Hochschule Aalen

AAUF
Aalener Institut für Unternehmensführung
Wertorientierung – Governance

Compliance-Management in der Praxis

Studienserie „Erfolgsfaktoren der Unternehmensführung“

Band 3, ISBN 978-3-947393-02-2

Impressum

Direktorium	Professor Dr. habil. Patrick Ulrich Professor Dr. Ingo Scheuermann
Wissenschaftlicher Projektleiter	Professor Dr. habil. Patrick Ulrich
Weitere beteiligte Personen	Julia Barth, M.A. Sonja Lehmann, M.A. Thomas Spitzenpfeil
Herausgeber	Professor Dr. habil. Patrick Ulrich Professor Dr. Ingo Scheuermann
	Hochschule Aalen Aalener Institut für Unternehmensführung (AAUF) Beethovenstr. 1 D-73430 Aalen

Copyright	© 2018 by Aalener Institut für Unternehmensführung (AAUF)

Druck	Aalen 2018 Printed in Germany

Inhaltsverzeichnis

Executive Summary **7**
1 Einleitung **9**
1.1 Zielsetzung und Aufbau der Studie 10
1.2 Methodik 10
2 Angaben zum Unternehmen **12**
2.1 Rechtsform 12
2.2 Verteilung nach Branche 13
2.3 Gründungsjahr 14
2.4 Gesamtumsatz 15
2.5 Anzahl der Mitarbeiter(innen) 16
2.6 Anzahl der Standorte 17
2.7 Position der befragten Person 18
2.8 Familienunternehmen 19
2.9 Unternehmensanteile in Familienbesitz 20
2.10 Mitglieder im Aufsichtsgremium 21
2.11 Mitglieder im Leitungsgremium 24
3 Definition und Organisation **26**
3.1 Definition und Begriffsverständnis von Compliance 26
3.2 Regelungen zu Cyber-Kriminalität 29
3.3 Zuständigkeit für Compliance-Management 30
3.4 Unterstützung des Compliance-Managements durch weitere Aufgabenträger 31
3.5 Organisatorische Einbettung 32
4 Instrumente und Richtlinien **33**
4.1 Compliance Instrumente 33
4.2 Funktion des Compliance-Managements 35
4.3 Anwendung von Richtlinien und Gesetzen 36
4.4 Compliance-Management Bestandteile 37
4.5 Anlaufstelle und Handlungsempfehlung zu Compliance 38
4.6 Anlaufstelle und Handlungsempfehlungen zu Compliance 39
4.7 Umgang mit Verstößen 40
5 Haftung **41**
5.1 Bedeutung von Haftungsfragen 41
5.2 Haftung bei Fehlverhalten 42
5.3 D&O Versicherung 43
6 Beurteilung des Compliance-Managements **47**
6.1 Compliance Ziele 47

6.2 Wirksamkeit Compliance 49
6.3 Verbesserungsbedarfe 50
6.4 Relevanz Compliance 51
6.5 Zukünftige Relevanz Compliance 52
6.6 Höhe der Kosten für Compliance 53
6.7 Zusammenhang zwischen Compliance und Unternehmenserfolg 54
6.8 Herausforderungen mit Compliance 55
6.9 Zufriedenheit im Vergleich zum stärksten Wettbewerber 56
7 Handlungsempfehlungen 57
Literatur 59

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Darstellung der Teilnahme-, Ausschöpfungs- und Rücklaufquote 11
Abbildung 2: Rechtsform 12
Abbildung 3: Branchenzuordnung 13
Abbildung 4: Gründungsjahr 14
Abbildung 5: Gesamtumsatz 15
Abbildung 6: Mitarbeiteranzahl 16
Abbildung 7: Anzahl Standorte Gesamt 17
Abbildung 8: Position der befragten Person 18
Abbildung 9: Familienunternehmen 19
Abbildung 10: Verteilung der Unternehmensanteile in Familienunternehmen 20
Abbildung 11: Mitglieder im Aufsichtsgremium 21
Abbildung 12: Familienmitglieder im Aufsichtsgremium 22
Abbildung 13: Relevanz von Compliance Kompetenz bei Auswahl des Aufsichtsrates 23
Abbildung 14: Mitglieder im Leitungsgremium 24
Abbildung 15: Familienmitglieder im Leitungsgremium 25
Abbildung 16: Angabe Definition Compliance 26
Abbildung 17: Begriffsverständnis Compliance 27
Abbildung 18: Bereiche, die den Begriff Compliance umfassen 28
Abbildung 19: Regelungen zu Cyber-Kriminalität 29
Abbildung 20: Zuständigkeit für Compliance-Management 30
Abbildung 21: Unterstützung des Compliance-Managements durch weitere Aufgabenträger 31
Abbildung 22: Organisatorische Einbettung 32
Abbildung 23: Compliance Instrumente 34
Abbildung 24: Funktion des Compliance-Managements 35
Abbildung 25: Anwendung von Richtlinien/Gesetzen 36
Abbildung 26: Compliance-Management Bestandteile 37
Abbildung 27: Anlaufstelle und Handlungsempfehlung zu Compliance 38
Abbildung 28: Konkrete Anlaufstelle bei Compliance Fragen 39
Abbildung 29: Umgang mit Verstößen 40
Abbildung 30: Bedeutung von Haftungsfragen 41
Abbildung 31: Haftung bei Fehlverhalten 42
Abbildung 32: D&O Versicherung 43
Abbildung 33: Höhe Selbstbehalt bei D&O Versicherung 44

Abbildung 34: Gültigkeit der D&O Versicherung 45
Abbildung 35: Höhe der Deckungssumme 46
Abbildung 36: Compliance Ziele 48
Abbildung 37: Wirksamkeit Compliance 49
Abbildung 38: Verbesserungsbedarfe 50
Abbildung 39: Relevanz Compliance 51
Abbildung 40: Zukünftige Relevanz Compliance 52
Abbildung 41: Höhe der Kosten für Compliance 53
Abbildung 42: Zusammenhang zwischen Compliance und Unternehmenserfolg 54
Abbildung 43: Herausforderungen mit Compliance 55
Abbildung 44: Zufriedenheit im Vergleich zum stärksten Wettbewerber 56

Executive Summary

Compliance gewinnt aufgrund von steigenden Wirtschaftsstraftaten zunehmend an Bedeutung. Dennoch zeigt die Studie des Aalener Instituts für Unternehmensführung (AAUF), dass Compliance ein Thema ist, welches nicht ausreichend in den Unternehmen diskutiert wird. Die aktuelle Relevanz wird von 30 Prozent der befragten Unternehmen als hoch und nur von 8 Prozent als sehr hoch eingeschätzt. Trotz der geringen aktuellen Relevanz behaupten 54 Prozent, dass die zukünftige Relevanz eher zunehmen wird. Auch sehen 55 Prozent und damit die Mehrheit einen positiven Zusammenhang zwischen Compliance und dem Unternehmenserfolg.

Zum Thema Cyber-Risiken sehen 6 Prozent eine starke und 37 Prozent eine sehr starke Herausforderung. Des Weiteren haben 67 Prozent der Unternehmen spezifische Regelungen zum Thema Cyber-Kriminalität etabliert.

38 Prozent der Unternehmen verfügen über eine eigene Compliance-Abteilung und 33 Prozent besetzen die Position des Chief Compliance Officers. Compliance ist für die meisten Unternehmen „Chef-Sache“ mit 79 Prozent ist am häufigsten die Geschäftsführung oder der Vorstand für Compliance zuständig. Eine Anlaufstelle und Handlungsempfehlungen zu Compliance Themen ist bei 62 Prozent vorhanden. Über eine Whistleblowing-Hotline oder Briefkästen verfügen 21 Prozent der befragten Unternehmen.

Bei Fehlverhalten haftet bei den meisten Unternehmen der Geschäftsführer oder Vorstand. 64 Prozent dieser sind über eine D&O-Versicherung abgedeckt, davon 63 Prozent ohne Selbstbehalt. Der Mittelwert der Deckungssumme liegt bei 9.013.889 Euro.

Die meisten Unternehmen sehen die Funktion des Compliance-Managements als Präventionsmaßnahme zur Vermeidung von Fehlverhalten oder als Korrektur zur systematischen Verbesserung des Vorgehens. 31 Prozent wenden keine Richtlinien oder Gesetze an, gefolgt von 22 Prozent die BilMoG, 20 Prozent, die den IDW PS 980 und 20 Prozent die den DCGK verwenden.

Als wichtige Compliance Instrumente sehen 85 Prozent das Vorleben der Führungskräfte, 84 Prozent die Verhaltenskodizes für Mitarbeiter und 79 Prozent das Unternehmensleitbild oder die Führungsgrundsätze.

Zu den Bestandteilen des Compliance-Managements zählt zunächst bei den meisten Unternehmen die Compliance-Kultur, gefolgt von Compliance-Zielen und der Compliance Kommunikation.

Zu den wichtigsten Zielen zählt an erster Stelle die Prävention oder Korrektur von Non-Compliance, gefolgt von der Verbesserung der Unternehmenskultur, Wahrnehmung als verlässlicher Partner, Verringerung oder Ausschluss von Haftungsrisiken, höhere Transparenz und Verbesserung der Reputation.

Herausforderungen sehen die Unternehmen im Zusammenhang mit kontinuierlicher Überwachung von Compliance-Prozessen, Förderung der Compliance-Kultur, Integration der Compliance mit Organisationsstrukturen und wirksame Compliance-Kommunikation.

1 Einleitung

Das Fehlverhalten von Unternehmen gerät immer mehr in die Öffentlichkeit. Aufgrund von Wirtschaftsskandalen, wie in jüngster Zeit von VW oder Siemens, ist das Vertrauen in wirtschaftende Institutionen verloren gegangen. Berichte über wirtschaftskriminelles Handeln werden fast täglich in Zeitungen veröffentlicht. Das Thema Wirtschaftskriminalität ist weltweit in das Bewusstsein der Gesellschaft gerückt, dadurch gewinnt der Begriff Compliance zunehmend an Bedeutung.

Die Anzahl der Straftaten ist 2017 im Bereich der Wirtschaftskriminalität im Vergleich zum Vorjahr deutlich gestiegen. Insgesamt wurden 74.070 Fälle registriert, was einem Anstieg von 28,7 Prozent entspricht und damit auch deutlich über dem Durchschnitt der letzten fünf Jahre liegt (Bundeskriminalamt 2017).

Da die Entdeckungswahrscheinlichkeit und die Strafhöhe durch die wachsende Anzahl an Überwachung und Regelwerken weiter ansteigen, ist die Gefahr sehr groß, dass Unternehmen selbst im Mittelpunkt eines Skandals stehen werden. Nicht selten führt die Aufnahme von Ermittlungen zu immensen Schäden, die nicht nur aus hohen Geldbeträgen bestehen, sondern auch immateriell sein können, wie beispielsweise die Schädigung der Reputation des Unternehmens. Aufgrund von den vermehrt auftretenden Skandalen wird von den Unternehmen immer mehr gefordert die geltenden Gebote einzuhalten und Verbote zu kennen und zu achten. Als Antwort auf die Herausforderungen, vor denen Organisationen in diesem Zusammenhang stehen, ist ein funktionierendes daher Compliance-System unabdingbar.

„[Der Begriff Compliance] bedeutet in etwa Einhaltung, Befolgung, Übereinstimmung, Einhaltung bestimmter Gebote.“ (Hauschka et al. 2016, S. 6). Das heißt zunächst nur, dass Organe und Unternehmen mit dem geltenden Recht übereinstimmen müssen. Der Deutsche Corporate Governance Kodex definiert seit 2007 eine Art Legaldefinition für Compliance, in der steht: „4.1.3. Der Vorstand hat für die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen und der unternehmensinternen Richtlinien zu sorgen und wirkt auf deren Beachtung durch die Konzernunternehmen hin (Compliance).“ (Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex 2016).

Da Compliance als Teil einer guten und verantwortungsvollen Unternehmensführung eine bedeutende Rolle einnimmt, hat das Aalener Institut für Unternehmensführung (AAUF) eine Studie zu Compliance-Management in der Praxis in deutschen

Unternehmen durchgeführt. Insgesamt beteiligten sich 122 Unternehmen an der Studie.

1.1 Zielsetzung und Aufbau der Studie

Ziel der Studie ist es, ein aktuelles Bild über die Compliance-Management Praxis in deutschen Unternehmen zu gewinnen. Hierbei stehen insbesondere die Ausgestaltung des Compliance-Managements sowie aktuelle Herausforderungen im Mittelpunkt. Insgesamt enthielt der Fragebogen 32 Fragen, die in fünf Abschnitte unterteilt waren. Zunächst wurde das Verständnis und die Organisation des Compliance-Managements abgefragt, gefolgt von den Instrumenten und Richtlinien des Compliance-Managements. Im darauffolgenden Abschnitt wurden Haftungsfragen thematisiert, anschließend erfolgte die Beurteilung des Compliance-Managements. Am Ende des Fragebogens gab es die Möglichkeit, Angaben zum Unternehmen sowie zum Bearbeiter zu tätigen.

1.2 Methodik

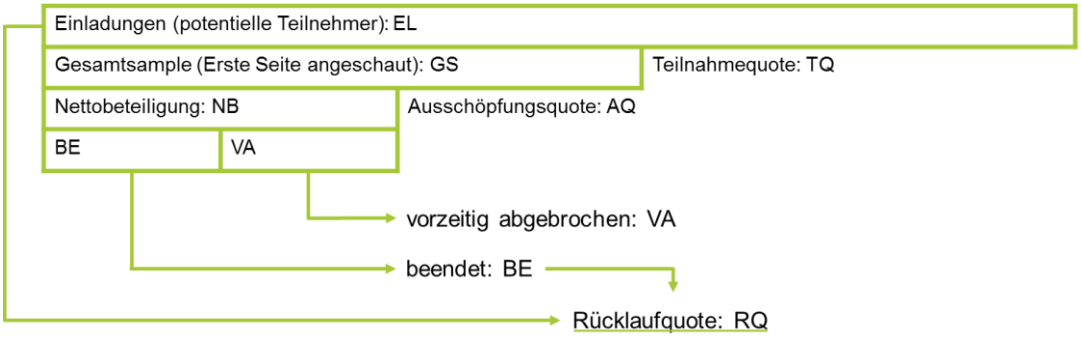
Die Datenerhebung erfolgte mit Hilfe eines standardisierten Online-Fragebogens, der offene und geschlossene Fragen enthielt. Zur Überprüfung des Fragebogens wurde zunächst ein Pre-Test mit mehreren Probanden durchgeführt. Im Anschluss erfolgte die tatsächliche Befragung im Zeitraum vom 23.05.2018 bis zum 13.06.2018. Hierfür wurden vorab mit Hilfe der Datenbank Nexis per Zufallsprinzip E-Mail-Adressen von deutschen Unternehmen generiert.

Insgesamt wurden 48.000 Unternehmen per E-Mail kontaktiert, wobei 3.370 E-Mails nicht zugestellt werden konnten. Somit erhielten 44.630 Unternehmen den Link zur Onlineumfrage. Der Onlinefragebogen wurde im Befragungszeitraum 935-mal aufgerufen, was einer Teilnahmequote von 2,09 Prozent entspricht. 149 Unternehmen beantworteten die gestellten Fragen, wobei zehn Unternehmen die Umfrage vorzeitig abgebrochen haben (Ausschöpfungsquote: 15,94 Prozent). Die Stichprobengröße beläuft sich somit auf 124 Unternehmen und die Rücklaufquote auf 0,28 Prozent.

In diesem Zusammenhang ist anzumerken, dass es bei einzelnen Fragegestellungen dennoch zu unterschiedlichen Nennungen kommen kann, da der partielle Antwortausfall (Item-Non-Response) im vorliegenden Ergebnisbericht nicht berücksichtigt wurde. Dies liegt daran, dass bei der Gestaltung des Fragebogens

bewusst auf das Festlegen von Pflichtfragen verzichtet wurde, da teilweise sehr themenspezifische und sensible Daten abgefragt wurden. Die Auswertung der Daten erfolgte mittels Microsoft Excel.

Abbildung 1 veranschaulicht die Berechnung der Teilnahme-, Ausschöpfungs- und Rücklaufquote.



	EL	GS	GS/EL=TQ	NB	NB/GS=AQ	VA	BE	BE/EL=RQ
Quoten	44630	935	2,09%	149	15,94%	25	124	0,28%

ABBILDUNG 1: DARSTELLUNG DER TEILNAHME-, AUSSCHÖPFUNGS- UND RÜCKLAUFQUOTE

2 Angaben zum Unternehmen

In diesem Abschnitt sind Details zu den teilnehmenden Unternehmen enthalten, wie bspw. Umsatz, Mitarbeiteranzahl und Anzahl der Standorte.

2.1 Rechtsform

65 Prozent der Probanden geben an, dass ihr Unternehmen die Rechtsform GmbH hat. Jeweils 12 Prozent sind eine KG inkl. GmbH & Co. KG und eine AG. 11 Prozent geben an eine andere Rechtsform zu haben.

