

# „Compliance ist proaktives Risikomanagement“

Der Mannheimer Rechtsanwalt Peter Depré hat sich ausführlich mit Compliance befasst und sieht auch den Mittelstand bei diesem Thema in der Pflicht.

**Der Begriff „Compliance“ ist seit den Korruptionsskandalen um Siemens, die Deutsche Bahn, MAN, Lufthansa oder Daimler in aller Munde. Was versteht man denn in der Wirtschaft wirklich unter Compliance?**

**Depré:** Der Begriff Compliance umschreibt zunächst die Pflicht eines Unternehmens, sich konform dem geltenden Recht zu verhalten. Soweit ist das noch einfach. Dieser Pflicht muss aber auch nachgekommen werden, und das nachweisbar. Compliance wird deshalb heute auch als System verstanden, Risikoquellen im Unternehmen aufzufinden, zu bewerten und entsprechende Regeln zur Vermeidung von Verstößen für das Unternehmen zu erlassen.

**Aber bringt das Thema Compliance für mittelständische Unternehmen wirklich mehr als nur noch mehr Bürokratie und Kosten?**

**Depré:** Ja. Spätestens seit den bereits eben erwähnten großen Skandalen spielt in der Öffentlichkeit nicht nur die rechtliche, sondern auch die moralische Komponente wirtschaftlichen Handelns eine große Rolle. Unternehmen, die nicht versuchen, systematisch Normverstöße zu unterbinden, stehen am Pranger. Die Auswirkungen auf Kunden und Geschäftspartner sind eindeutig negativ. Wer nicht „compliant“ ist, ist kein attraktiver Partner.

**Dient die Einführung eines Compliance-Systems also vorwiegend zur Abwehr von Imageschäden?**

**Depré:** Das wäre zu kurz gesprungen. Auch wenn die meisten mittelständischen Unternehmen heute gut durchorganisiert sind und ein funktionierendes Qualitätsmanagementsystem installiert haben, können sie das Thema Compliance nicht einfach negieren, ohne existenzielle Risiken in Kauf zu nehmen. Das zeigen die spektakulären Fälle, wenn ein Unternehmer für mehrere Jahre ins Gefängnis gehen muss, Geldbußen in Millionenhöhe fällig werden oder das Unternehmen auf schwarze Listen gesetzt wird. Erhebliche Vermögenswerte können vernichtet werden, wenn ein Ak-



FIRMENFOTO

Peter Depré ist Herausgeber des „Praxis-Handbuch Compliance“, das im Walhalla-Fachverlag erschienen ist, und Vorstand der Depré RECHTSANWALTS AG in Mannheim.

tienskurs bzw. der Unternehmenswert schon im Falle eines entsprechenden Verdachts einbricht oder Kunden und Geschäftspartner derartig angegrängerte Unternehmen meiden. Was in vielen Jahren oder Jahrzehnten aufgebaut wurde, kann in ganz kurzer Zeit eingerissen werden.

**Was muss die Geschäftsführung eines mittelständischen Unternehmens beachten, wenn ein Compliance-System eingeführt werden soll?**

**Depré:** Die Intensität von Compliance-Anforderungen hängt sicherlich von der Unternehmensgröße, aber insbesondere von der Komplexität des Geschäfts ab. Wichtig ist vor allem die Erfüllung von drei „Kardinalspflichten“. So ist für das gesamte Unternehmen eine Risikoanalyse zu erstellen, die alle Geschäftsprozesse im In- und Ausland erfasst und auch Geschäftspartner einschließt. Dann geht es um den Aufbau einer Organisationsstruktur mit Maßnahmen der Prävention, der Aufdeckung und der Reaktion auf Fehlverhalten. Meist geschieht dies in Form eines Kodex. Letztendlich muss das Compliance-Programm in die Arbeitsabläufe implementiert, im Unternehmen gelebt und immer wieder angepasst werden.

**Kann die Compliance-Verantwortung von der Geschäftsführung an Mitarbeiter delegiert werden?**

**Depré:** Nein, das geht nicht. Oft wird das Thema von Mitarbeitern auch nicht allzu ernst genommen. Wichtig ist deshalb, dass die Unternehmensführung Compliance nicht als Pflichtprogramm zur Begrenzung ihrer Haftung sieht. Compliance funktioniert nur, wenn das Thema Chefsache ist und entsprechend kommuniziert wird. Die Kontrollmaßnahmen selbst können dann schon delegiert werden.

**Gibt es feste Regeln, wie eine Compliance-Organisation aufgebaut ist?**

**Depré:** Nein. Die Form hängt entscheidend von der Organisation des Unternehmens ab. Sicherlich können Teile auf Dritte outsourced werden. Im Kernbereich wird aber internes Know-how benötigt. Es ist nicht erforderlich, eine eigenständige Compliance-Organisation neben der bestehenden Unternehmensorganisation aufzubauen. Die Compliance-Aufgaben können von den Führungskräften mit übernommen werden. Gerade für mittelständische Unternehmen kommt deshalb in Betracht, als „Kümmerer“ einen sogenannten Chief Compliance Officer (CCO) mit dieser Aufgabe zu betrauen. Wichtig ist eine direkte Berichtslinie des CCO zur Unternehmensführung, möglicherweise sogar direkt zu den Aufsichtsorganen.

**Ist es sinnvoll, Berater einzuschalten?**

**Depré:** Die Einschaltung von Beratern macht Sinn, wenn es um die Einführung eines Compliance-Systems geht, insbesondere bei der umfassenden Evaluierung, wenn ein Compliance-Kodex verfasst werden soll sowie bei der nachfolgenden Kommunikation und intensiven Schulungen. Auch sollte ein sogenannter „Ombudsmann“, der auch vertraulich bzw. anonym angesprochen werden kann, ein unabhängiger Berater sein, der der Verschwiegenheit unterliegt. Im Übrigen wird das System durch eigene Mitarbeiter getragen.