

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Abbildungsverzeichnis	XV
Checklistenverzeichnis	XVII
Abkürzungsverzeichnis	XIX
Verzeichnis der (abgekürzt) zitierten Literatur	XXI
Literaturempfehlungen zum Einstieg	XXII
Literaturempfehlungen zur Vertiefung	XXII
Gesetzesammlungen und ergänzende Materialien	XXV

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?	29
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	34
a) Die Inhalte des Verhaltenskodexes	34
b) Formale Aspekte des Verhaltenskodexes	43
c) Marketing des Verhaltenskodexes	44
d) Compliance-Schulungen und der Verhaltenskodex	45
2. Compliance-Richtlinien	45
a) Anti-Korruptionsrichtlinie	47
b) Die Richtlinie zur Kartellprävention	48
c) Die Datenschutz-Richtlinie	49
d) Nachhaltigkeitsrichtlinie für Zulieferer	49
e) Die Richtlinie für die Geschäftspartnerprüfung	50
3. Compliance-Schulungen	51
4. Aufbau einer Compliance-Organisation und von Compliance-Prozessen	57
a) Das Compliance-Committee	59
b) Whistleblower-Hotline	60
c) Lokale Compliance Officer	62
d) Das Reporting an die Geschäftsleitung	64
e) Der Compliance-Monitoringprozess	65
f) Der Compliance-Kommunikationsprozess	66
g) Die Vorbereitung der Compliance-Schulungen	67
5. Die erste Abfrage der Compliance-Risiken im Unternehmen	68
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	87
3. Prozess des Compliance-Monitorings	89
4. Zwischenergebnis	89
III. Compliance-Kommunikation	89
1. Langfristige Compliance-Kommunikationsstrategie	89
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	95
c) Spezielle Compliance-Schulungen	97
2. Compliance-Schulungen und die Geschäftsleitung	100
3. Zwischenergebnis	101
VI. Zusammenarbeit mit der Personalabteilung	101
1. Personalauswahl	101
2. Zielvereinbarungen	102
3. Zusammenarbeit bei Compliance-Schulungen	104
4. Sanktionen	104
5. Zwischenergebnis	105
VII. Compliance der Geschäftsprozesse optimieren	106
1. Dokumentation der operativen Geschäftsprozesse	106
2. Einführung Compliance-absichernder Geschäftsprozessergänzungen	107
a) Messebesuche	107
b) Teilnahme an Verbandsitzungen	108
3. Zwischenergebnis	109
C. Compliance und Corporate Social Responsibility	109
I. Die gesellschaftliche Verantwortung der Unternehmen	110
II. CSR in der Europäischen Union	113
III. Compliance und Nachhaltigkeit	114
IV. Zwischenergebnis	115
D. Lieferantenaudits der Kunden	115
I. Grundsätzliches zum Management der Lieferantenaudits	116
II. Schriftliche Lieferantenaudits	117
III. Lieferantenaudits vor Ort	117
IV. Sonderprüfungen	118
V. Zwischenergebnis	119
E. Fazit	119

§ 4 Fragen zur steten Eigenprüfung

A. Ist das Compliance-Managementsystem gut konzipiert?	122
I. Compliance-Risikomanagement	123
II. Compliance-Richtlinien und -Prozesse	124
III. Compliance-Schulungen und -Kommunikation	125
IV. Sichere Kommunikationskanäle für Hinweisgeber sowie interne Untersuchungen	127
V. Geschäftspartnerprüfung	128
VI. Mergers & Acquisitions (M&A)	131
VII. Zwischenergebnis	132
B. Ist das Compliance-Managementsystem mit ausreichenden Ressourcen ausgestattet und in der Lage, effektiv zu funktionieren?	132
I. Ressourcenausstattung und Befugnisse des Compliance Officer im Allgemeinen	133
II. Commitment der Geschäftsleitung und der oberen Führungskräfte	133
III. Eigenständigkeit und Ressourcen der Compliance-Funktion	134
IV. Incentivierung und Sanktionen	136