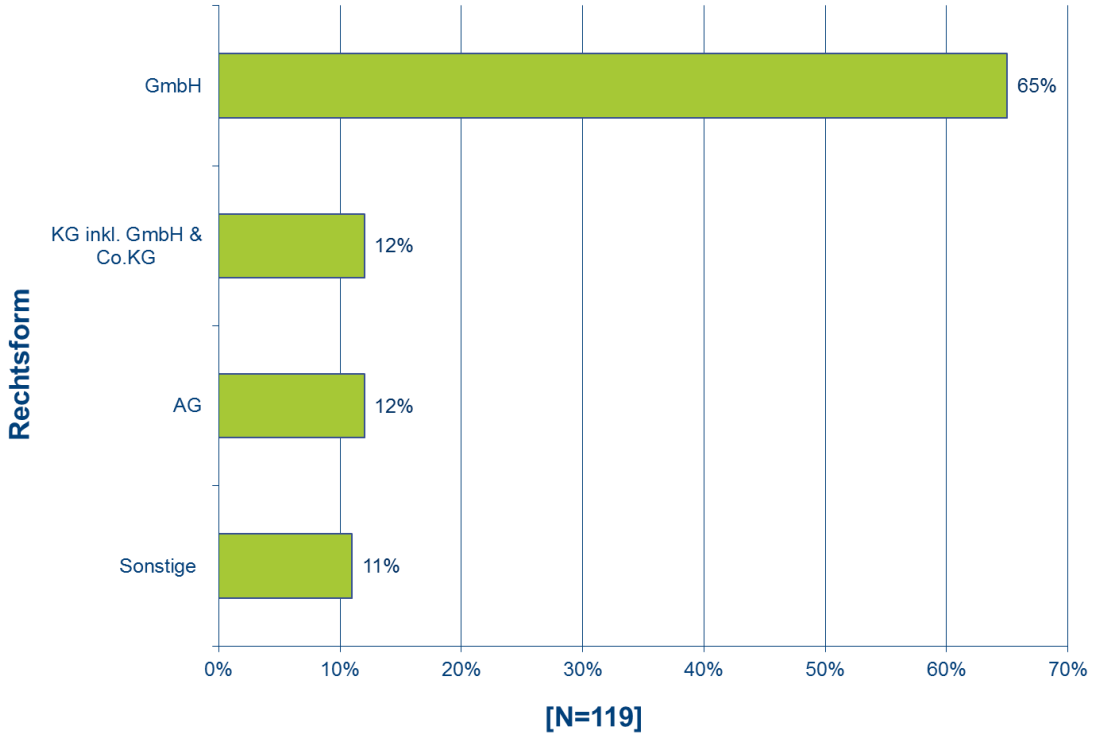


ABBILDUNG 2: RECHTSFORM

2.2 Verteilung nach Branche

Die Branchenzugehörigkeit der Unternehmen gestaltet sich wie folgt: 43 Prozent der Unternehmen sind Industrieunternehmen, 10 Prozent Handelsunternehmen und 34 Prozent Dienstleistungsunternehmen. Von diesen 34 Prozent sind 4 Prozent im Finanzdienstleitungssektor tätig, die restlichen 30 Prozent bieten andere Dienstleistungen an. Die verbleibenden 13 Prozent fallen unter „Sonstige“.

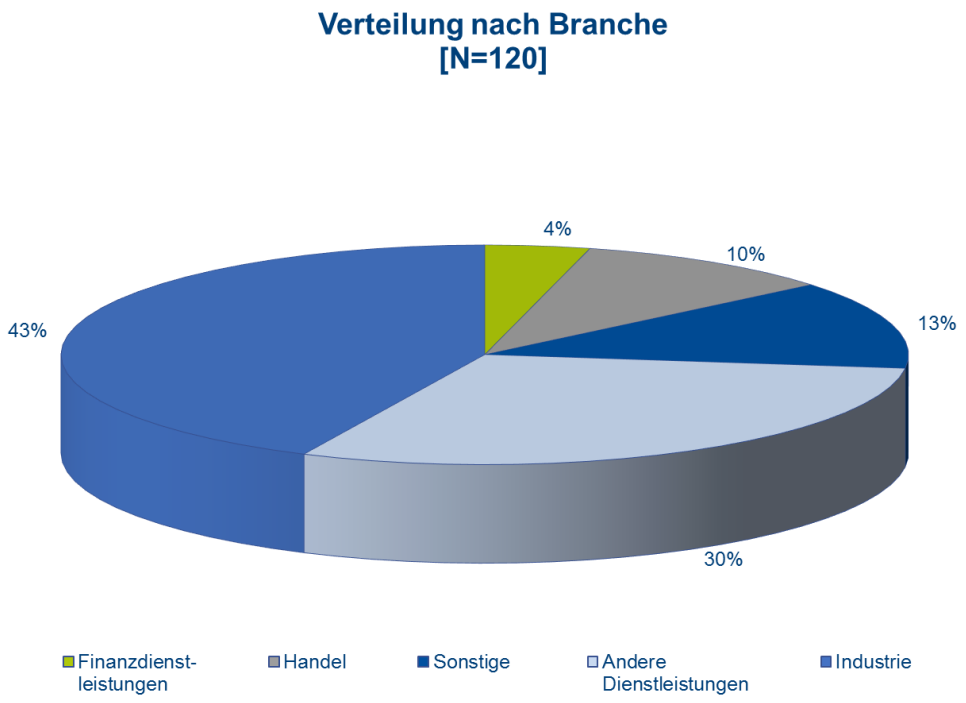


ABBILDUNG 3: BRANCHENZUORDNUNG

2.3 Gründungsjahr

Anhand einer offenen Frage wurden die Probanden nach dem Gründungsjahr ihres jeweiligen Unternehmens befragt. Von den beteiligten Unternehmen wurden 15 Prozent vor 1900 gegründet, 13 Prozent zwischen 1900 und 1945. Die Mehrheit der Unternehmen gründete sich zwischen 1946 und 1990 mit 38 Prozent und weitere 34 Prozent wurden zwischen 1991 und heute gegründet.

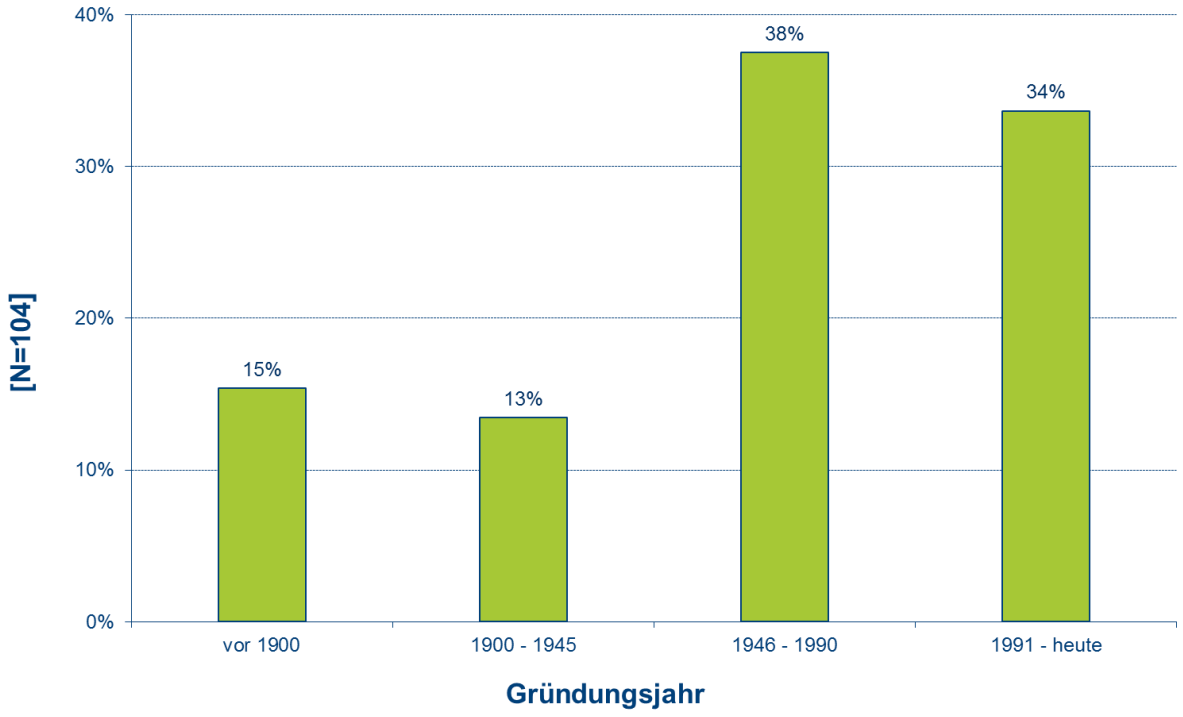


ABBILDUNG 4: GRÜNDUNGSJAHR

2.4 Gesamtumsatz

Der jährliche Gesamtumsatz der befragten Unternehmen variiert stark. 6 Prozent der befragten Unternehmen erwirtschaften jährlich einen Umsatz bis zu 6 Mio. Euro, 60 Prozent liegen bei einem Umsatz zwischen 6 und 60 Mio. Euro. Weitere 26 Prozent erzielen einen Umsatz von 60 Mio. bis zu 600. Mio. Euro. Lediglich 8 Prozent der befragten Unternehmen geben an einen Umsatz von 600 Mio. Euro und mehr zu erwirtschaften.

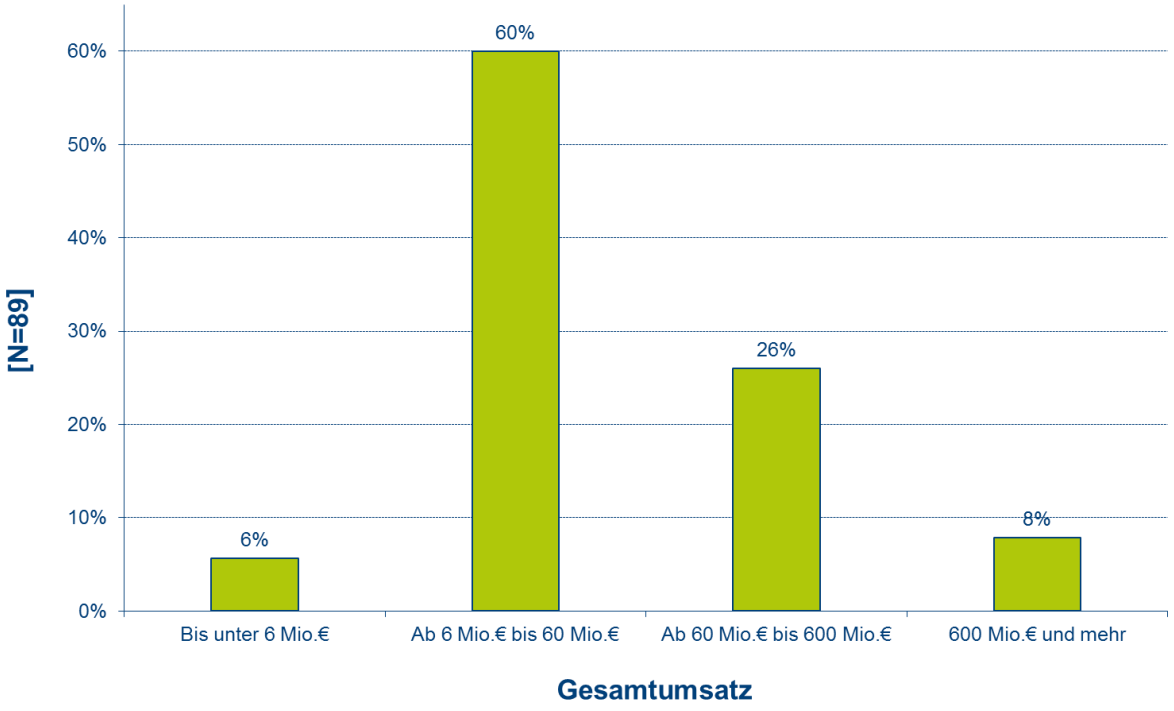


ABBILDUNG 5: GESAMTUMSATZ

2.5 Anzahl der Mitarbeiter(innen)

Zwischen einem und 30 Mitarbeiter/innen beschäftigen 6 Prozent der befragten Unternehmen. Die Mehrheit mit 61 Prozent machen Unternehmen mit 31 bis 300 Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen aus. Zwischen 301 und 3000 Mitarbeiter/innen haben 25 Prozent der Unternehmen und bei 8 Prozent der Unternehmen arbeiten über 3.000 Mitarbeiter/innen.

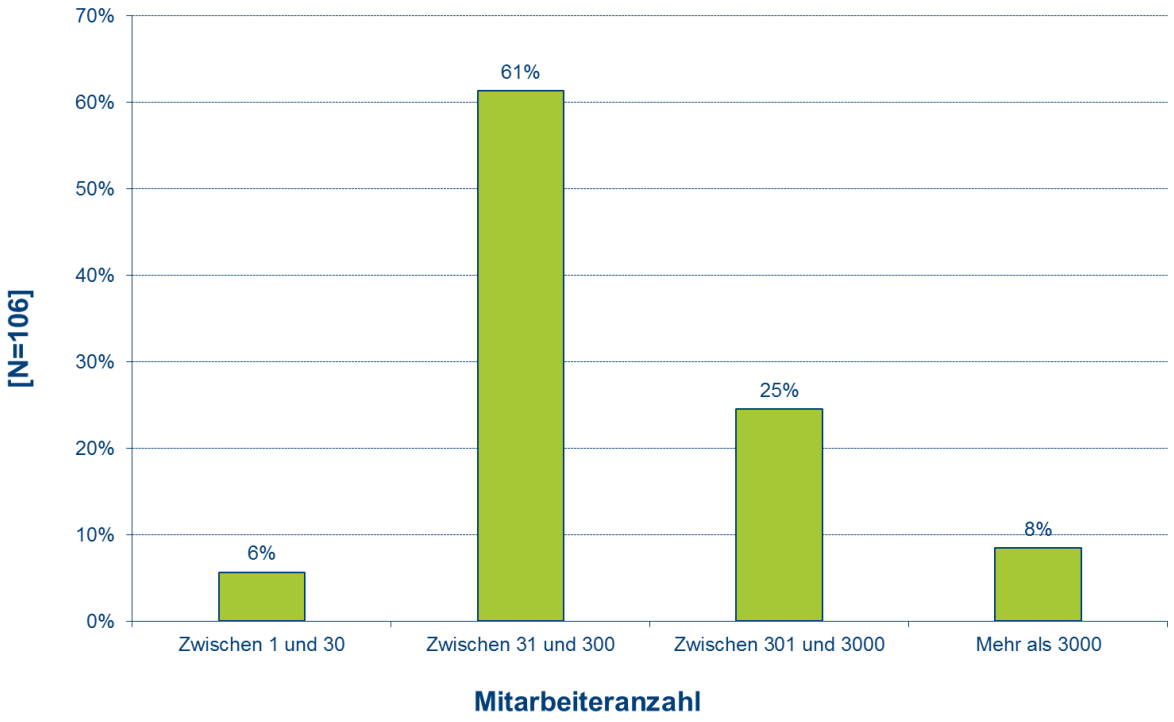


ABBILDUNG 6: MITARBEITERANZAHL

2.6 Anzahl der Standorte

Bezüglich der Anzahl der Unternehmensstandorte gibt die Mehrheit der Unternehmen mit 42 Prozent an, über einen Standort zu verfügen. 32 Prozent der befragten Unternehmen haben zwischen zwei und fünf Niederlassungen. Weitere 7 Prozent besitzen zwischen sechs und zehn Standorte und die restlichen 19 Prozent über zehn Niederlassungen.

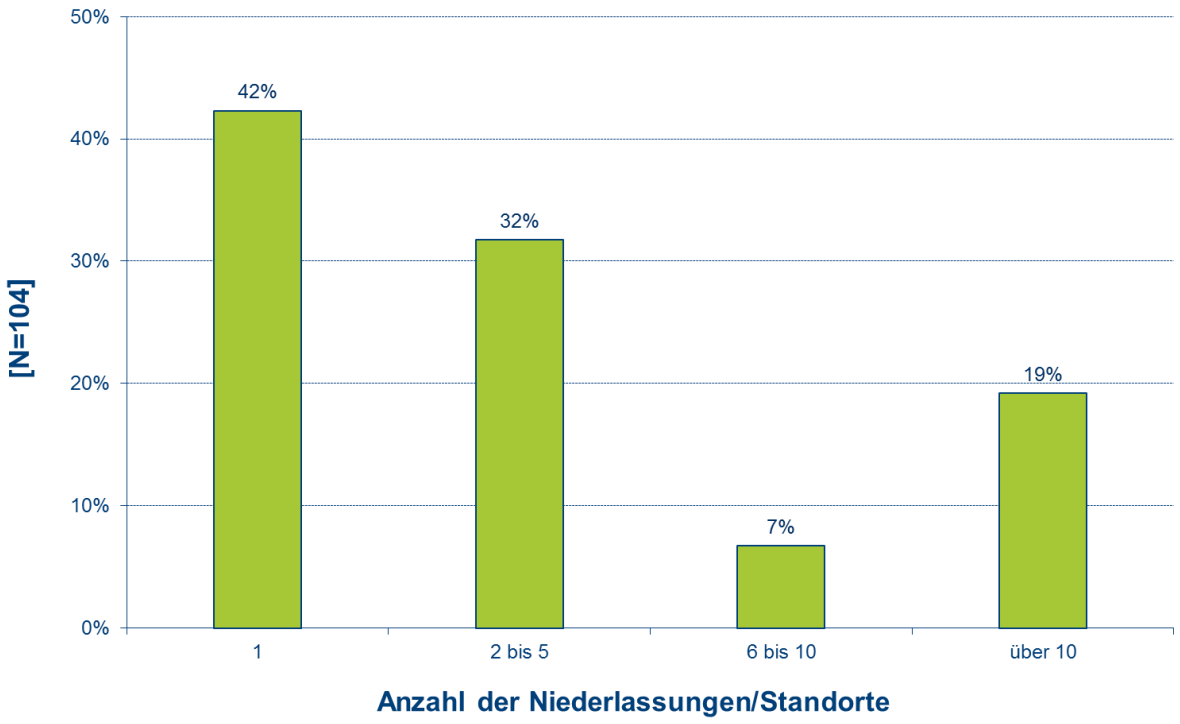


ABBILDUNG 7: ANZAHL STANDORTE GESAMT

2.7 Position der befragten Person

Die Probanden wurden gebeten ihre Position im Unternehmen anzugeben. 55 Prozent der Fragebögen wurden von angestellten Manager/-innen und 21 Prozent von Eigentümer/-innen ausgefüllt. Die restlichen 24 Prozent geben an, eine andere Position einzunehmen.

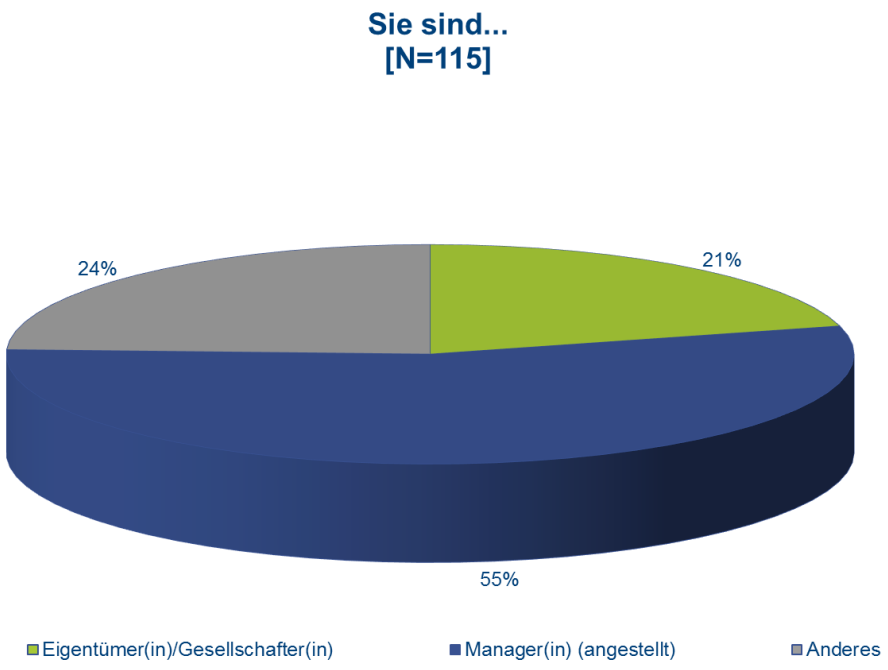


ABBILDUNG 8: POSITION DER BEFRAGTEN PERSON

2.8 Familienunternehmen

Die Frage, ob es sich bei dem Unternehmen um ein Familienunternehmen handelt, beantworteten 51 Prozent der befragten Unternehmen mit „Ja“. Entsprechend sind 49 Prozent der Teilnehmer keine Familienunternehmen.

