

# COMPLIANCE IN MITTELSTÄNDISCHEN UNTERNEHMEN



Dr. Peter Mailänder, M.C.J., ist seit 1998 als Rechtsanwalt in Deutschland und seit 1994 als Anwalt (Attorney-at-Law) in New York zugelassen. Er studierte in Freiburg, Bonn, Hamburg und New York. Seine Tätigkeitsschwerpunkte umfassen u. a. die Beratung mittelständischer Unternehmen, Kartell- und Wettbewerbsrecht sowie Glückspiel- und Medienrecht.

Ob ein Unternehmen produktiv, liquide oder rentabel ist, analysiert das Controlling. Regelmäßig haben Controller aber keine Ermittlungsbefugnisse, ob die ihnen vorgelegten Zahlen und die beschriebenen Geschäftsprozesse rechtens sind. Erfolgswerte sind mittelfristig wertlos, wenn sie rechtswidrig erwirtschaftet sind und Gesetzesverletzungen/Schwachstellen im Unternehmen verborgen bleiben, etwa weil ausreichende Kontrollmechanismen fehlen. Solche zu erkennen und zu verhindern ist das Ziel einer zeitgemäßen Compliance-Organisation. Dr. Peter Mailänder, Partner der Kanzlei Haver & Mailänder am Stuttgarter Stammsitz, zeigt im folgenden Beitrag auf, dass und wie ein funktionierendes Compliance-System (auch) mittelständische Unternehmen stärkt.

## 1. WAS IST COMPLIANCE?

Bei Compliance geht es um die Sicherstellung und Überwachung der Einhaltung von gesetzlichen und internen Vorgaben. Große Skandale in den USA (z. B. ENRON, Worldcom) schufen Compliance-Bewusstsein. Sie führten dort zu gesetzlichen Verschärfungen (z. B. Sarbanes-Oxley Act), die auch die hiesige Gesetzgebung prägten. Der Deutsche Corporate Governance Kodex hat den Compliance-Gedanken als Standard guter Unternehmensführung definiert: Die Geschäftsleitung hat für

## 2. WARUM COMPLIANCE?

Altbewährte Einkaufs- und Vertriebspraktiken, insbesondere ein argloser Informationsaustausch zwischen Unternehmen, können kartellrechtliche Vorgaben verletzen. Die Missachtung arbeitsrechtlicher oder datenschutzrechtlicher Bestimmungen kann den Glauben an die Integrität des Unternehmens schädigen, erst recht gilt dies bei Korruption und Geldwäsche. Die Einrichtung einer Compliance-Organisation verhindert aber nicht nur die Missachtung gesetzlicher Vorgaben und reduziert dadurch die Haftungsrisiken für das Unternehmen und die Geschäftsführung. Eine durch ethische Werte geprägte Unternehmenskultur steigert die Leistung und legt das Fundament für nachhaltigen Erfolg; sie festigt die Loyalität der Mitarbeiter, namhafter Investoren und langjähriger Kunden gegenüber dem Unternehmen, bindet diese an das Unternehmen und erhöht den Unternehmenswert.

## 3. WIE FUNKTIONIERT COMPLIANCE IN MITTELSTÄNDISCHEN UNTERNEHMEN?

Während bei Großunternehmen längst Compliance-Abteilungen eingerichtet sind, sorgt bei Mittelständlern der Geschäftsführer meist selbst für die Einhaltung bestimmter Verhaltenskodizes. Mit-

telständische Unternehmen sind – bedingt durch die typische Einheit von Eigentum und Leitung – durch schlanke Hierarchien sowie traditionelle Geschäfts- und Entscheidungsprozesse geprägt. Gerade das führt zuweilen aber zu nicht klar umgrenzten Verantwortlichkeiten und zu trügerischen Gewohnheiten („Das machen wir schließlich schon immer so!“), die regelmäßig nur durch die Einschaltung externer Berater aufgezeigt und abgestellt werden können. Um die wirtschaftlichen wie rechtlichen Risiken pflichtgemäß lokalisieren und ausschalten zu können, empfiehlt sich eine dreistufige Compliance-Organisation basierend auf folgende Schlagworten:

- Risikomanagement und Informationsfluss,
- Zuordnung von Verantwortlichkeiten und Kontrolle,
- Disziplinierung und Dokumentation.

Die Dimensionierung der Organisation muss sich natürlich an der Branche und Unternehmensgröße orientieren; ansonsten wird Compliance nicht nur zur finanziellen Belastung, sondern kann schnell auch die Verantwortlichen überfordern – und dann ist nichts gewonnen!