V. Zwischenergebnis	137
C. Funktioniert das Compliance-Managementsystem des Unternehmens in der Praxis?	138
I. Kontinuierliche Verbesserung, regelmäßige Tests und Überprüfungen	139
II. Untersuchung von Compliance-Verstößen	141
III. Analyse und Behebung der tieferliegenden Ursachen eines Compliance-Verstoßes	141
IV. Zwischenergebnis	143
D. Wie kann ich das Compliance-Management effizienter machen?	143
E. Fazit	144
§ 5 Überlegungen zur Übernahme der Aufgabe des Compliance Officer	
A. Anforderungen an Form und Inhalte der Aufgabenübernahme	147
I. Die Haftung des Compliance Officer	147
1. Grundsätzliches zur Verantwortung für die Compliance des Unternehmens	148
2. Die strafrechtliche Haftung des Compliance Officer – das BSR-Urteil	149
a) Die Garantenpflicht des Compliance Officer	149
b) Der Umfang der Garantenpflicht	150
c) Die Compliance-Verantwortung der Geschäftsführung	151
d) Rechtliche und faktische Beschränkungen	151
3. Die Haftung aus dem Ordnungswidrigkeitenrecht	152
4. Zivilrechtliche Haftung	153
5. Aufnahme in die D&O-Versicherung	155
6. Volle Verantwortung oder dediziertes Lastenheft?	155
7. Zwischenergebnis	156
II. Inhaltliche Ausgestaltung der Aufgabenbeschreibung	156
III. Erwägungen zur Führungstruktur	157
1. Erwägungen zur Unternehmenshierarchie	157
2. Erwägungen zur organisatorischen Zuordnung	158
a) Compliance in der Spartenorganisation	159
b) Compliance in der Funktionalorganisation	159
c) Compliance in der Stab-Linien-Organisation	160
d) Compliance in der Matrix-Organisation	160
e) Räumliche Aspekte	162
IV. Zwischenergebnis	162
B. Zusammenarbeit mit den Funktionalbereichen des Unternehmens	163
I. Die Finanzabteilung	163
II. Die Personalabteilung	164
III. Die Abteilung Kommunikation und Marketing	165
IV. Die IT-Abteilung	165
V. Rechtsabteilung	166
VI. Interne Revisionsabteilung	167
VII. Zwischenergebnis	168
C. Zusammenarbeit mit externen Ansprechpartnern	168
I. Wirtschaftsprüfer	168
II. Externe Rechtsanwälte des Unternehmens	169
III. Kunden	170
IV. Der Umgang mit Behörden	170

V. Medien	171
1. Presse	171
2. Social Media	172
VI. Compliance-Netzwerke und Kammern	172
VII. Zwischenergebnis	173
D. Das Compliance-Budget	173
E. Fazit	176

Zusammenfassung der Checklisten

§ 2 Die ersten Schritte als neuer Compliance-Officer	177
Checkliste 1: Das erste Aufgabenprofil des Compliance Officer	177
Checkliste 2: Das richtige Selbstverständnis der Aufgabe des Compliance Officer	177
Checkliste 3: Das Compliance-Managementsystem	177
Checkliste 4: Wo fange ich an – Vorüberlegungen	178
Checkliste 5: Erste Maßnahmen zum Aufbau des Compliance-Managementsystems – Der Verhaltenskodex	178
Checkliste 6: Erstellung, Verteilung und Schulung des Verhaltenskodexes	178
Checkliste 7: Gründe für eine Geschäftspartnerprüfung	179
Checkliste 8: Compliance-Richtlinien	179
Checkliste 9: Compliance-Schulungskonzept	179
Checkliste 10: Inhalte einer Compliance-Basischulung	179
Checkliste 11: Organisatorische Aspekte einer Compliance-Schulung	180
Checkliste 12: Aufbau einer Compliance-Organisation und -Prozessen	180
Checkliste 13: Das Compliance-Committee	181
Checkliste 14: Das Hinweisgebersystem (Whistleblower-Hotline)	181
Checkliste 15: Netzwerk lokaler Compliance-Manager	181
Checkliste 16: Erste Schritte bezüglich der Berichterstattung an die Geschäftsleitung, Compliance-Monitoring und Compliance-Kommunikation sowie Compliance-Schulungen	181
Checkliste 17: Die erste Compliance-Risikoerhebung	182
§ 3 Der Weg zum eingeschwungenen Compliance-Managementsystem	182
Checkliste 18: Effektivität und Effizienz der Compliance-Risikoabfrage	182
Checkliste 19: Gründe für inhaltlich besonders relevante Rückläufe bei der Compliance-Risikoabfrage	183
Checkliste 20: Verwendung konkreter Fragen bei der Identifikation der Compliance-Risiken	183
Checkliste 21: Interne Informationsquellen für das Compliance-Monitoring (Umfeldbeobachtung) (Auswahl)	183
Checkliste 22: Externe Informationsquellen für das Compliance-Monitoring (Umfeldbeobachtung) (Auswahl)	184
Checkliste 23: Langfristige Compliance-Kommunikationsbotschaften (Beispiele)	184
Checkliste 24: Mögliche anlassbezogene Compliance-Kommunikationsbotschaften	184
Checkliste 25: Teilnehmer der Compliance-Basischulungen	184
Checkliste 26: Teilnehmer der Compliance-Wiederholungsschulungen	185
Checkliste 27: Vertiefende Compliance-Schulungen zu spezifischen Themen und deren Zielgruppen	185
Checkliste 28: Compliance-Basischulungen für spezielle Teilnehmergruppen ...	185

