Zwischenergebnis	23
D. Wo fange ich an?	24
I. Einige Vorüberlegungen	25
1. Pragmatische vs. systematische Vorgehensweise?	25
2. Bestehen akute Compliance-Herausforderungen? a) Kundenanforderungen	29
b) Compliance-Verstoß	30
3. Zeit ist kritisch – das Momentum erhalten	30
4. Zwischenergebnis	31

II. Erste Maßnahmen zum Aufbau des Compliance-Managementsystems	32
1. Die Ausgangsbasis: Der Verhaltenskodex	33
a) Die Inhalte des Verhaltenskodexes	34
b) Formale Aspekte des Verhaltenskodexes	42
c) Marketing des Verhaltenskodexes	44
d) Compliance-Schulungen und der Verhaltenskodex	44
2. Compliance-Richtlinien	44
a) Anti-Korruptionsrichtlinie	46
b) Die Richtlinie zur Kartellprävention	47
c) Die Datenschutz-Richtlinie	48
d) Nachhaltigkeitsrichtlinie für Zulieferer	48
e) Die Richtlinie für die Geschäftspartnerprüfung	49
3. Compliance-Schulungen	51
4. Aufbau einer Compliance-Organisation und von Compliance-Prozessen	56
a) Das Compliance-Committee	58
b) Hinweisgeberschutzsystem	59
c) Lokale Compliance Officer	63
d) Das Reporting an die Geschäftsleitung	65
e) Der Compliance-Monitoringprozess	66
f) Der Compliance-Kommunikationsprozess	67
g) Die Vorbereitung der Compliance-Schulungen	67
5. Die erste Abfrage der Compliance-Risiken im Unternehmen	69
a) Optionen zur Identifizierung der Compliance-Risiken	69
b) Vor- und Nachteile der internen Compliance-Risikoabfrage vs. eines Compliance-Risikoaudits	76
6. Die Optimierung der Geschäftsprozesse des Unternehmens unter Compliance-Gesichtspunkten	77
7. Zwischenergebnis	78
E. Fazit	78
§ 3. Der Weg zum eingeschwungenen Compliance-Managementsystem	
A. Ziel: Die Verfestigung der Compliance des Unternehmens	81
B. Instrumente zur Verfestigung der Compliance	82
I. Das Compliance-Risikomanagement	82
1. Integration der Compliance-Risikoabfrage in bestehende Geschäftsprozesse	82
2. Optimierung der fragebogenbasierten Compliance-Risikoabfrage	83
3. Zwischenergebnis	86
II. Das Compliance-Monitoring	87
1. Wirksamkeit des Compliance-Programms	87
2. Compliance-Analyse des Unternehmens und seines Umfelds	88
3. Prozess des Compliance-Monitorings	89
4. Zwischenergebnis	89
III. Compliance-Kommunikation	89
1. Langfristige Compliance-Kommunikationsstrategie	90
2. Aktuelle Compliance-Kommunikationsbotschaften	90
3. Nonverbale Compliance-Kommunikation	91
4. Formale Aspekte der Compliance-Kommunikation	92
5. Compliance-Kommunikation und Compliance-Kultur	93
6. Zwischenergebnis	93