Bei Compliance geht es um die Sicherstellung und Überwachung der Einhaltung von gesetzlichen und internen Vorgaben.

die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen und der unternehmerischen Leitlinien zu sorgen. Ein Geschäftsleitungsorgan, das sich daran nicht hält, verstößt gegen seine Sorgfaltspflichten (§ 43 Abs. 1 GmbHG bzw. § 93 Abs. 1 S. 1 AktG) und handelt womöglich sogar ordnungswidrig (§ 130 OWiG).

### 3.1 RISIKOMANAGEMENT UND INFORMATIONSFUSS

Durch ein systematisches Risikomanagement können eventuelle Gefahrenpotenziale früh entdeckt und gegebenenfalls eliminiert werden. Neben dem internen und gegebenenfalls extern eingeholten Wissen um typische Risikofelder (z. B. Vertrieb und Einkauf) dient hierzu ein gut durchdachter Informationsfluss, um auftauchende Regelverstöße registrieren und an die Entscheidungsstellen weiterleiten zu können. Bewährt hat sich hierfür die Einrichtung von „Chinese Walls“, durch die nicht nur kritische Geschäftsbereiche und deren Mitarbeiter von anderen Abteilungen zur Vermeidung eines problematischen Informationsaustauschs abgetrennt werden, sondern auch dafür sorgen, dass der Informationsfluss nach dem „need to know“-Prinzip gesteuert werden kann.

### 3.2 ZUORDNUNG VON VERANTWORTLICHKEITEN

Ein Compliance-Programm kann nur funktionieren, wenn die Verantwortlichkeiten unmissverständlich festgelegt sind. Sobald Pflichten auf mehrere Personen übertragen werden und es dabei zu Kompetenzüberschneidungen kommt, aufgrund derer sich niemand mehr verantwortlich fühlt, verlässt sich jeder auf den anderen. Zur Verantwortlichkeit gehört die sorgfältige Auswahl von Mitarbeitern und Aufsichtspersonen, deren Einweisung, Information und Überwachung. Ferner müssen den Mitarbeitern geeignete Ansprechpartner im Falle einer Beschwerde (sogenanntes „wizzle blowing“) zur Verfügung gestellt werden; dabei ist durch interne Regelungen die Anonymität der meldenden Person sicherzustellen, um diese vor Übergriffen durch belastete Kollegen zu schützen und um die Hemmschwelle zur Meldung zu senken.

### 3.3 KONTROLLE, DISZIPLINIERUNG UND DOKUMENTATION

Ein „Code of Conduct“ sollte idealerweise griffige Beispielfälle sowie Listen mit „Do’s and Don’ts“ vorsehen, die laufend auf ihre Aktualität und Funktionalität kontrolliert werden. Das Kontrollsystem („Monitoring“) muss den Mitarbeitern vor Augen führen, dass Verstöße ent-



© Corepics, www.shutterstock.com

deckt und geahndet werden; hierfür sind stichprobenartige Prüfungen/geschäftsbegleitende Kontrollen gut geeignet. Um Schwachstellen abzustellen, sind außerdem eine lückenlose Dokumentation aller Prozesse sowie eine nachvollziehbare Archivierung wichtige Säulen für ein funktionsfähiges Compliance-System.

### 4. FAZIT

Je geringer der mit Compliance verbundene Aufwand, je größer die zu erwartende Wirksamkeit und je höher der Schaden für das Unternehmen bei Eintritt des zu verhindernden Compliance-Verstoßes sein würde, umso eher muss ein Mittelständler aktiv werden. Das mit Compliance gesteckte Ziel, Rechtsverstöße, Bußgelder, Reputationsschädigungen und Umsatzrückgänge zu vermeiden sowie Haftungsrisiken zu minimieren, darf allerdings nicht zu einer Bürokratisierung und Hemmung des Geschäftsablaufs führen. Compliance-

Systeme sind Mittel zum Zweck und unterliegen daher dem Wirtschaftlichkeitsprinzip und der Zweck-Mittel-Rationalität. Die Geschäftsleitung eines mittelständischen Unternehmens ist hier gefordert. Sie muss den Ressourcen-Einsatz an der Wesentlichkeit der zu erreichenden Ziele orientieren und für sein

**Durch ein systematisches Risikomanagement können eventuelle Gefahrenpotenziale früh entdeckt und gegebenenfalls eliminiert werden.**

Unternehmen die Compliance-Vorgaben nutzen, um letztlich dank klarerer Entscheidungsprozesse und Berichtslinien den Unternehmenserfolg und -wert mit einem plausiblen Compliance-System zu verbessern.

*Dr. Peter Mailänder /*

*Kanzlei Haver & Mailänder* ■