Checkliste 29: Mögliche kalkulatorische Gestaltung einer Zielvereinbarung einschließlich eines Compliance-Ziels	185
Checkliste 30: Geschäftsprozessoptimierung aus Compliance-Sicht	186
Checkliste 31: Corporate Social Responsibility und Compliance	186
Checkliste 32: Lieferantenaudits zur Compliance des Unternehmens	186
§ 4 Fragen zur steten Eigenprüfung des Compliance Officer	186
Checkliste 33: Ist das Compliance-Managementsystem gut konzipiert?	186
Checkliste 34: Ist das Compliance-Risikomanagement gut konzipiert?	187
Checkliste 35: Sind alle erforderlichen Compliance-Richtlinien und -Prozesse vorhanden?	187
Checkliste 36: Entwicklung, Vollständigkeit, Zugänglichkeit und Verantwortlichkeiten für die operative Einbindung der Compliance-Richtlinien und -Prozesse sowie besondere Einbindung von Mitarbeitern mit wichtigen Kontrollfunktionen	188
Checkliste 37: Compliance-Schulungen und -Kommunikation (allgemein)	188
Checkliste 38: Risikobasierte Compliance-Schulungen, Form, Inhalte, Lernerfolg der Compliance-Schulungen, Berichterstattung über Fehlverhalten sowie Verfügbarkeit von Erläuterungen zu den Compliance-Richtlinien	189
Checkliste 39: Compliance-Hinweisgebersystem (Whistleblower-Hotline) (allgemein)	190
Checkliste 40: Wirksamkeit des Hinweisgebersystems	190
Checkliste 41: Aufklärung, Reaktion und Ressourcen sowie Nachverfolgung der Untersuchungsergebnisse des Hinweisgebersystems	190
Checkliste 42: Geschäftspartnerprüfung im Allgemeinen	191
Checkliste 43: Geschäftspartnerprüfung: Compliance-risikobasierte Prozesse und deren Operationalisierung, angemessene Kontrollen, das Management von Geschäftspartnern sowie Compliance-Maßnahmen und Konsequenzen	191
Checkliste 44: Mergers and Acquisitions (M&A) (allgemein)	192
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	193
Checkliste 46: Ressourcenausstattung und Befugnisse des Compliance Officer	193
Checkliste 47: Commitment und Verhalten der Geschäftsleitung und der (oberen) Führungskräfte sowie des Aufsichtsrates bzw. Gesellschafterversammlung	193
Checkliste 48: Eigenständigkeit und Ressourcen der Compliance-Funktion	194
Checkliste 49: Organisatorische Einbindung, Seniorität und Gravitas sowie Erfahrung und Qualifizierung des Compliance Officer; Ressourcen sowie Unabhängigkeit der Compliance-Funktion, Zugang zu Unternehmensdaten und -informationen, Outsourcing von Compliance-Funktionen	194
Checkliste 50: Incentivierung und Sanktionen	195
Checkliste 51: Funktioniert das Compliance-Managementsystem des Unternehmens in der Praxis?	196
Checkliste 52: Kontinuierliche Verbesserungen, Interne Revision, Wirksamkeit der Kontrollen, stetige Aktualisierungen des Compliance-Managementsystems sowie Compliance-Kultur	197

Checkliste 53: Untersuchung von Compliance-Verstößen (keine Interne Revisionsabteilung vorhanden)	198
Checkliste 54: Analyse von Compliance-Verstößen	198
Checkliste 55: Effizienzverbesserung des Compliance-Managementsystems	199
§ 5 Überlegungen zur Übernahme der Aufgabe des Compliance Officer	199
Checkliste 56: Quellen der persönlichen Haftung des Compliance Officer	199
Checkliste 57: Tatbestandsvoraussetzungen der ordnungswidrigkeitsrechtlichen Haftung gemäß § 130 OWiG	200
Checkliste 58: Voraussetzungen der zivilrechtlichen Haftung auf Schadensersatz	200
Checkliste 59: Organisatorische Aspekte	200
Checkliste 60: Zusammenarbeit mit externen Ansprechpartnern	201
Checkliste 61: Spezifische Positionen des Compliance-Budgets	201
Checkliste 62: Argumente für den Wertschöpfungsbeitrag von Compliance	201
Stichwortverzeichnis	203