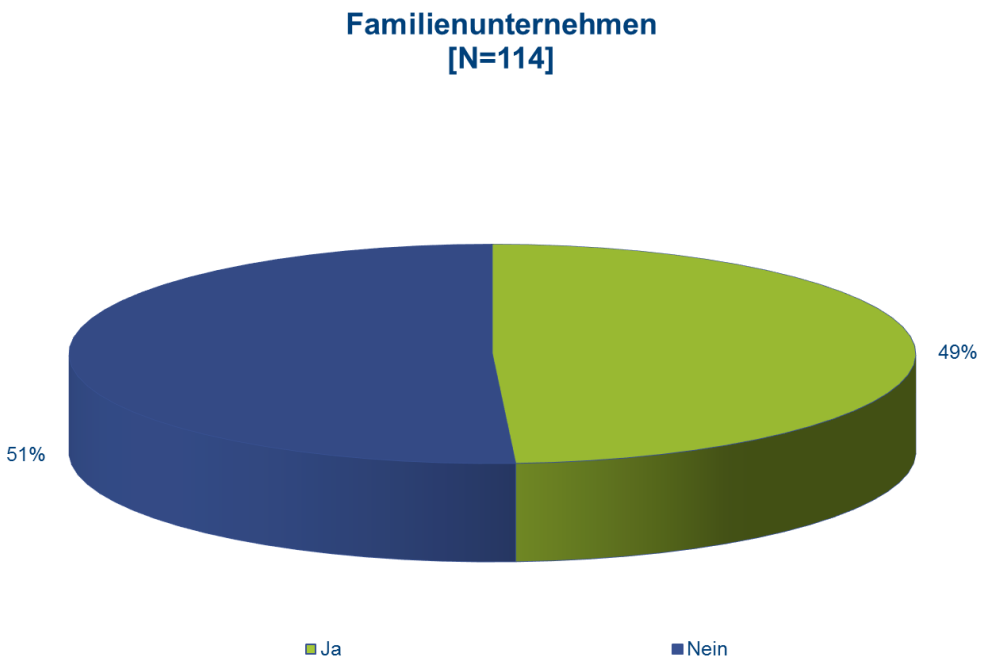


ABBILDUNG 9: FAMILIENUNTERNEHMEN

2.9 Unternehmensanteile in Familienbesitz

Die Verteilung der Unternehmensanteile in Familienbesitz sieht wie folgt aus: 17 Prozent der Probanden haben keine Unternehmensanteile in Familienbesitz. Bei 7 Prozent sind weniger als 50 Prozent in Familienbesitz. Mehr als 50 Prozent in den Händen der Familie ist bei 15 Prozent der Fall und 61 Prozent sind zu 100 Prozent in Familienbesitz.

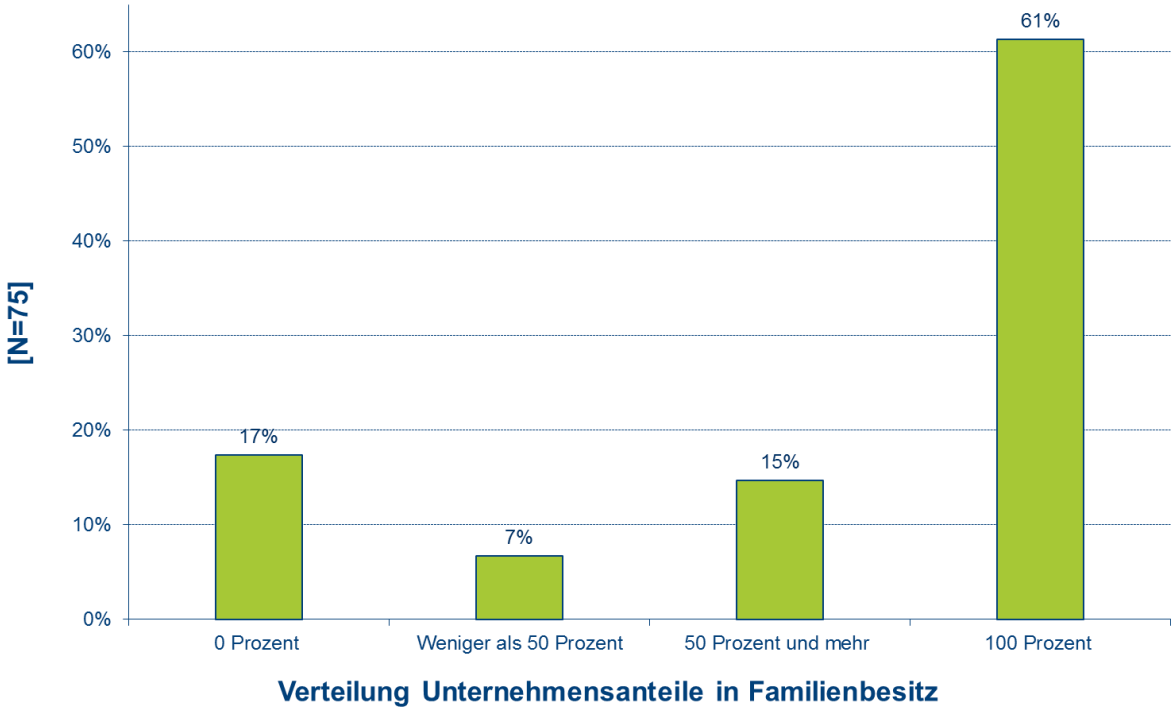


ABBILDUNG 10: VERTEILUNG DER UNTERNEHMENSANTEILE IN FAMILIENUNTERNEHMEN

2.10 Mitglieder im Aufsichtsgremium

25 Prozent der befragten Unternehmen geben an keine Mitglieder im Aufsichtsgremium zu haben. Eine bis drei Personen und vier bis sechs Personen sind bei jeweils 24 Prozent der Unternehmen im Aufsichtsgremium vertreten. Bei 10 Prozent der Unternehmen besteht das Aufsichtsgremium aus sieben bis zehn Personen und über zehn Mitglieder haben 17 Prozent der befragten Unternehmen.

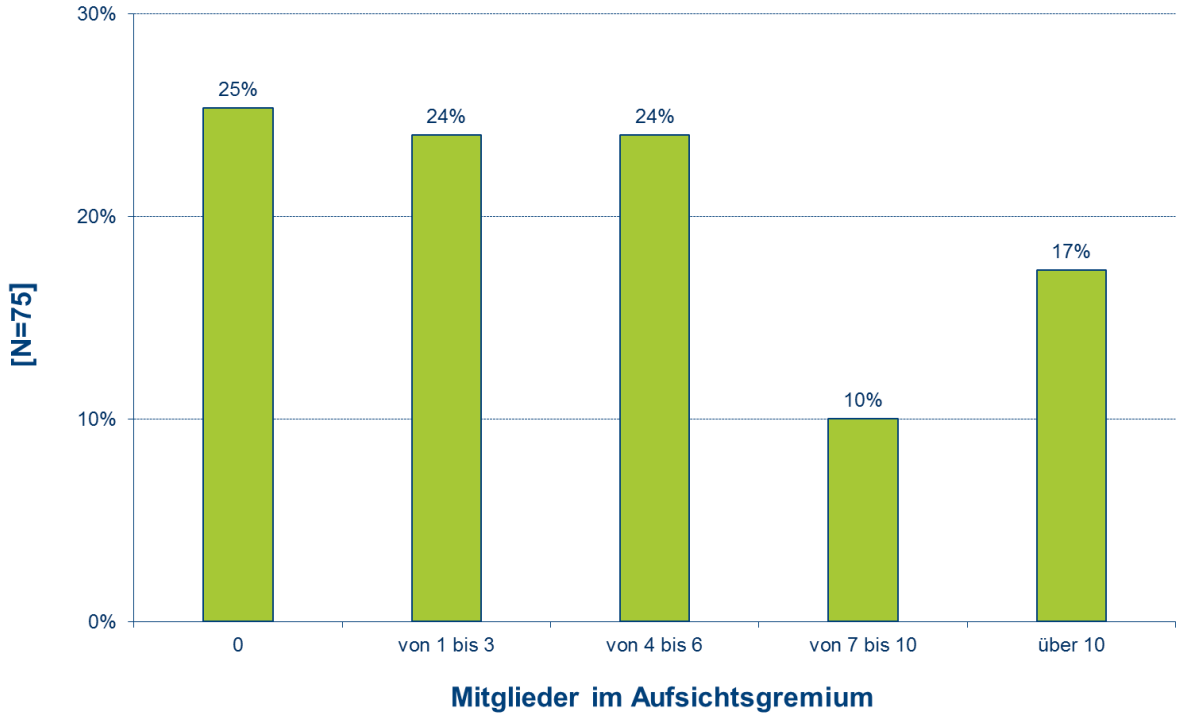


ABBILDUNG 11: MITGLIEDER IM AUFSICHTSGREMIUM

Im Anschluss folgte die Frage, wie viele der Mitglieder des Aufsichtsgremiums auch Familienmitglieder sind. 60 Prozent der Unternehmen haben keine Familienmitglieder im Aufsichtsgremium. Bei 36 Prozent sind ein bis drei Familienmitglieder im Aufsichtsgremium vertreten und vier bis sechs Familienmitglieder haben 4 Prozent der Unternehmen im Aufsichtsgremium. Laut den Angaben der Probanden sind in keinem der Unternehmen sieben oder mehr Familienmitglieder im Aufsichtsgremium vertreten.

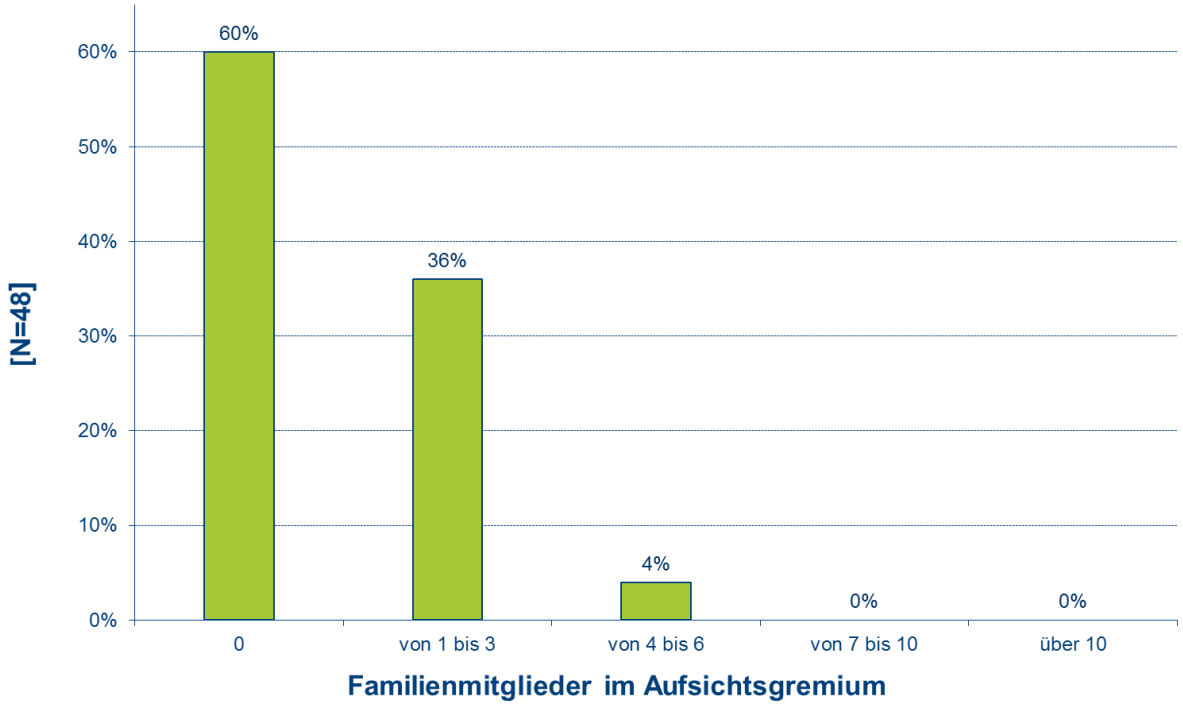


ABBILDUNG 12: FAMILIENMITGLIEDER IM AUFSICHTSGREMIUM

Als nächstes wurde gefragt, ob das Unternehmen bei der Auswahl des Aufsichtsrates auf Compliance Kompetenz achtet. Die Mehrheit der Probanden mit 74 Prozent gaben dies bezüglich an, nicht auf die Compliance Kompetenz bei der Auswahl des Aufsichtsrates zu achten. Die restlichen 26 Prozent hingegen achten bei der Auswahl auf Compliance Kompetenz.

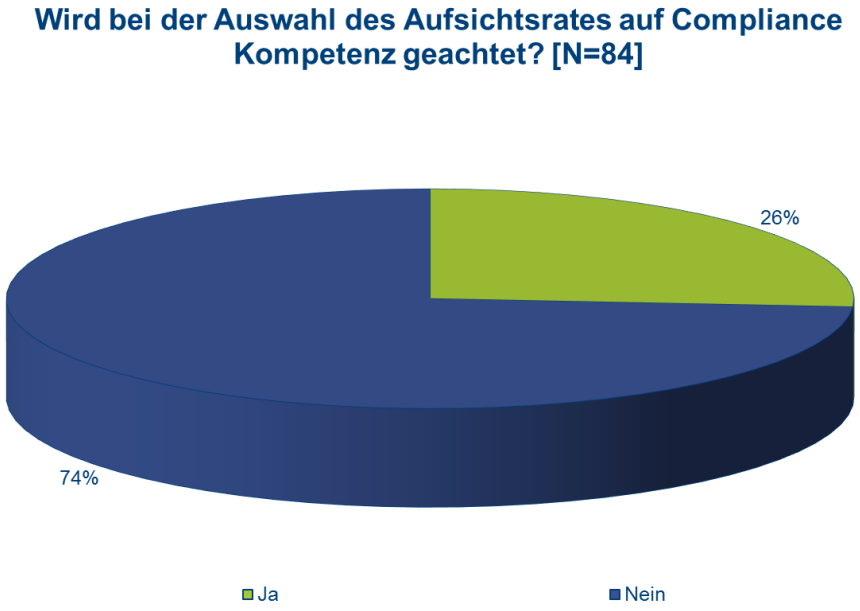


ABBILDUNG 13: RELEVANZ VON COMPLIANCE KOMPETENZ BEI AUSWAHL DES AUFSICHTSRATES

2.11 Mitglieder im Leitungsgremium

Ein Leitungsgremium von ein bis drei Personen haben 80 Prozent der befragten Unternehmen. Bei 19 Prozent sind vier bis sechs Personen im Leitungsgremium und lediglich 1 Prozent hat sieben bis zehn Personen im Leitungsgremium. Über 10 Mitglieder im Leitungsgremium hat keines der befragten Unternehmen.

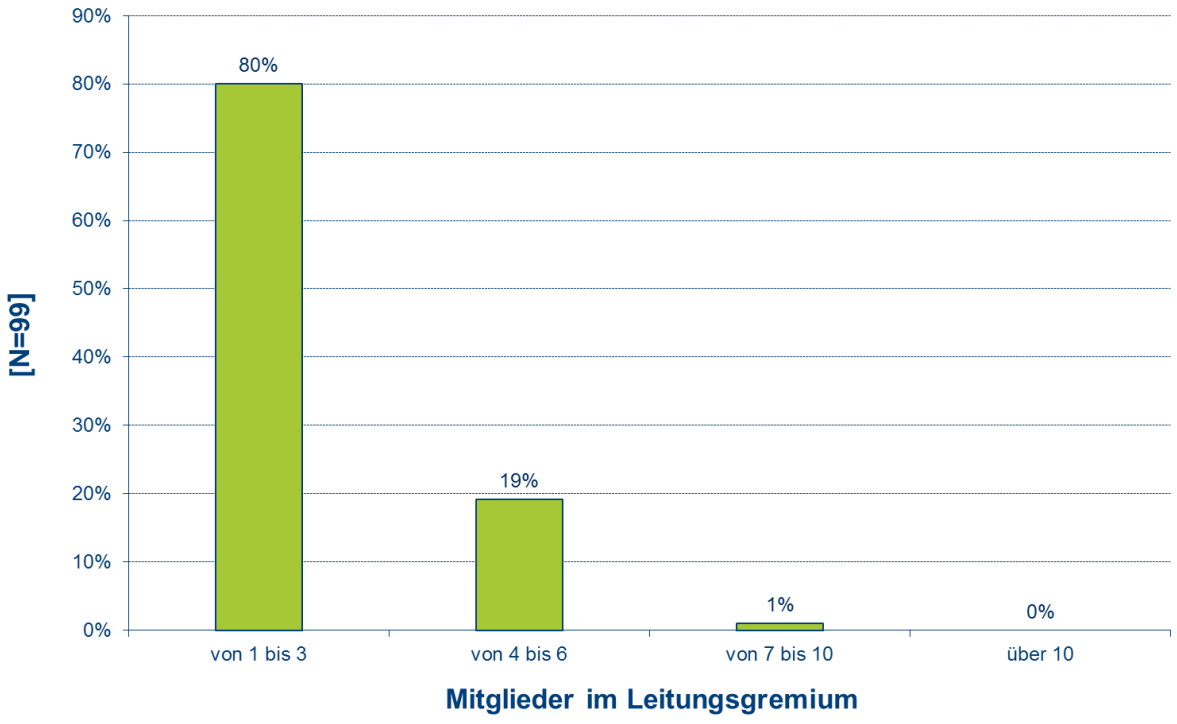


ABBILDUNG 14: MITGLIEDER IM LEITUNGSGREMIUM

Daraufhin wurde die Frage nach der Anzahl der Familienmitglieder im Leitungsgremium gestellt. Bei 43 Prozent der Unternehmen sitzen keine Familienmitglieder im Leitungsgremium, bei 57 Prozent besteht das Leitungsgremium zwischen einem und drei Familienmitgliedern. Die Antwortoption „von vier bis sechs“, „von sieben bis zehn“ und „über zehn“ wurde von keinem der Probanden gewählt.