IV. Compliance-Organisation und -Prozesse	93
V. Compliance-Schulungen	94
1. Entwicklung eines Compliance-Schulungskonzepts	94
a) Compliance-Basischulungen	95
b) Wiederholungsschulungen	96
c) Spezielle Compliance-Schulungen	97
2. Compliance-Schulungen und die Geschäftsleitung	100
3. Zwischenergebnis	101
VI. Zusammenarbeit mit der Personalabteilung	102
1. Personalauswahl	102
2. Zielvereinbarungen	103
3. Zusammenarbeit bei Compliance-Schulungen	104
4. Sanktionen	105
5. Zwischenergebnis	106
VII. Compliance der Geschäftsprozesse optimieren	106
1. Dokumentation der operativen Geschäftsprozesse	106
2. Einführung Compliance-absichernder Geschäftsprozessergänzungen	108
a) Messebesuche	108
b) Teilnahme an Verbandssitzungen	109
3. Zwischenergebnis	109
C. Compliance und Nachhaltigkeit	110
I. Die gesellschaftliche Verantwortung der Unternehmen	111
1. Corporate Social Responsibility	111
2. CSR in der Europäischen Union	115
3. Compliance und das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz	116
4. Compliance und ESG	119
5. Zwischenergebnis	120
II. Interne Nachhaltigkeitsberichterstattung und das Management der Auditierung durch Kunden	121
1. Rollen und Verantwortlichkeiten	121
2. IT-Systemunterstützung	122
3. Lieferantenaudits durch Kunden	123
a) Schriftliche Lieferantenaudits	123
b) Lieferantenaudits vor Ort	124
c) Sonderprüfungen	124
4. Zwischenergebnis	125
D. Fazit	126

§ 4. Fragen zur steten Eigenprüfung

A. Ist das Compliance-Managementsystem gut konzipiert?	128
I. Compliance-Risikomanagement	129
II. Compliance-Richtlinien und -Prozesse	130
III. Compliance-Schulungen und -Kommunikation	132
IV. Sichere Kommunikationskanäle für Hinweisgeber sowie interne Untersuchungen	133
V. Geschäftspartnerprüfung	135
VI. Mergers & Acquisitions (M&A)	137
VII. Zwischenergebnis	138

B. Ist das Compliance-Managementsystem mit ausreichenden Ressourcen ausgestattet und in der Lage, effektiv zu funktionieren?	138
I. Ressourcenausstattung und Befugnisse des Compliance Officer im Allgemeinen	139
II. Commitment der Geschäftsleitung und der oberen Führungskräfte	139
III. Eigenständigkeit und Ressourcen der Compliance-Funktion	141
IV. Incentivierung und Sanktionen	143
V. Zwischenergebnis	144
C. Funktioniert das Compliance-Managementsystem des Unternehmens in der Praxis?	144
I. Kontinuierliche Verbesserung, regelmäßige Tests und Überprüfungen	145
II. Untersuchung von Compliance-Verstößen	147
III. Analyse und Behebung der tieferliegenden Ursachen eines Compliance-Verstößes	148
IV. Zwischenergebnis	149
D. Wie kann ich das Compliance-Management effizienter machen?	149
E. Fazit	151
§ 5. Überlegungen zur Übernahme der Aufgabe des Compliance Officer	
A. Anforderungen an Form und Inhalte der Aufgabenübernahme	153
I. Die Haftung des Compliance Officer	153
1. Grundsätzliches zur Verantwortung für die Compliance des Unternehmens	154
2. Die strafrechtliche Haftung des Compliance Officer – das BSR-Urteil ...	155
a) Die Garantenpflicht des Compliance Officer	155
b) Der Umfang der Garantenpflicht	156
c) Die Compliance-Verantwortung der Geschäftsführung	157
d) Rechtliche und faktische Beschränkungen	157
3. Die Haftung aus dem Ordnungswidrigkeitenrecht	158
4. Zivilrechtliche Haftung	159
5. Aufnahme in die D&O-Versicherung	161
6. Volle Verantwortung oder dediziertes Lastenheft?	161
7. Zwischenergebnis	162
II. Inhaltliche Ausgestaltung der Aufgabenbeschreibung	162
III. Erwägungen zur Führungsstruktur	163
1. Erwägungen zur Unternehmenshierarchie	164
2. Erwägungen zur organisatorischen Zuordnung	164
a) Compliance in der Spartenorganisation	165
b) Compliance in der Funktionalorganisation	166
c) Compliance in der Stab-Linien-Organisation	167
d) Compliance in der Matrix-Organisation	167
e) Räumliche Aspekte	168
IV. Zwischenergebnis	169
B. Zusammenarbeit mit den Funktionalbereichen des Unternehmens	170
I. Die Finanzabteilung	170
II. Die Personalabteilung	171
III. Die Abteilung Kommunikation und Marketing	172
IV. Die IT-Abteilung	172
V. Rechtsabteilung	173
VI. Interne Revisionsabteilung	174