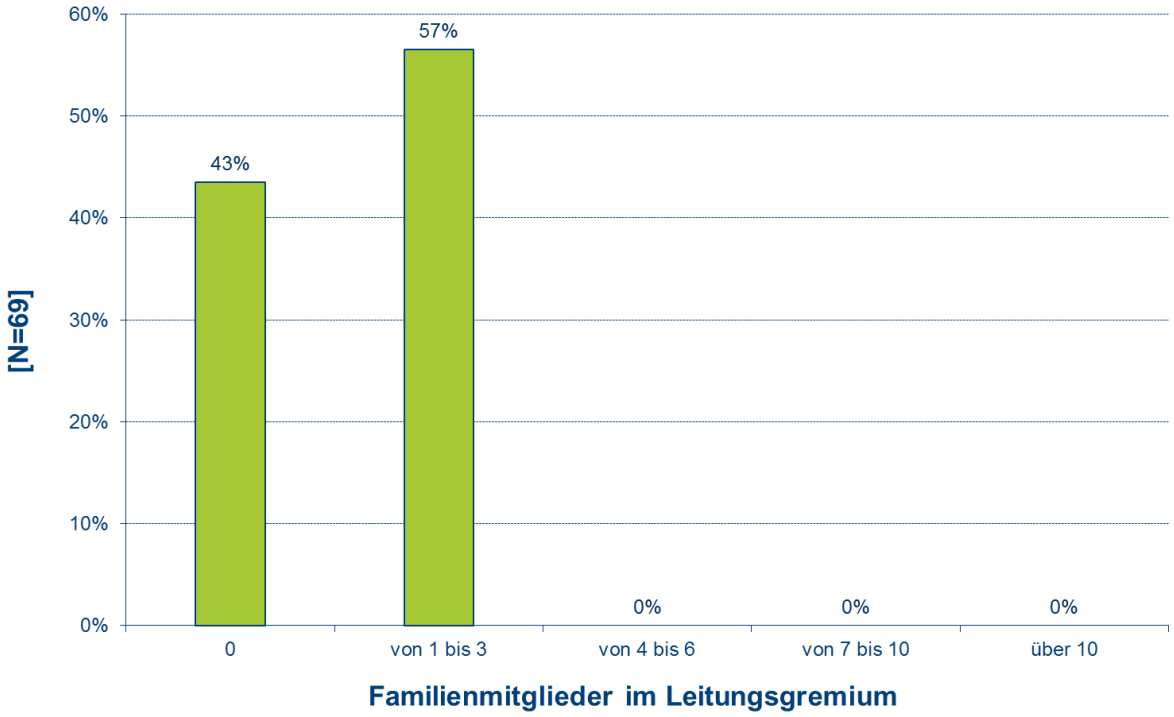


ABBILDUNG 15: FAMILIENMITGLIEDER IM LEITUNGSGREMIUM

3 Definition und Organisation

Die folgenden Kapitel thematisieren grundlegende Begriffe rund um Compliance sowie organisatorische Gesichtspunkte des Compliance-Managements.

3.1 Definition und Begriffsverständnis von Compliance

Um einen Überblick darüber zu erhalten, was die Teilnehmer der Studie unter dem Begriff Compliance verstehen, wurden sie zunächst gebeten in einem freien Textfeld den Begriff in eigenen Worten zu erläutern. 70 Prozent der befragten Unternehmen haben den Begriff Compliance definiert, 30 Prozent haben keine Angaben gemacht.

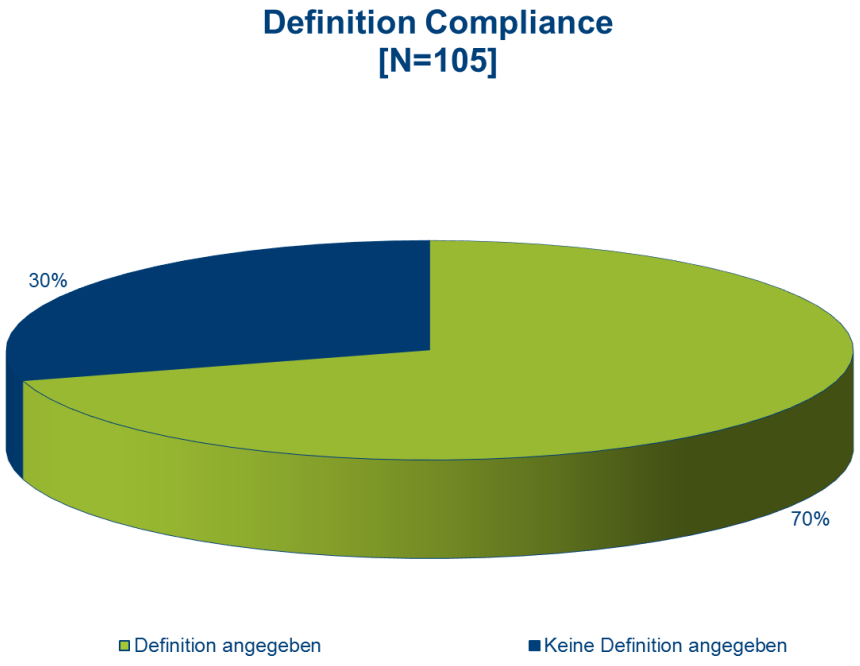


ABBILDUNG 16: ANGABE DEFINITION COMPLIANCE

Bei dem Begriffsverständnis von Compliance sagen 64 Prozent, dass es um die Einhaltung von Regeln, Richtlinien und Standards geht. Für 22 Prozent ist die Einhaltung von ethischen Standards und Werten wichtig. Exemplarisch dafür wurde folgende Definition abgegeben:

„Der Begriff Compliance steht für die Einhaltung von gesetzlichen Bestimmungen, regulatorischen Standards und die Erfüllung weiterer, wesentlicher und in der Regel vom Unternehmen selbst gesetzter ethischer Standards und Anforderungen."

4 Prozent finden, dass Compliance zur Verbesserung der Zufriedenstellung verschiedener Stakeholdergruppen führt. Weitere 3 Prozent sagen es sind Maßnahmen, die getätigt werden, um Regeln einzuhalten. Jeweils 2 Prozent geben an, unter dem Begriff Compliance einen Kodex für richtiges Verhalten und als Hilfsmittel für gute Reputation zu verstehen. Weitere 2 Prozent fallen unter Sonstiges und 1 Prozent definiert Compliance als Überwachungsinstrument.

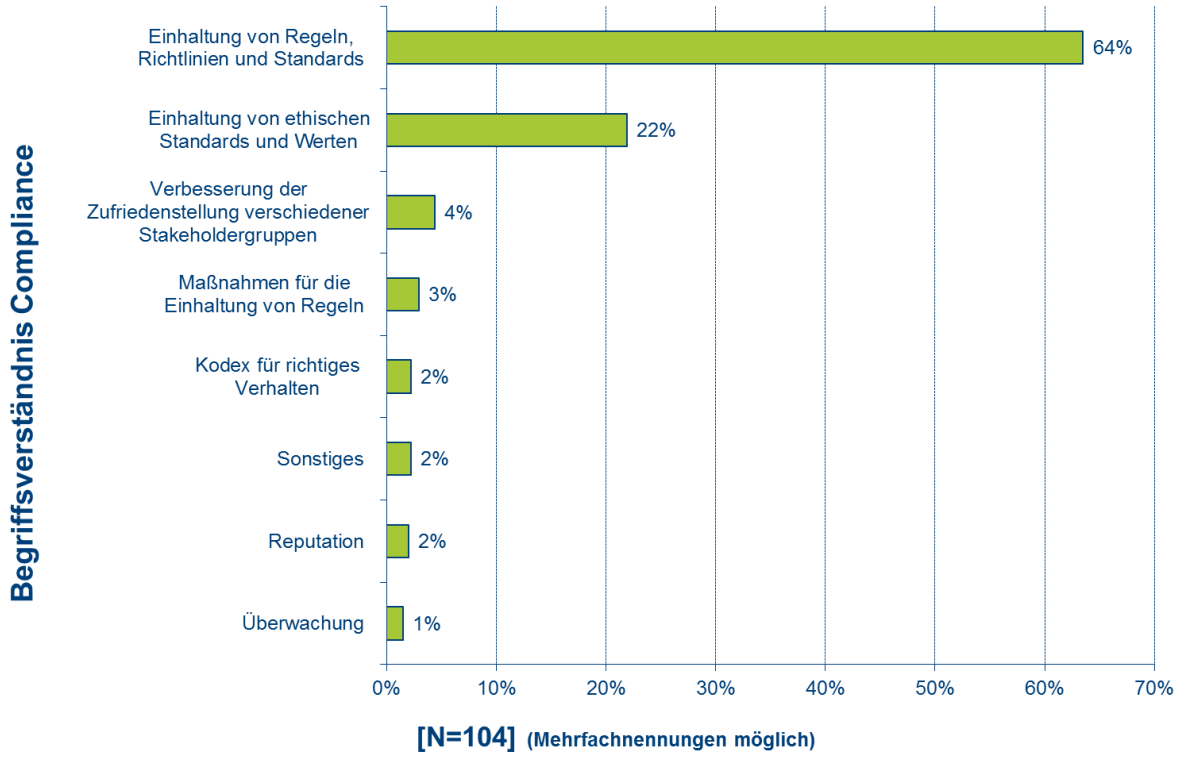


ABBILDUNG 17: BEGRIFFSVERSTÄNDNIS COMPLIANCE

Als nächstes wurde gefragt, welche Bereiche der Begriff Compliance in welchem Umfang umfasst. Dabei konnten die Probanden aus einer Auswahl von acht vorgegebenen Bereichen, die jeweilige Relevanz beurteilen. 93 Prozent der Befragten geben an, dass gesetzliche Vorgaben den Begriff Compliance sehr stark bis stark umfassen. Für 85 Prozent sind es Richtlinien und Standards. 84 Prozent sind der Meinung, dass es Gesellschaftliche Werte und Normen sind und 79 Prozent nennen interne Verhaltensregeln. 77 Prozent sind sehr stark bis stark der Meinung, dass der Begriff Compliance zur Unternehmenskultur gehört. Für 71 Prozent sind es die externen Verhaltensregeln. Freiwillige Regelungen erhalten 70 Prozent ebenfalls 70 Prozent nennen die Geschäftsordnung oder Satzung.

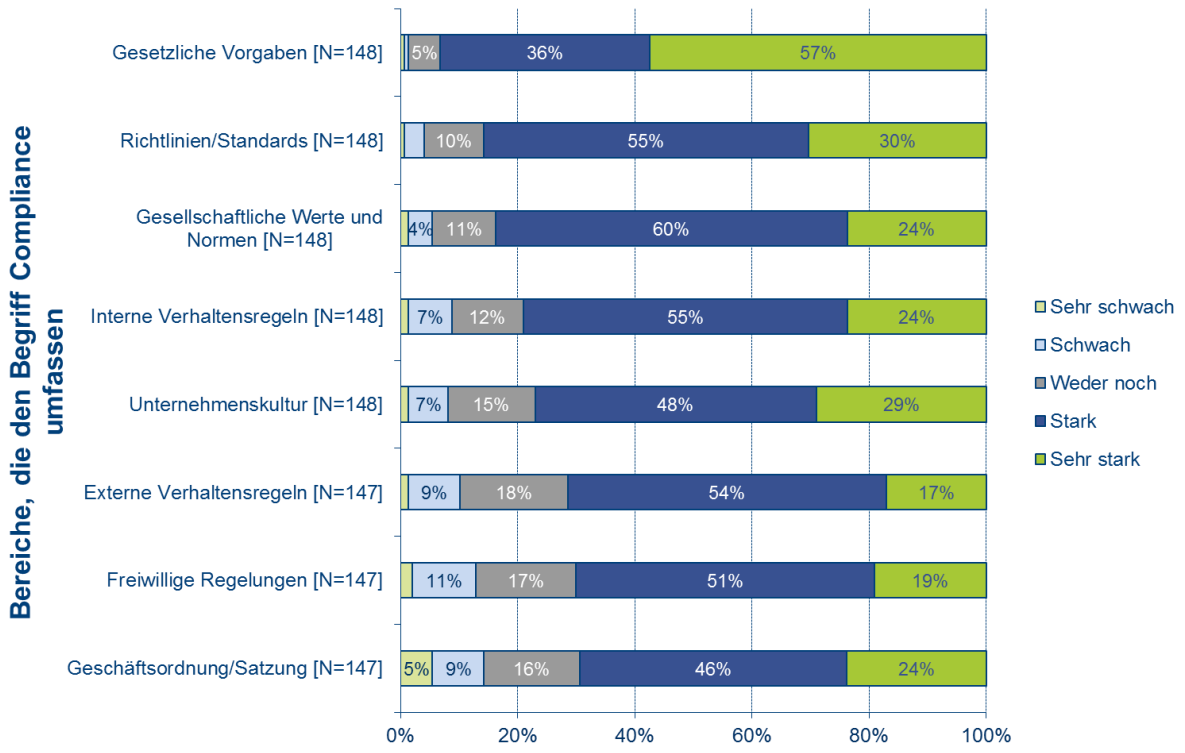


ABBILDUNG 18: BEREICHE, DIE DEN BEGRIFF COMPLIANCE UMFASSEN

3.2 Regelungen zu Cyber-Kriminalität

Da Cybersecurity derzeit zu den Top-Themen gehört, wurde unter anderem auch nach Regelungen zu Cyber-Kriminalität gefragt. Bei 67 Prozent der befragten Unternehmen sind Regelungen zu Cyber-Kriminalität vorhanden. Die restlichen 33 Prozent haben hierfür keine Regelungen.

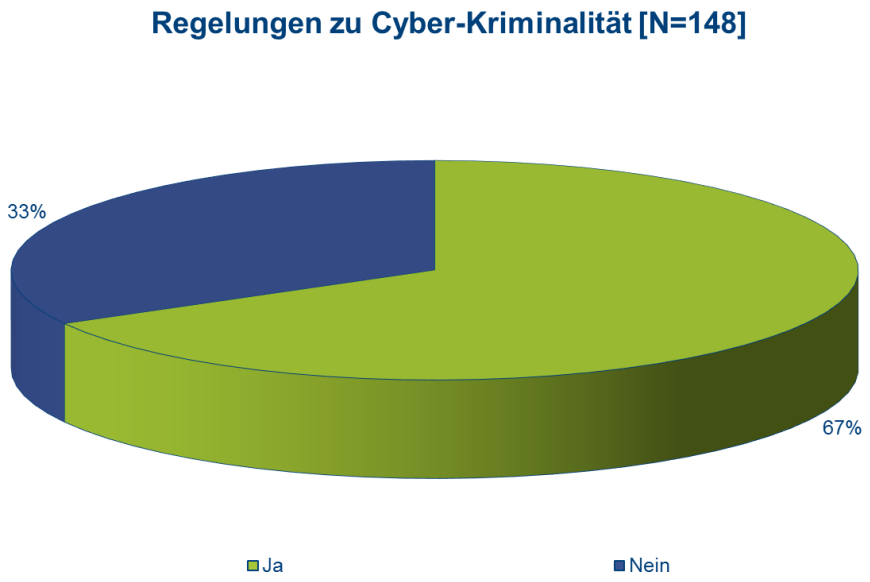


ABBILDUNG 19: REGELUNGEN ZU CYBER-KRIMINALITÄT

3.3 Zuständigkeit für Compliance-Management

Zuständig für das Compliance-Management sind bei 79 Prozent die Geschäftsführung und der Vorstand. Für 33 Prozent ist es der Chief Compliance Officer. Der Eigentümer oder Gesellschafter ist für 22 Prozent zuständig, dieselbe Prozentzahl gibt „Andere“ an. 12 Prozent sagen, dass es unter die Zuständigkeit der Internen Revision fällt, für 6 Prozent ist es der Beirat bzw. der Aufsichtsrat und nur 2 Prozent entscheiden sich für den Prüfungsausschuss.

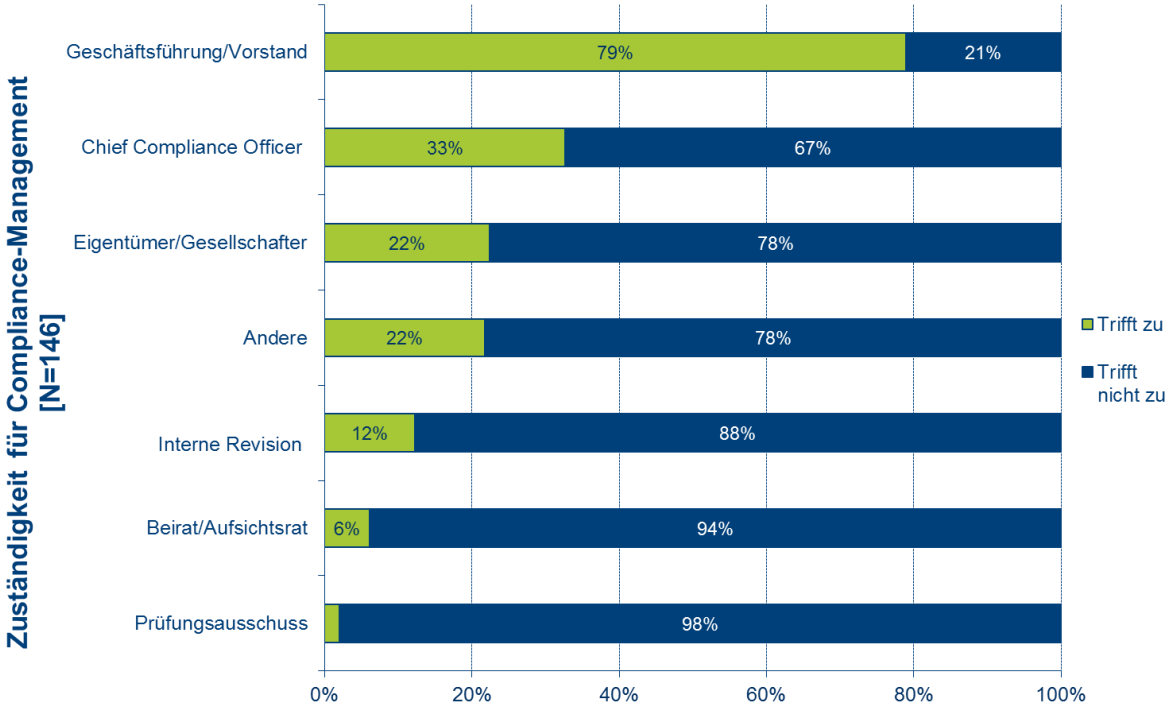


ABBILDUNG 20: ZUSTÄNDIGKEIT FÜR COMPLIANCE-MANAGEMENT

3.4 Unterstützung des Compliance-Managements durch weitere Aufgabenträger

Das Compliance-Management durch weitere Aufgabenträger wird von 55 Prozent der Unternehmen stark bzw. sehr stark von Juristen unterstützt, bei 51 Prozent wird es von Steuerberatern und Wirtschaftsprüfern unterstützt, weitere 40 Prozent geben den internen Revisor an. Für 38 Prozent unterstützt der Controller das Compliance-Management und bei 31 Prozent ist es der Aufsichtsrat bzw. Beirat. Eher schwach bis sehr schwach werden Unternehmensberater, Wissenschaftler, Prüfungsausschuss genannt und mit nur 12 Prozent als sehr stark und stark unterstützend genannt und 4 Prozent nennen NGO als sehr stark bzw. stark bei der Unterstützung des Compliance-Managements.

Bei Akteuren, die nicht vorhanden sind, geben 64 Prozent der Unternehmen die NGO an, gefolgt von 60 Prozent den Prüfungsausschuss, jeweils 46 Prozent Wissenschaftler und Unternehmensberater, 35 Prozent den Internen Revisor, 34 Prozent Aufsichtsräte und Beiräte, 18 Prozent Controller, 11 Prozent Juristen und 10 Prozent Steuerberater und Wirtschaftsprüfer.

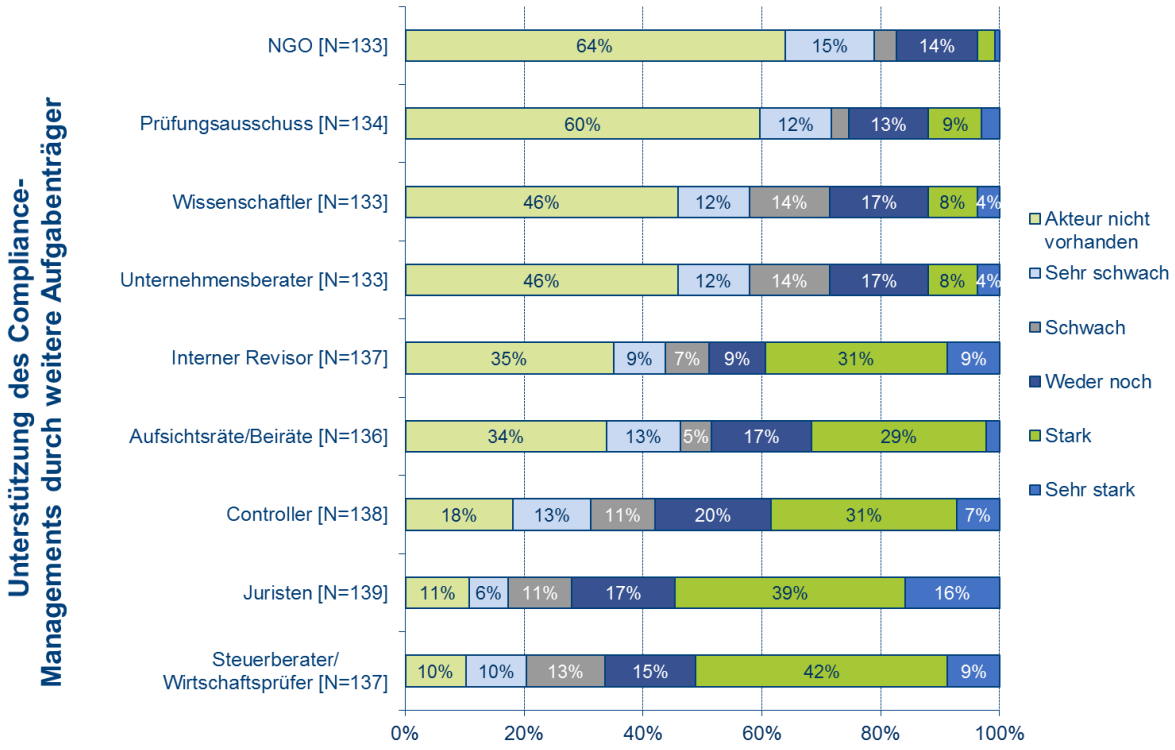


ABBILDUNG 21: UNTERSTÜTZUNG DES COMPLIANCE-MANAGEMENTS DURCH WEITERE AUFGABENTRÄGER

3.5 Organisatorische Einbettung

Die nächste Frage hatte zum Ziel die organisatorische Einbettung von Compliance im Unternehmen herauszufinden. Die meisten Unternehmen mit 38 Prozent geben an, dass Compliance Teil der Personalabteilung ist, bei 36 Prozent ist es Teil der Rechtsabteilung und bei ebenfalls 36 Prozent ist Compliance in anderen Organisationseinheiten eingebettet. Für 34 Prozent ist der Begriff organisatorisch nicht verankert, 33 Prozent geben an, dass es Teil der Finanzabteilung ist, 29 Prozent nennen eine eigene Compliance-Abteilung, für 14 Prozent ist Compliance Teil der Vertriebsabteilung und 13 Prozent haben eine externe Lösung wie zum Beispiel durch einen Ombudsmann.

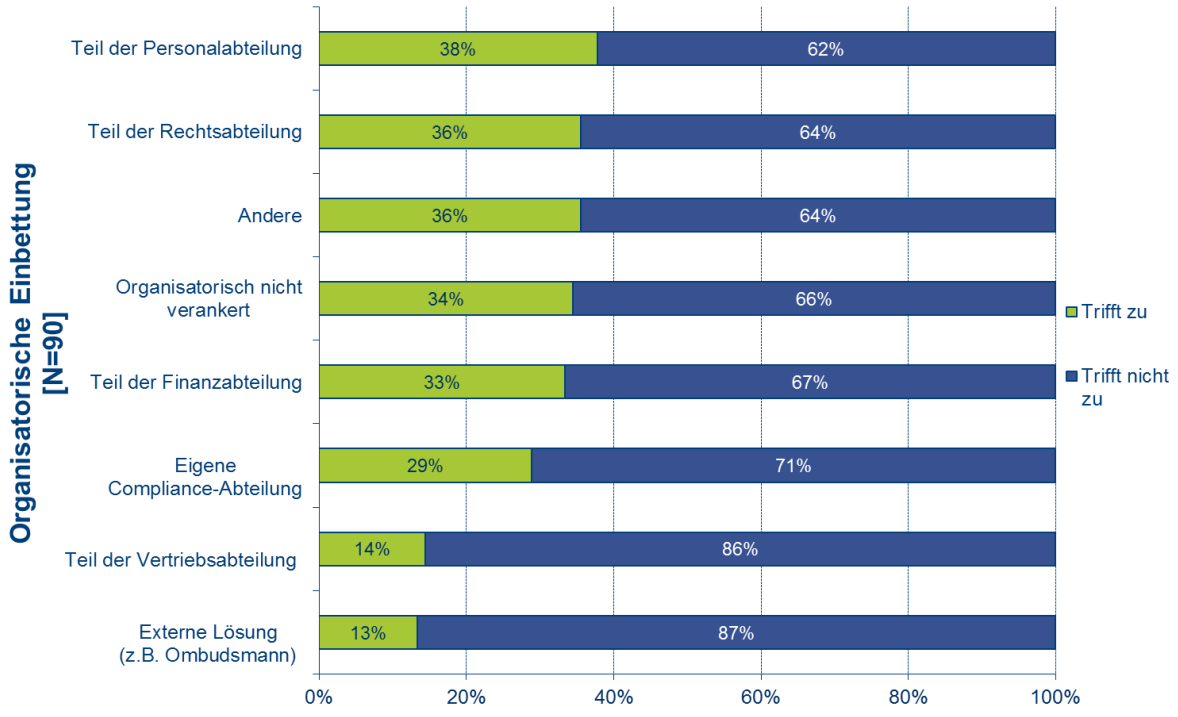


ABBILDUNG 22: ORGANISATORISCHE EINBETTUNG

4 Instrumente und Richtlinien

Abschnitt 4 enthält Angaben zu Instrumenten und Richtlinien des Compliance-Managements. Unter anderem werden die Funktionen sowie die Frage nach Anlaufstellen für Compliance beleuchtet.

4.1 Compliance Instrumente

Bei der Frage nach Compliance Instrumenten geben 85 Prozent der Unternehmen an, dass es das Vorleben der Führungskräfte ist. 84 Prozent sind der Meinung, dass es sich um Verhaltenskodizes für Mitarbeiter handelt. Für 79 Prozent sind Unternehmensleitbild und Führungsgrundsätze Compliance Instrumente. 65 Prozent sagen, dass es schriftliche und / oder mündliche Einzelanweisungen sind. 59 Prozent sprechen sich für Workshops und Schulungen aus. Ein weiteres Compliance Instrument ist für 58 Prozent der Arbeitsvertrag oder die Satzung, 54 Prozent nennen Compliance Ansprechpartner, 49 Prozent Compliance-Dokumentation, 32 Prozent Compliance-Berichtwesen und 22 Compliance-Checklisten. Weitere 21 Prozent geben an, dass ein Whistleblowing-System ein Compliance Instrument ist, für 20 Prozent ist es die Compliance-Hotline und für 16 Prozent der Compliance-Briefkasten.

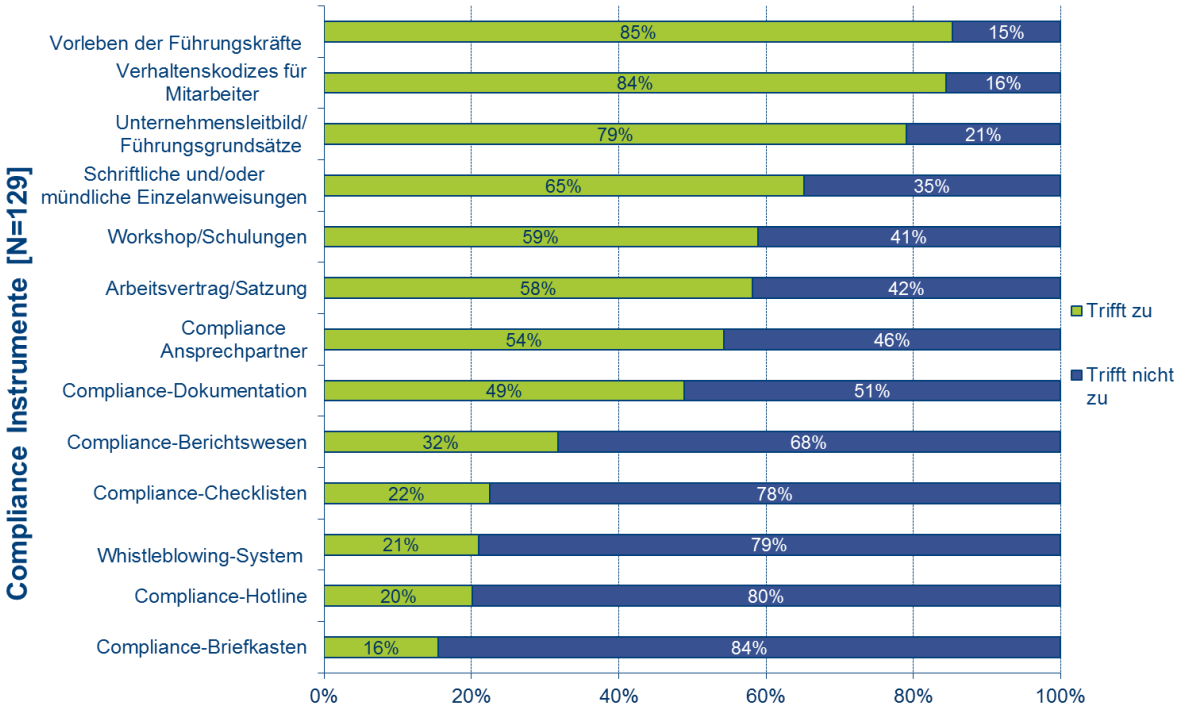


ABBILDUNG 23: COMPLIANCE INSTRUMENTE

4.2 Funktion des Compliance-Managements

Bei den Funktionen des Compliance-Managements geben 83 Prozent der Unternehmen an, dass es die Prävention als Maßnahmen zur Vermeidung sehr stark bis stark ist. 73 Prozent geben die Korrektur als systematische Verbesserung des Vorgehens als sehr wichtig bis wichtig an. Weitere 61 Prozent geben die Reaktion zur konsistenten Behandlung von Fehlverhalten an und 41 Prozent die Detektion zur Aufdeckung von Fehlverhalten.

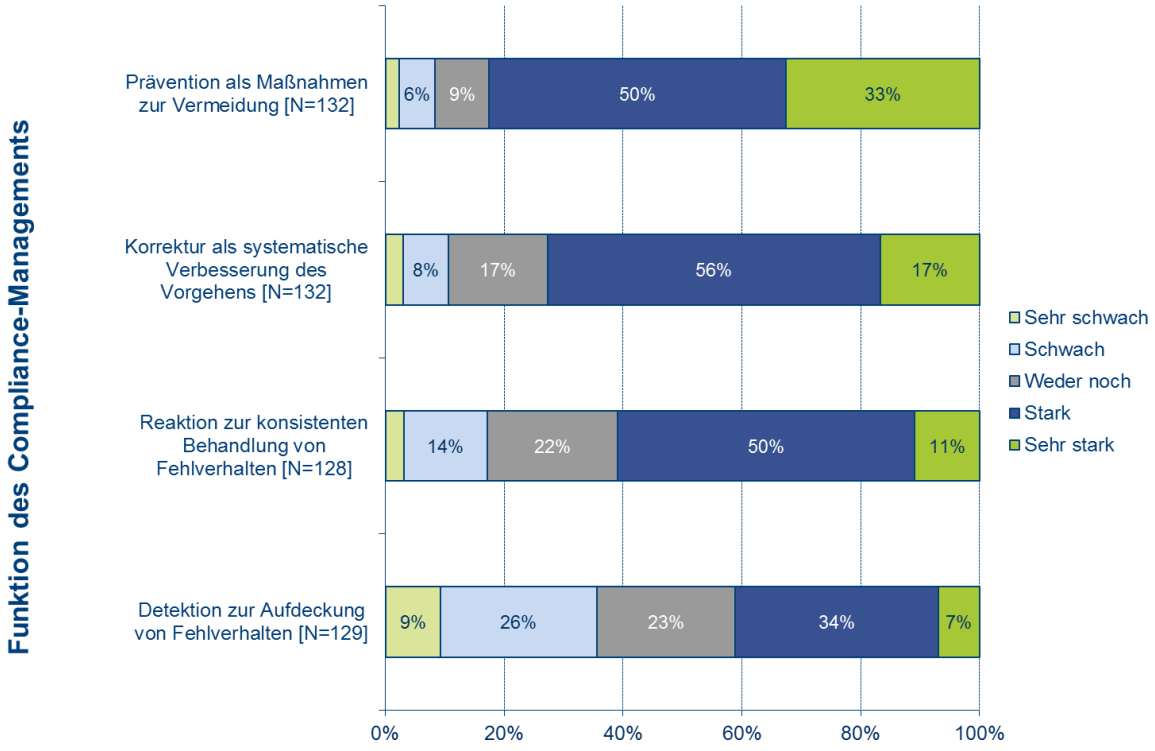


ABBILDUNG 24: FUNKTION DES COMPLIANCE-MANAGEMENTS

4.3 Anwendung von Richtlinien und Gesetzen

Bei der Anwendung von Richtlinien und Gesetzen bezüglich Compliance geben 31 Prozent an keine anzuwenden, 22 Prozent geben das BilMoG an, jeweils 20 Prozent nutzen den IDW PS 980, den DCGK und Sonstige. 13 Prozent nutzen ISO 19600 und 7 Prozent ISO 37001. SOX, die OECD Prinzipien, der UK Bribery Act und KonTraG wird von jeweils 6 Prozent genutzt. Dem ISO 26000 geben noch 5 Prozent der Unternehmen einen Nutzen und MoMiG 4 Prozent. Mit jeweils 2 Prozent scheinen COSO ERM Framework, COSO 2017 und U.S. Federal Government nicht oft zuzutreffen.

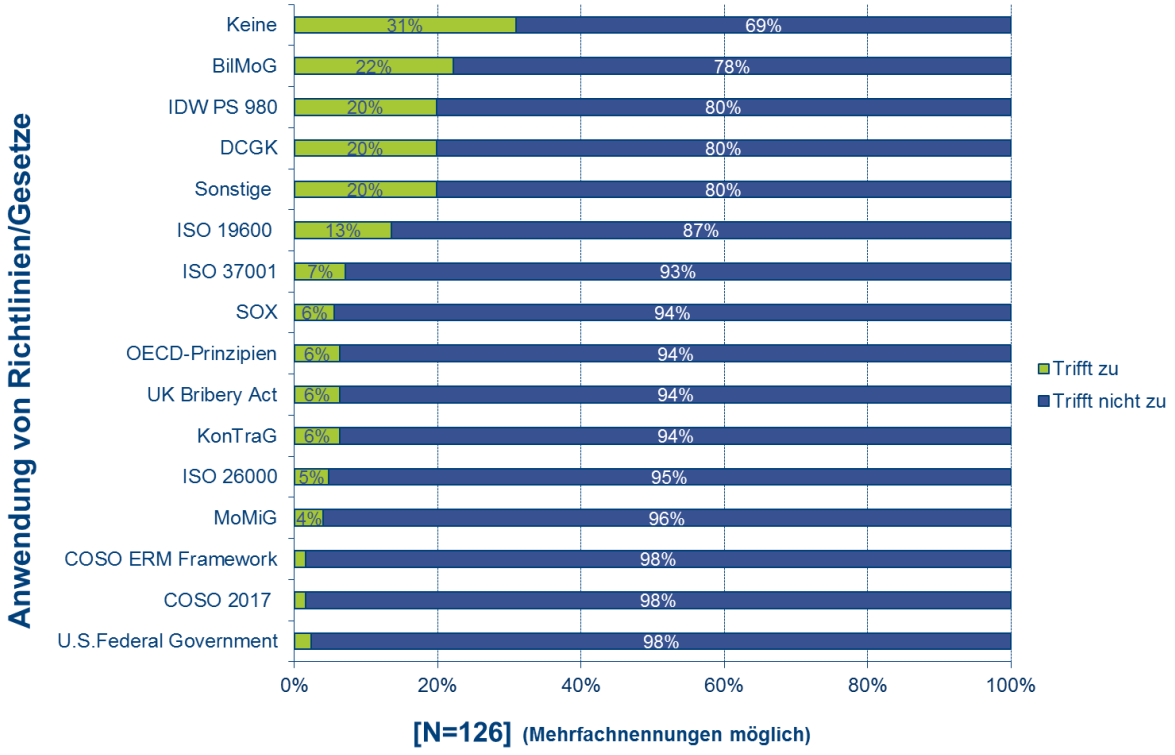


ABBILDUNG 25: ANWENDUNG VON RICHTLINIEN/GESETZEN

4.4 Compliance-Management Bestandteile

Bei der Wichtigkeit der Compliance-Management Bestandteile ist die Compliance-Kultur besonders wichtig und wurde mit stark und sehr stark von 72 Prozent der Teilnehmer ausgewählt. Bei den Compliance-Zielen sind es 63 Prozent, 58 Prozent sind der Meinung, dass es die Compliance-Kommunikation ist. 55 Prozent halten die Compliance-Verbesserung für sehr wichtig bzw. wichtig, gefolgt von der Compliance-Überwachung mit 54 Prozent und den Compliance-Risiken mit 51 Prozent. Das Schlusslicht bilden mit 49 Prozent die Compliance-Organisation und mit 40 Prozent das Compliance-Programm.