VII. Zwischenergebnis	174
C. Zusammenarbeit mit externen Ansprechpartnern	175
I. Wirtschaftsprüfer	175
II. Externe Rechtsanwälte des Unternehmens	176
III. Kunden	177
IV. Der Umgang mit Behörden	177
V. Medien	178
1. Presse	178
2. Social Media	179
VI. Compliance-Netzwerke und Kammern	179
VII. Zwischenergebnis	180
D. Das Compliance-Budget	180
E. Fazit	183

Zusammenfassung der Checklisten

§ 2. Die ersten Schritte als neuer Compliance-Officer	185
Checkliste 1: Das erste Aufgabenprofil des Compliance Officer	185
Checkliste 2: Das richtige Selbstverständnis der Aufgabe des Compliance Officer	185
Checkliste 3: Das Compliance-Managementsystem	185
Checkliste 4: Wo fange ich an – Vorüberlegungen	186
Checkliste 5: Erste Maßnahmen zum Aufbau des Compliance-Managementsystems – Der Verhaltenskodex	186
Checkliste 6: Erstellung, Verteilung und Schulung des Verhaltenskodexes	186
Checkliste 7: Gründe für eine Geschäftspartnerprüfung	187
Checkliste 8: Compliance-Richtlinien	187
Checkliste 9: Compliance-Schulungskonzept	187
Checkliste 10: Inhalte einer Compliance-Basischulung	187
Checkliste 11: Organisatorische Aspekte einer Compliance-Schulung	188
Checkliste 12: Aufbau einer Compliance-Organisation und -Prozessen	188
Checkliste 13: Das Compliance-Committee	189
Checkliste 14: Das Hinweisgebersystem (Whistleblower-Hotline)	189
Checkliste 15: Netzwerk lokaler Compliance-Manager	189
Checkliste 16: Erste Schritte bezüglich der Berichterstattung an die Geschäftsleitung, Compliance-Monitoring und Compliance-Kommunikation sowie Compliance-Schulungen	189
Checkliste 17: Die erste Compliance-Risikoerhebung	190
§ 3 Der Weg zum eingeschwungenen Compliance-Managementsystem	190
Checkliste 18: Effektivität und Effizienz der Compliance-Risikoabfrage	190
Checkliste 19: Gründe für inhaltlich besonders relevante Rückläufe bei der Compliance-Risikoabfrage	191
Checkliste 20: Verwendung konkreter Fragen bei der Identifikation der Compliance-Risiken	191
Checkliste 21: Interne Informationsquellen für das Compliance-Monitoring (Umfeldbeobachtung) (Auswahl)	191
Checkliste 22: Externe Informationsquellen für das Compliance-Monitoring (Umfeldbeobachtung) (Auswahl)	192
Checkliste 23: Langfristige Compliance-Kommunikationsbotschaften (Beispiele)	192