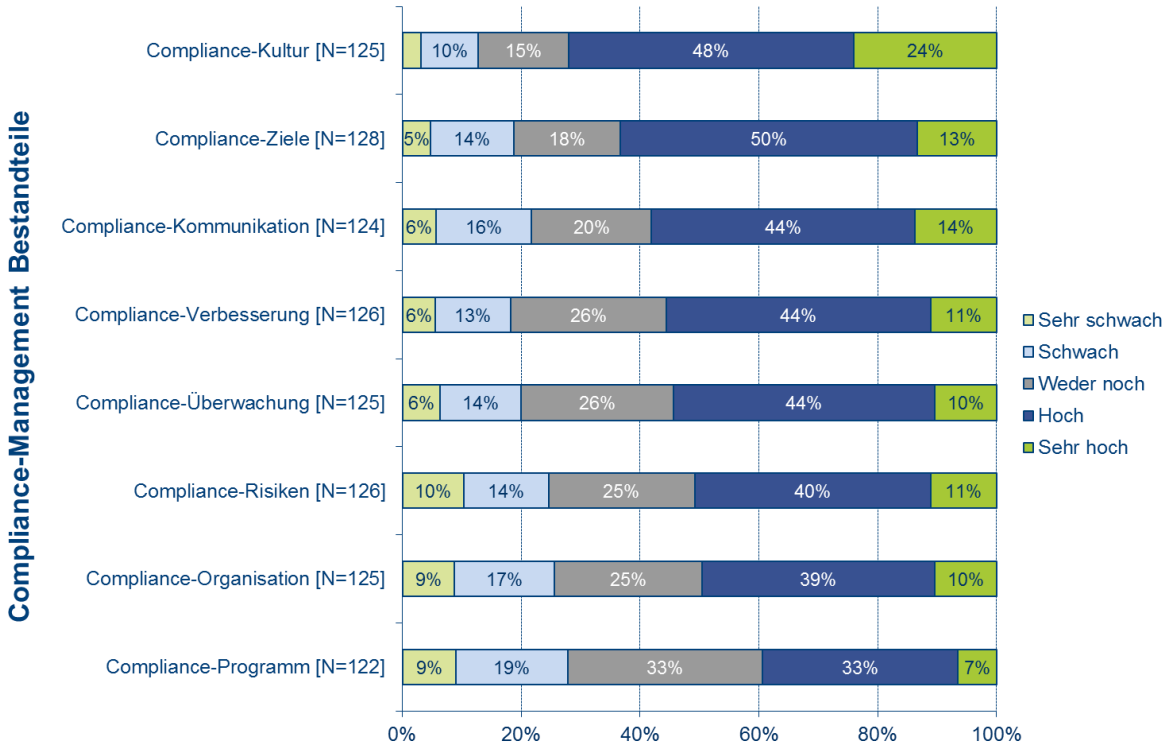


ABBILDUNG 26: COMPLIANCE-MANAGEMENT BESTANDTEILE

4.5 Anlaufstelle und Handlungsempfehlung zu Compliance

Bei 62 Prozent der befragten Unternehmen gibt es eine Anlaufstelle und Handlungsempfehlung zu Compliance, bei 38 Prozent gibt es dies nicht.

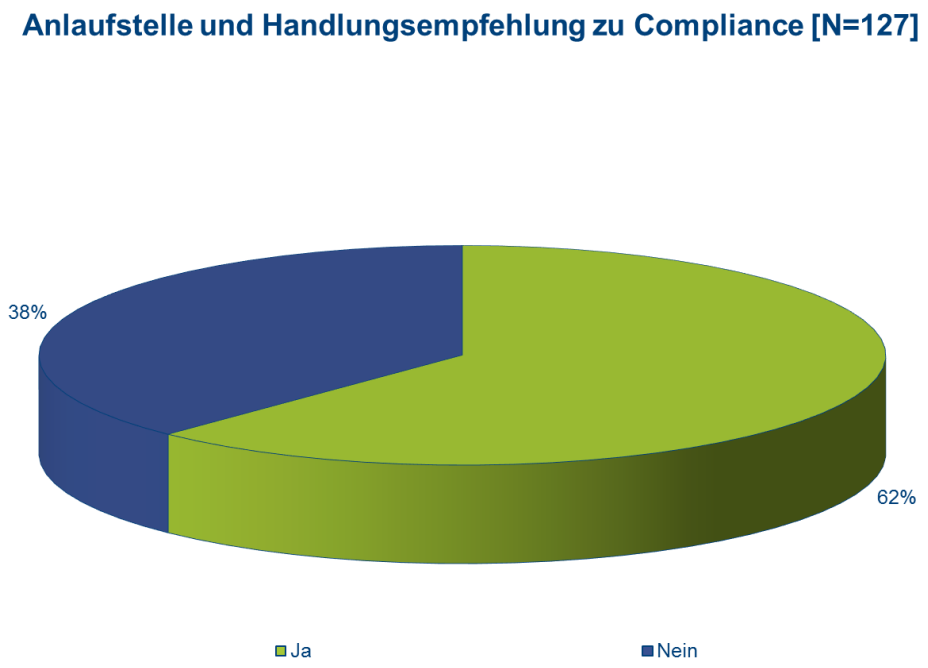


ABBILDUNG 27: ANLAUFSTELLE UND HANDLUNGSEMPFEHLUNG ZU COMPLIANCE

4.6 Anlaufstelle und Handlungsempfehlungen zu Compliance

Bei der Frage nach der konkreten Anlaufstelle bei Fragen und Handlungsempfehlungen zu Compliance geben 38 Prozent den Compliance Officer bzw. die Compliance-Abteilung an. 21 Prozent nennen die Whistleblowing-Hotline bzw. Briefkasten, 13 Prozent nennen Sonstiges und 10 Prozent den Geschäftsführer. Jeweils 6 Prozent bestimmt die Personalabteilung und die Interne Revision und 4 Prozent nennen die Rechtsabteilung. Lediglich 2 Prozent nennen den Ombudsmann.

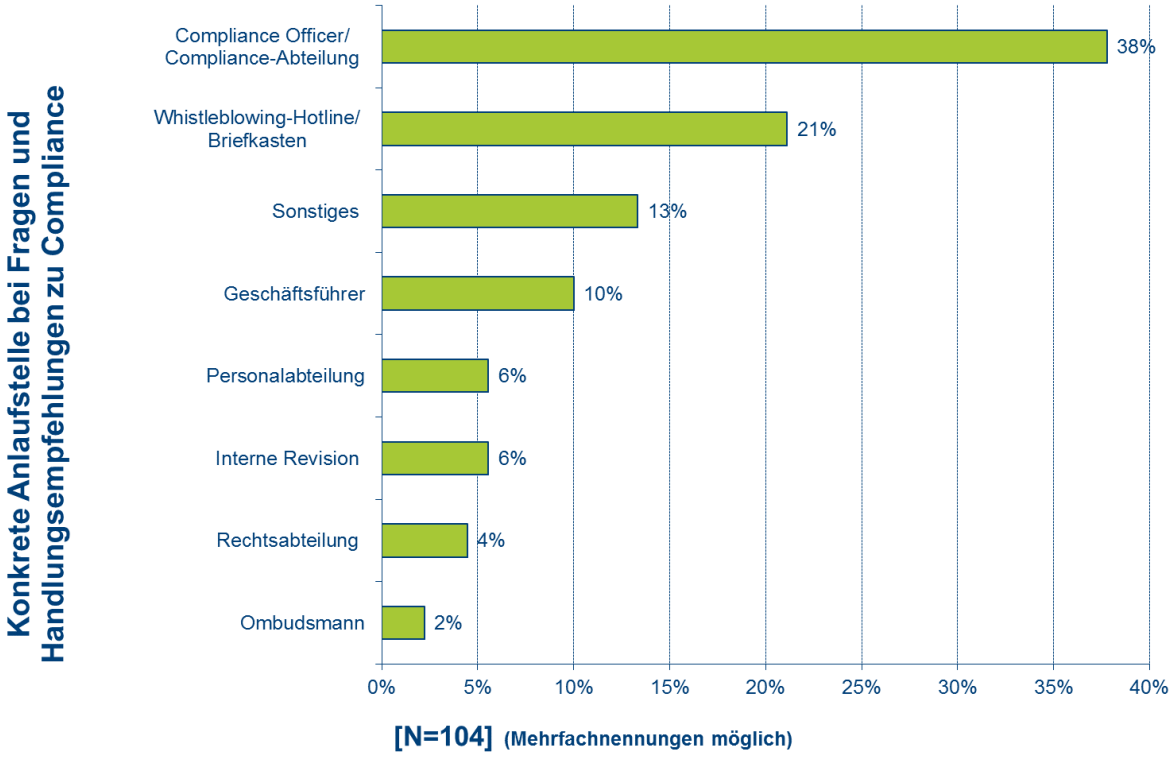


ABBILDUNG 28: KONKRETE ANLAUFSTELLE BEI COMPLIANCE FRAGEN

4.7 Umgang mit Verstößen

Mit Verstößen von Compliance wird folgendermaßen umgegangen: 64 Prozent sanktionieren Verstöße, 48 Prozent leiten Verstöße mit strafrechtlicher Relevanz an die Strafverfolgungsbehörde weiter und 39 Prozent sagen, es gebe standardisierte Prozesse, wie mit Hinweisen auf Verstöße umzugehen ist.

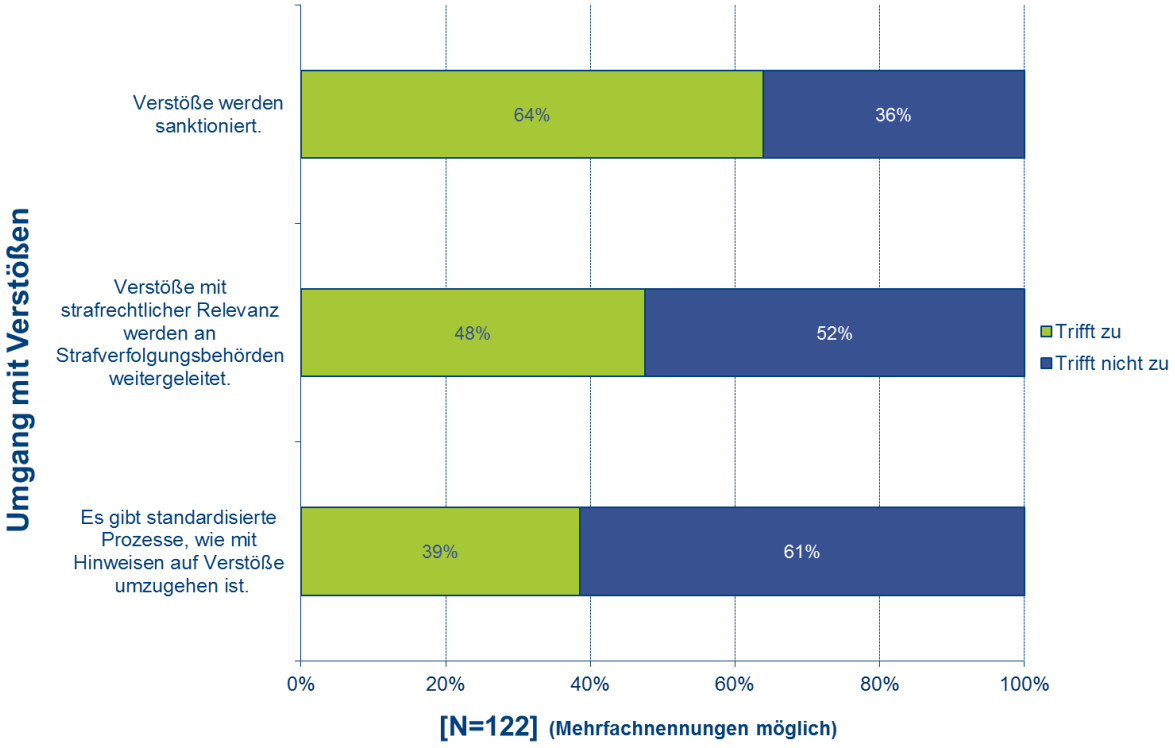


ABBILDUNG 29: UMGANG MIT VERSTÖßEN

5 Haftung

In den nachfolgenden Unterkapiteln werden Haftungsfragen und die Absicherung durch eine D&O Versicherung näher betrachtet.

5.1 Bedeutung von Haftungsfragen

Bei der Frage nach der Bedeutung von Haftungsfragen ergibt sich, dass 2 Prozent der Unternehmen diesen eine sehr geringe Bedeutung zukommen lassen. Für 13 Prozent hat es eine geringe Bedeutung, 11 Prozent sagen weder noch. Allerdings geben 49 Prozent an, dass es eine hohe Bedeutung für sie hat und 25 Prozent lassen dem eine sehr hohe Bedeutung zukommen.

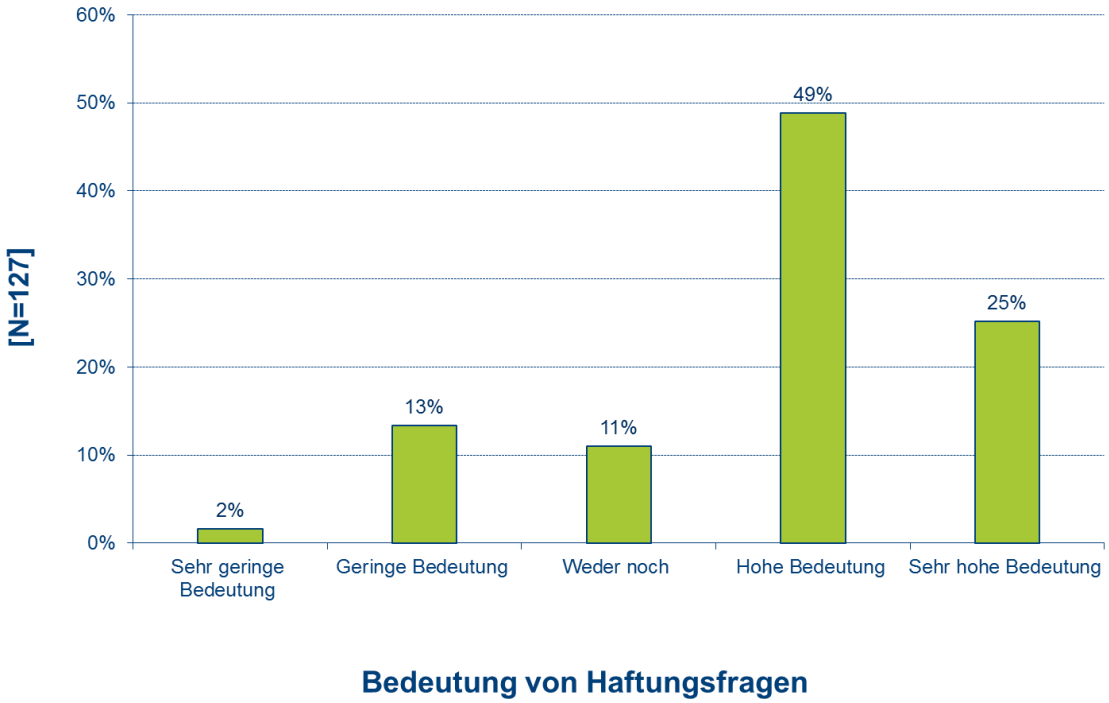


ABBILDUNG 30: BEDEUTUNG VON HAFTUNGSFRAGEN

5.2 Haftung bei Fehlverhalten

Auf die Frage wer bei einem Fehlerverhaltet haftetet, nennen 92 Prozent die Mitglieder der Geschäftsführung bzw. des Vorstandes, jeweils 33 Prozent geben Funktionsverantwortliche und die jeweilig handelnden Mitarbeiter an. Mit 11 Prozent wird sowohl der Compliance-Beauftragte wie auch die Mitglieder des Aufsichtsrates bzw. Beirates genannt und 2 Prozent geben den Prüfungsausschuss an.

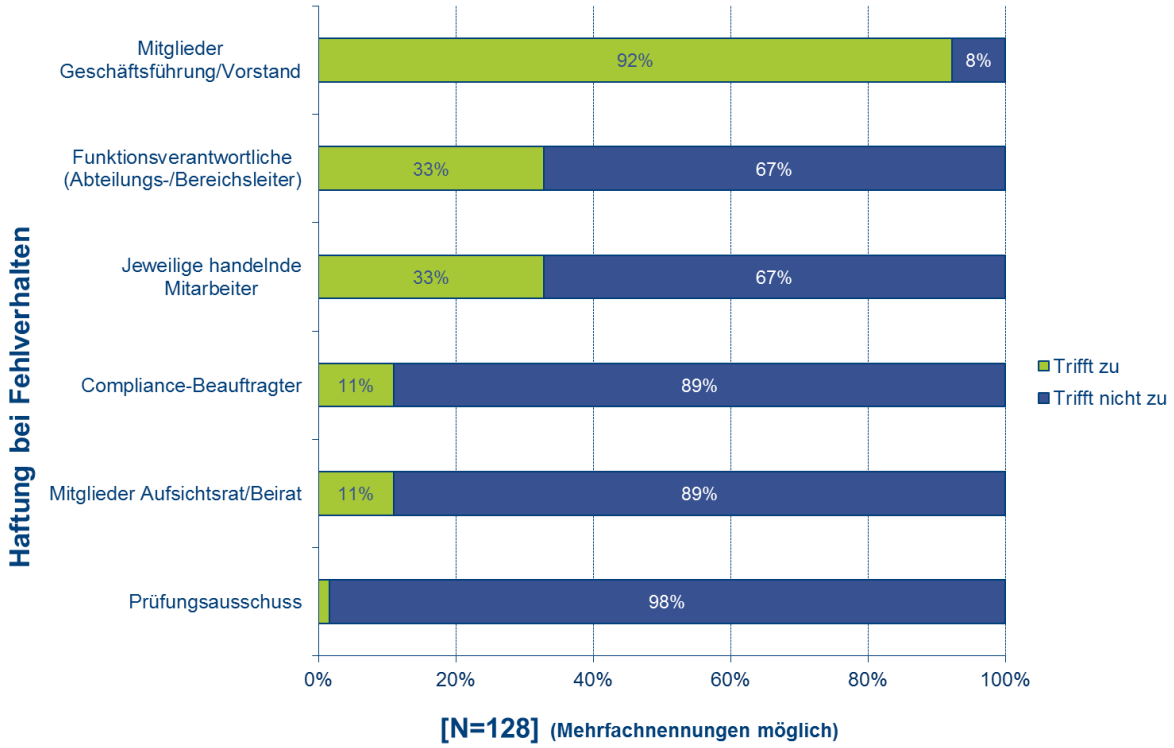


ABBILDUNG 31: HAFTUNG BEI FEHLVERHALTEN

5.3 D&O Versicherung

Bei der Frage nach der D&O Versicherung geben 64 Prozent der Unternehmen an über eine solche Versicherung zu verfügen und 36 Prozent hingegen besitzen keine.

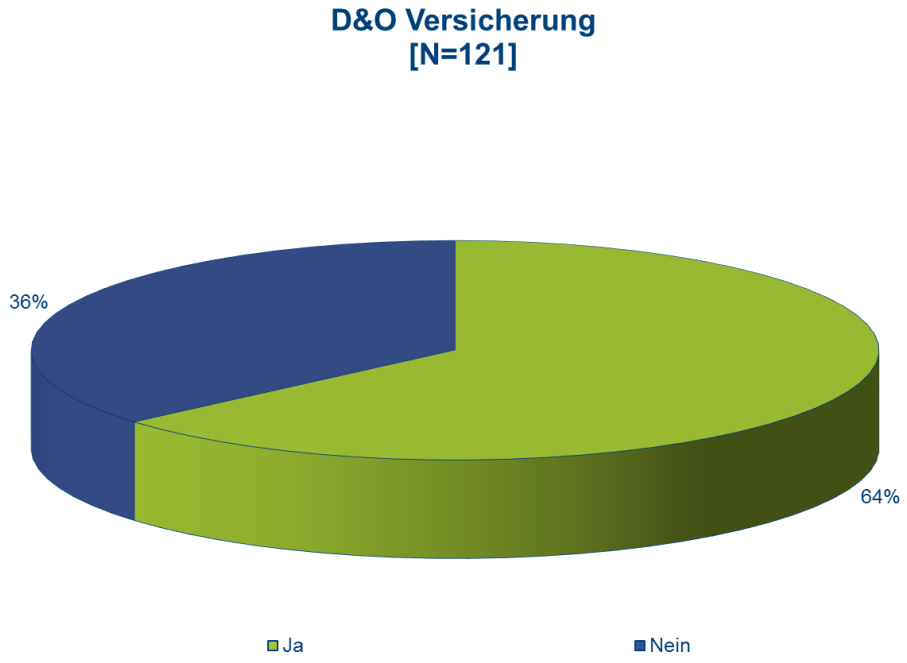


ABBILDUNG 32: D&O VERSICHERUNG

Bei 63 Prozent der Probanden besteht kein Selbstbehalt im Rahmen der D&O Versicherung. 11 Prozent der Unternehmen geben an 1-5 Prozent Selbstbehalt in der Versicherung zu haben und bei 26 Prozent sind es 10 Prozent Selbstbehalt.

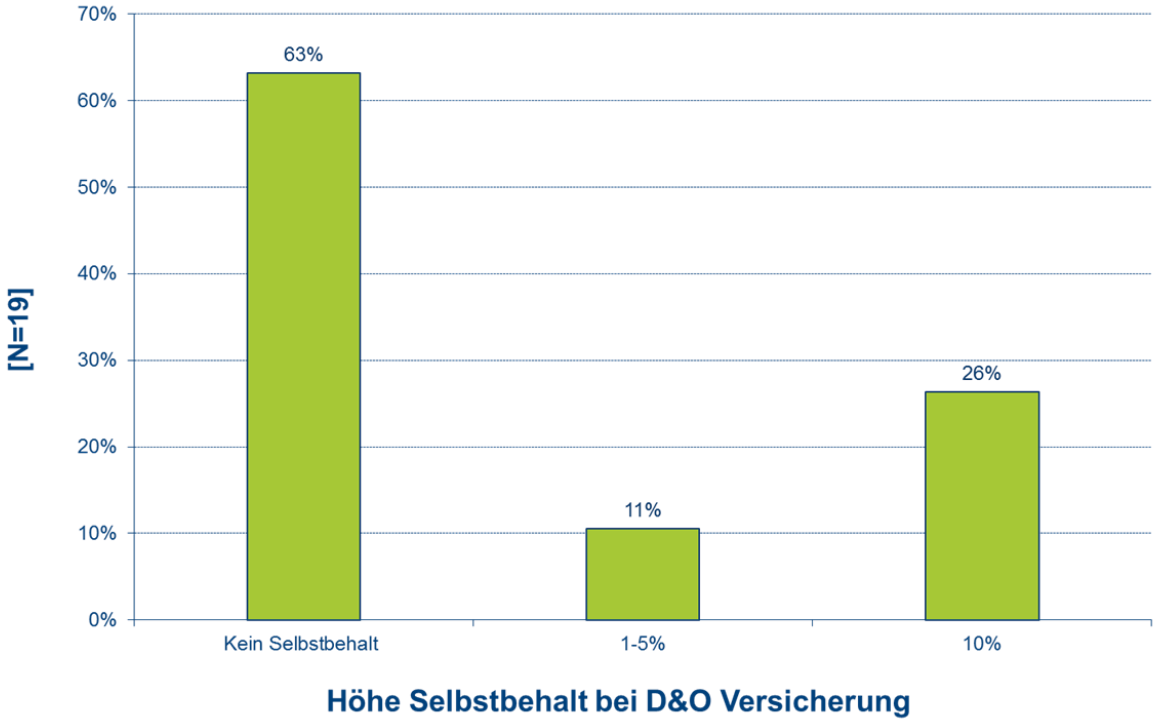


ABBILDUNG 33: HÖHE SELBSTBEHALT BEI D&O VERSICHERUNG

Die D&O Versicherung gilt bei 99 Prozent der befragten Unternehmen für die Geschäftsführer bzw. den Vorstand. Bei 32 Prozent ist auch der Beirat bzw. Aufsichtsrat abgesichert und 50 Prozent sichern ebenfalls die leitenden Angestellten damit ab.

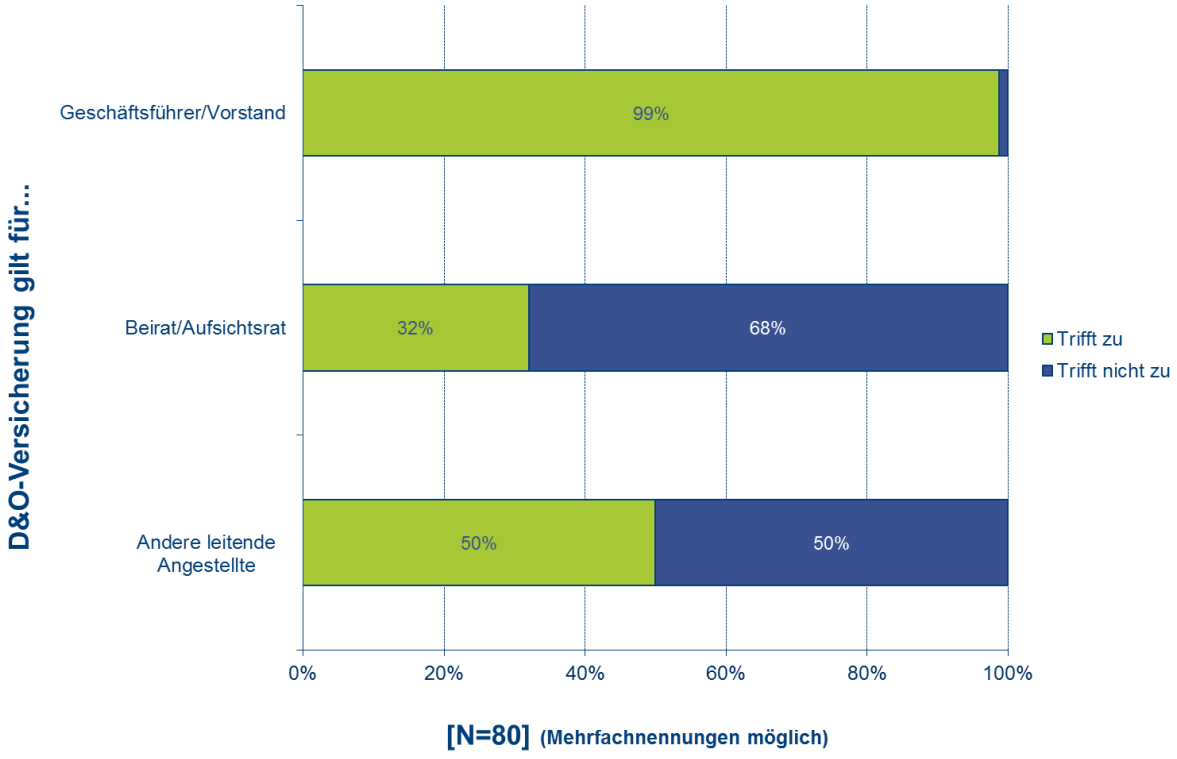


ABBILDUNG 34: GÜLTIGKEIT DER D&O VERSICHERUNG

Bei der Höhe der Deckungssumme geben 11 Prozent bis zu 1 Mio. Euro an, 50 Prozent geben eine Deckungssumme von 1. Mio. Euro bis 5. Mio. Euro an, 17 Prozent haben über 5 Mio. Euro bis 10 Mio. Euro und 22 Prozent über 10 Mio. Euro abgedeckt.

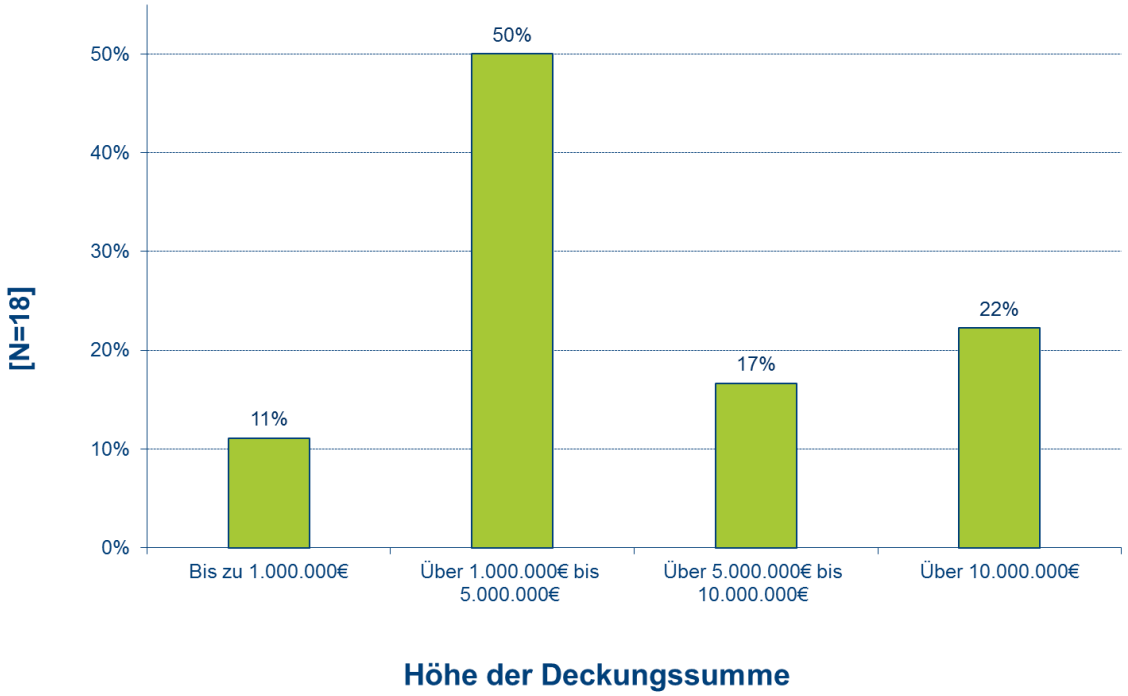


ABBILDUNG 35: HÖHE DER DECKUNGSSUMME

6 Beurteilung des Compliance-Managements

In diesem Abschnitt geht es speziell um einzelne Bestandteile des Compliance-Managements und deren Ausgestaltung in den Unternehmen, wie bspw. Ziele, Kosten und Herausforderungen.

6.1 Compliance Ziele

Bei den Zielen von Compliance trifft am meisten mit 74 Prozent die Prävention bzw. Korrektur von Non-Compliance zu, gefolgt von der Verbesserung der Unternehmenskultur mit 71 Prozent. 64 Prozent geben die Wahrnehmung als verlässlicher Partner an, 55 Prozent die Verringerung bzw. Ausschluss von Haftungsrisiken, weitere 55 Prozent geben eine höhere Transparenz an und 50 Prozent wollen die Reputation damit verbessern. Jeweils 31 Prozent nennen die Arbeitgeberattraktivität und die geänderten rechtlichen Rahmenbedingungen, 23 Prozent sprechen von Geschäftsentscheidungen und 21 Prozent nennen die Verminderung von Kosten. 16 Prozent geben den Druck von Geschäftspartnern an und 12 Prozent die Anerkennung durch die Finanzbehörde. Lediglich 2 Prozent sprechen sich für die Vorbereitung für einen Börsengang bzw. Eigentümerwechsel und einen vereinfachten Kapitalzugang aus.

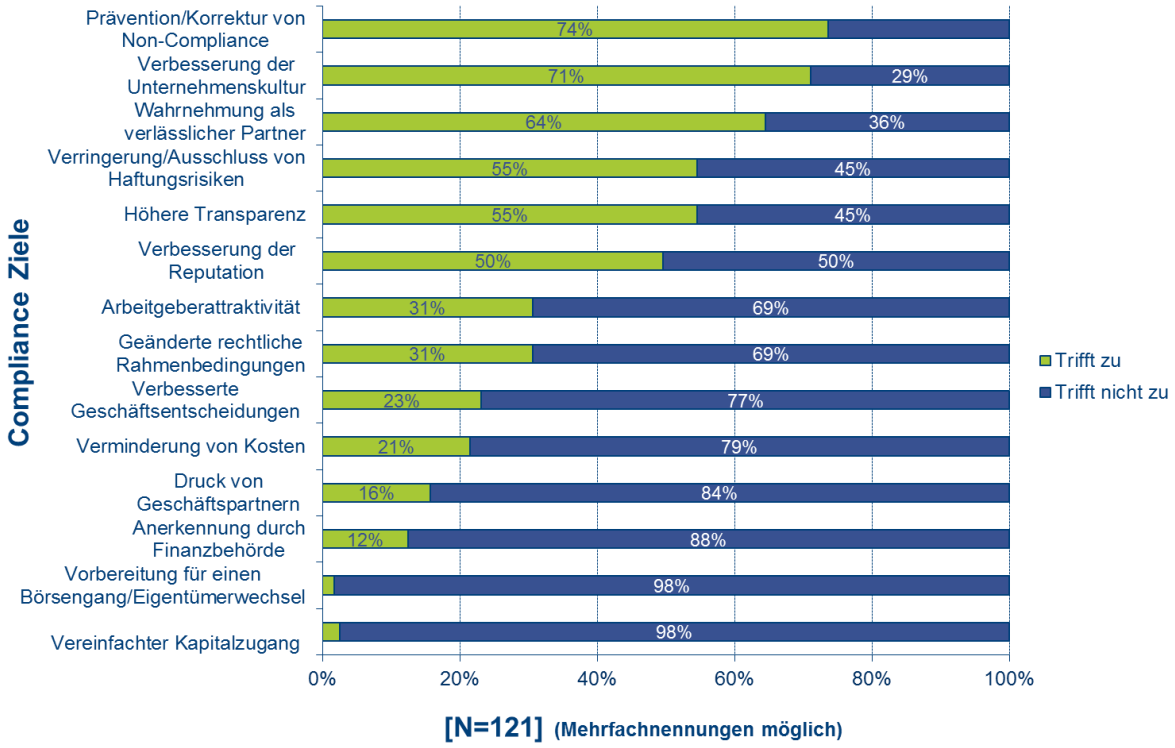


ABBILDUNG 36: COMPLIANCE ZIELE

6.2 Wirksamkeit Compliance

Bei der Frage nach der Wirksamkeit von Compliance geben 3 Prozent der Unternehmen sehr unwirksam an, 4 Prozent sprechen von unwirksam, 25 Prozent haben sich für weder noch entschieden, 61 Prozent sagen es sei wirksam und 7 Prozent halten ihr Compliance-System für sehr wirksam.