Checkliste 24: Mögliche anlassbezogene Compliance-Kommunikationsbotschaften	192
Checkliste 25: Teilnehmer der Compliance-Basischulungen	192
Checkliste 26: Teilnehmer der Compliance-Wiederholungsschulungen	193
Checkliste 27: Vertiefende Compliance-Schulungen zu spezifischen Themen und deren Zielgruppen	193
Checkliste 28: Compliance-Basischulungen für spezielle Teilnehmergruppen	193
Checkliste 29: Mögliche kalkulatorische Gestaltung einer Zielvereinbarung einschließlich eines Compliance-Ziels	194
Checkliste 30: Geschäftsprozessoptimierung aus Compliance-Sicht	194
Checkliste 31: Compliance und CSR, das LkSG sowie ESG	194
Checkliste 32: Lieferantenaudits zur Compliance des Unternehmens	194
§ 4. Fragen zur steten Eigenprüfung des Compliance Officer	195
Checkliste 33: Ist das Compliance-Managementsystem gut konzipiert?	195
Checkliste 34: Ist das Compliance-Risikomanagement gut konzipiert?	195
Checkliste 35: Sind alle erforderlichen Compliance-Richtlinien und -Prozesse vorhanden?	196
Checkliste 36: Entwicklung, Vollständigkeit, Zugänglichkeit und Verantwortlichkeiten für die operative Einbindung der Compliance-Richtlinien und -Prozesse sowie besondere Einbindung von Mitarbeitern mit wichtigen Kontrollfunktionen	196
Checkliste 37: Compliance-Schulungen und -Kommunikation (allgemein)	197
Checkliste 38: Risikobasierte Compliance-Schulungen, Form, Inhalte, Lernerfolg der Compliance-Schulungen, Berichterstattung über Fehlverhalten sowie Verfügbarkeit von Erläuterungen zu den Compliance-Richtlinien	197
Checkliste 39: Compliance-Hinweisgebersystem (Whistleblower-Hotline) (allgemein)	198
Checkliste 40: Wirksamkeit des Hinweisgebersystems	198
Checkliste 41: Aufklärung, Reaktion und Ressourcen sowie Nachverfolgung der Untersuchungsergebnisse des Hinweisgebersystems	199
Checkliste 42: Geschäftspartnerprüfung im Allgemeinen	199
Checkliste 43: Geschäftspartnerprüfung: Compliance-risikobasierte Prozesse und deren Operationalisierung, angemessene Kontrollen, das Management von Geschäftspartnern sowie Compliance-Maßnahmen und Konsequenzen	200
Checkliste 44: Mergers and Acquisitions (M&A) (allgemein)	201
Checkliste 45: Compliance Due Diligence, Integration der Compliance-Funktion in den M&A-Prozess sowie Verknüpfung der Compliance Due Diligence mit der Post Merger Integration	201
Checkliste 46: Ressourcenausstattung und Befugnisse des Compliance Officer	201
Checkliste 47: Commitment und Verhalten der Geschäftsleitung und der (oberen) Führungskräfte sowie des Aufsichtsrates bzw. Gesellschafterversammlung	202
Checkliste 48: Eigenständigkeit und Ressourcen der Compliance-Funktion	203
Checkliste 49: Organisatorische Einbindung, Seniorität und Gravitas sowie Erfahrung und Qualifizierung des Compliance Officer; Ressourcen sowie Unabhängigkeit der Compliance-Funktion,	203

Zugang zu Unternehmensdaten und -informationen, Outsourcing von Compliance-Funktionen	204
Checkliste 50: Incentivierung und Sanktionen	204
Checkliste 51: Funktioniert das Compliance-Managementsystem des Unternehmens in der Praxis?	205
Checkliste 52: Kontinuierliche Verbesserungen, Interne Revision, Wirksamkeit der Kontrollen, stetige Aktualisierungen des Compliance-Managementsystems sowie Compliance-Kultur	205
Checkliste 53: Untersuchung von Compliance-Verstößen (keine Interne Revisionsabteilung vorhanden)	206
Checkliste 54: Analyse von Compliance-Verstößen	206
Checkliste 55: Effizienzverbesserung des Compliance-Managementsystems	208
§ 5. Überlegungen zur Übernahme der Aufgabe des Compliance Officer	208
Checkliste 56: Quellen der persönlichen Haftung des Compliance Officer	208
Checkliste 57: Tatbestandsvoraussetzungen der ordnungswidrigkeitsrechtlichen Haftung gemäß § 130 OWiG	208
Checkliste 58: Voraussetzungen der zivilrechtlichen Haftung auf Schadensersatz	208
Checkliste 59: Organisatorische Aspekte	209
Checkliste 60: Zusammenarbeit mit externen Ansprechpartnern	209
Checkliste 61: Spezifische Positionen des Compliance-Budgets	209
Checkliste 62: Argumente für den Wertschöpfungsbeitrag von Compliance	209
Stichwortverzeichnis	211