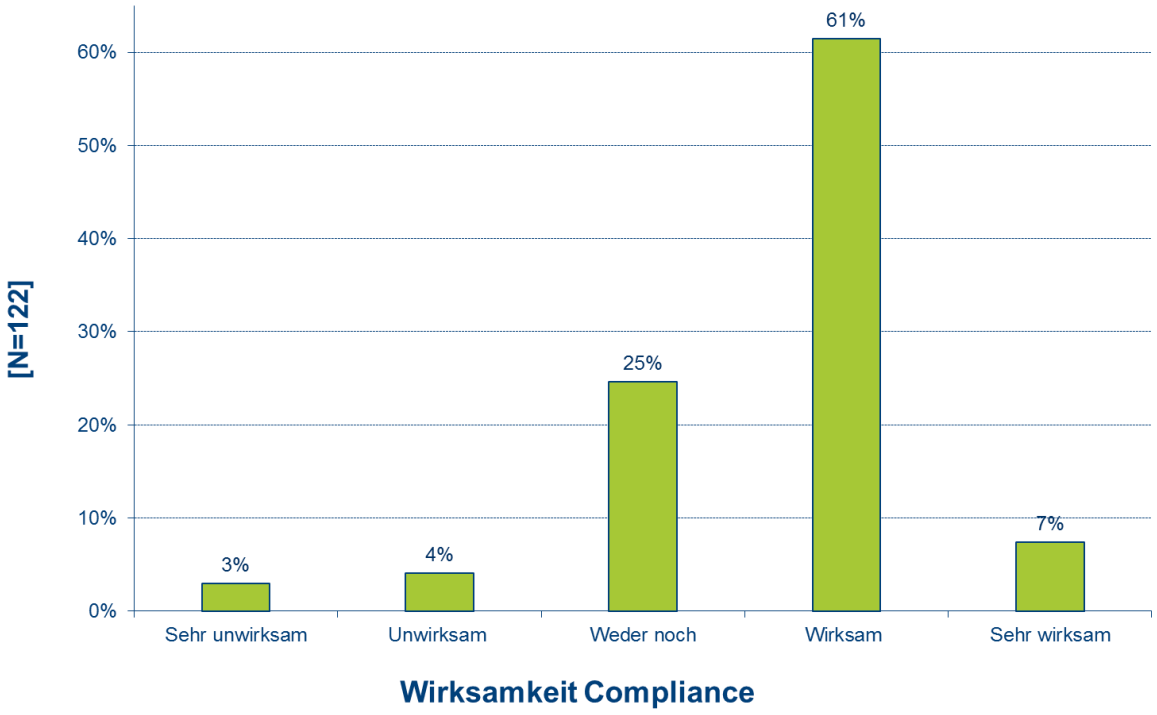


ABBILDUNG 37: WIRKSAMKEIT COMPLIANCE

6.3 Verbesserungsbedarfe

Bei der Frage nach Verbesserungsbedarfen in Bezug auf Compliance geben 30 Prozent die Optimierungen der Kommunikation und Information an, jeweils 13 Prozent nennen neue Konzepte für die Umsetzung von Compliance und die Stärkung des Compliance-Bewusstseins bei den Mitarbeitern. 12 Prozent geben „Sonstiges“ und 11 Prozent Fokussierung auf Kultur und Werten an, ebenfalls 11 Prozent nennen die Überprüfung und Überwachung, 6 Prozent haben keine Verbesserungsbedarfe und 4 Prozent nennen das Vorleben von Compliance durch die Führungskräfte.

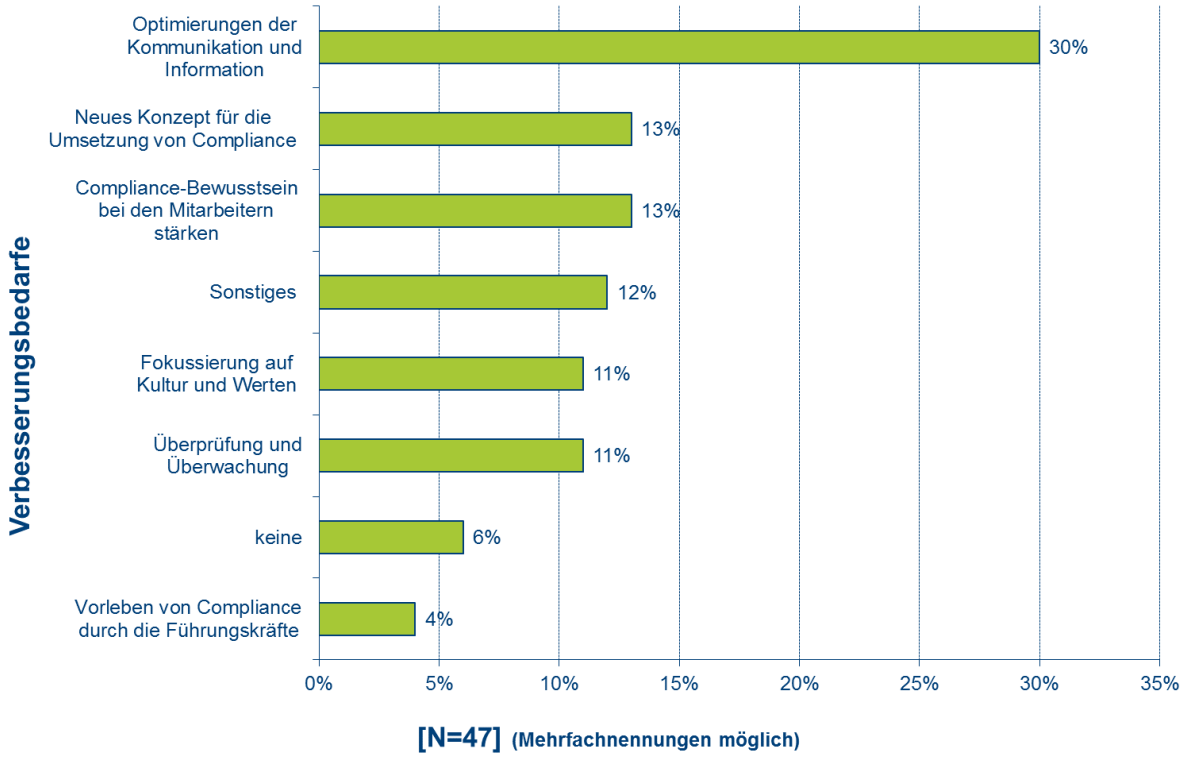


ABBILDUNG 38: VERBESSERUNGSBEDARFE

6.4 Relevanz Compliance

Bei der Frage nach der Relevanz von Compliance ist es für 2 Prozent der befragten Unternehmen von sehr geringer Relevanz, 9 Prozent geben gering an, 23 Prozent entscheiden sich für weder noch, 30 Prozent für hoch und 8 Prozent für sehr hoch.

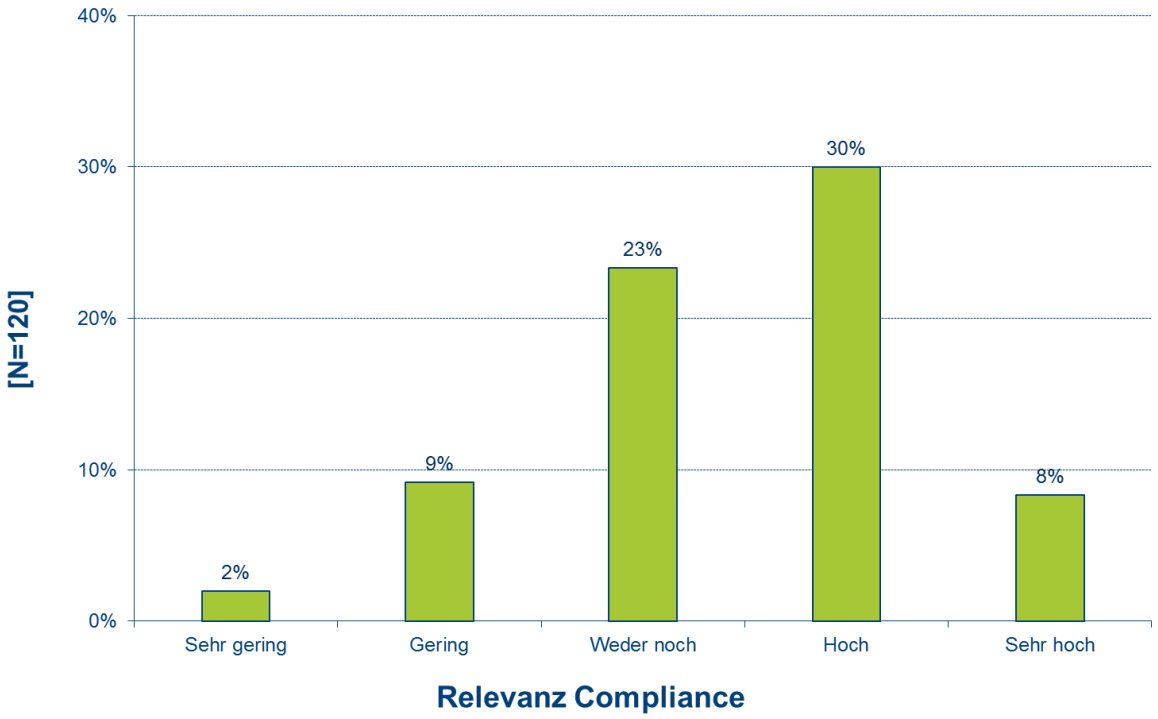


ABBILDUNG 39: RELEVANZ COMPLIANCE

6.5 Zukünftige Relevanz Compliance

Bei der Frage nach der zukünftigen Relevanz von Compliance sagen 2 Prozent der Befragten, dass diese eher abnehmen wird, 44 Prozent sind der Meinung, dass sie eher gleichbleiben wird und 54 Prozent vermuten, dass sie eher zunehmen wird.

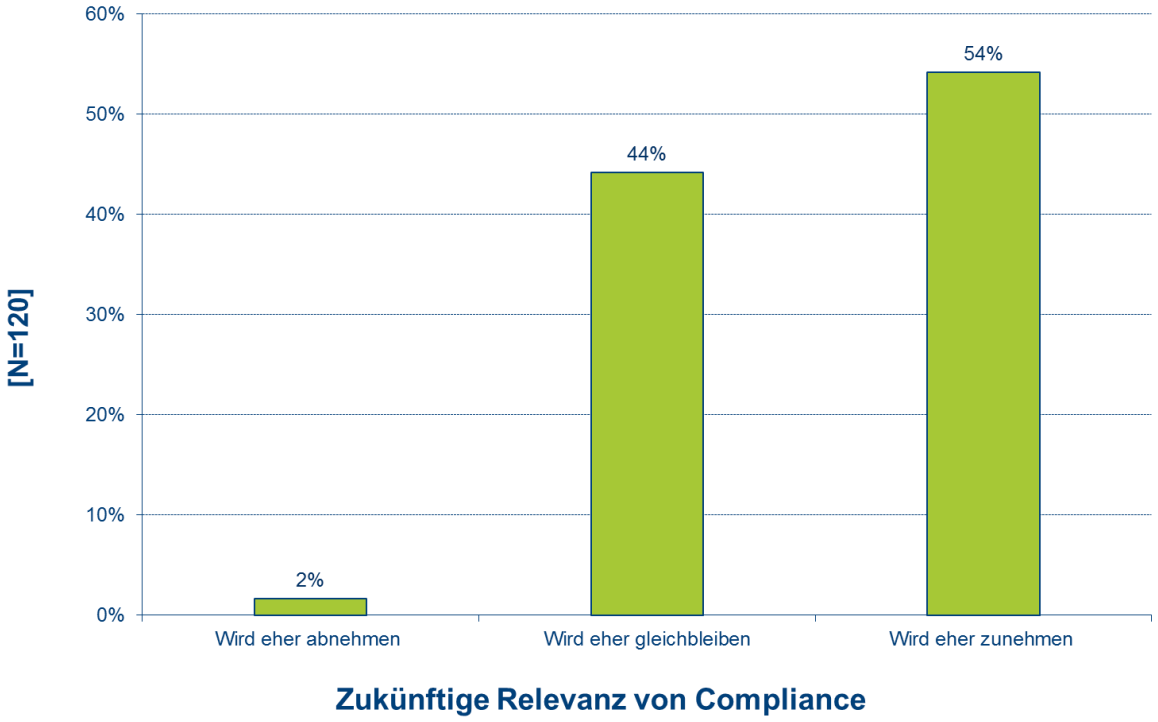


ABBILDUNG 40: ZUKÜNFTIGE RELEVANZ COMPLIANCE

6.6 Höhe der Kosten für Compliance

Bis zu 10.000 Euro für Compliance geben 74 Prozent der befragten Unternehmen aus, 19 Prozent geben an zwischen 10.000 und 50.000 Euro auszugeben und lediglich 7 Prozent haben Ausgaben über 50.000 Euro.

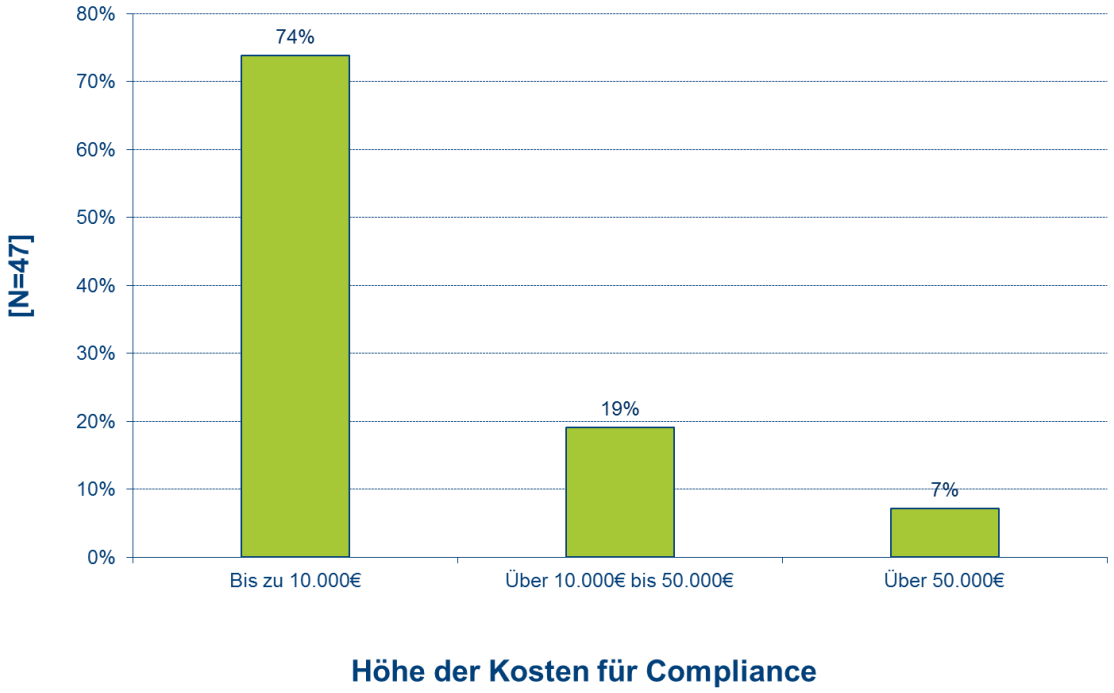


ABBILDUNG 41: HÖHE DER KOSTEN FÜR COMPLIANCE

6.7 Zusammenhang zwischen Compliance und Unternehmenserfolg

Die befragten Unternehmen geben an, dass es zu 2 Prozent einen negativen Zusammenhang zwischen Compliance und Unternehmenserfolg gibt, 39 Prozent wählen weder noch, 55 Prozent sind der Meinung, dass es einen positiven Zusammenhang wischen Compliance und Unternehmenserfolg gibt, und 4 Prozent sprechen von einem sehr positiven Zusammenhang.

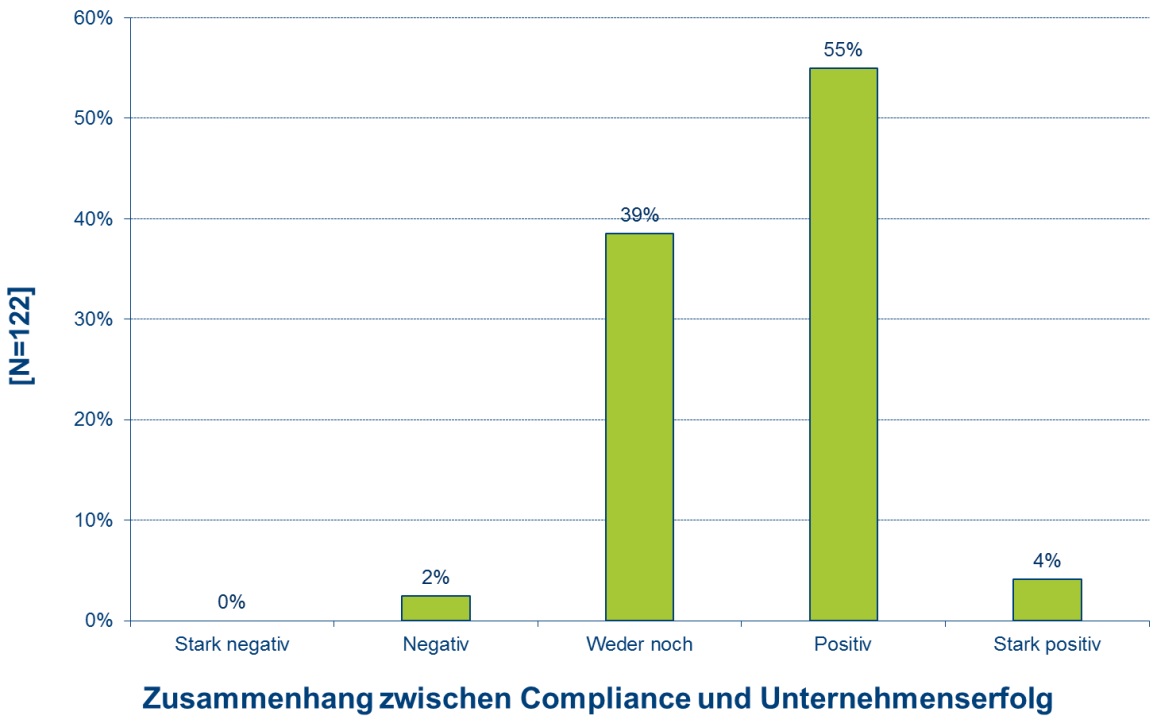


ABBILDUNG 42: ZUSAMMENHANG ZWISCHEN COMPLIANCE UND UNTERNEHMENSERFOLG

6.8 Herausforderungen mit Compliance

Bei den Herausforderungen mit Compliance wird mit 53 Prozent die kontinuierliche Überwachung von Compliance-Prozessen als wichtig und sehr wichtig gewählt, 52 Prozent sprechen sich für die Förderung der Compliance-Kultur des Unternehmens aus, 50 Prozent sprechen von der Integration der Compliance mit Organisationsstrukturen, ebenfalls 50 Prozent nennen eine wirksame Compliance-Kommunikation. Cyber-Kriminalität sehen 43 Prozent als stark bzw. sehr stark herausfordernd an, gefolgt von der Digitalisierung und Automatisierung von Compliance-Prozessen mit 36 Prozent, 34 Prozent geben Compliance als Wettbewerbsvorteil als sehr stark und stark herausfordernd an, ebenfalls 34 Prozent nennen die Veränderungsdynamik der Compliance-Risiken und 32 Prozent geben fehlende Ressourcen für eine Compliance-Funktion als Herausforderung an.

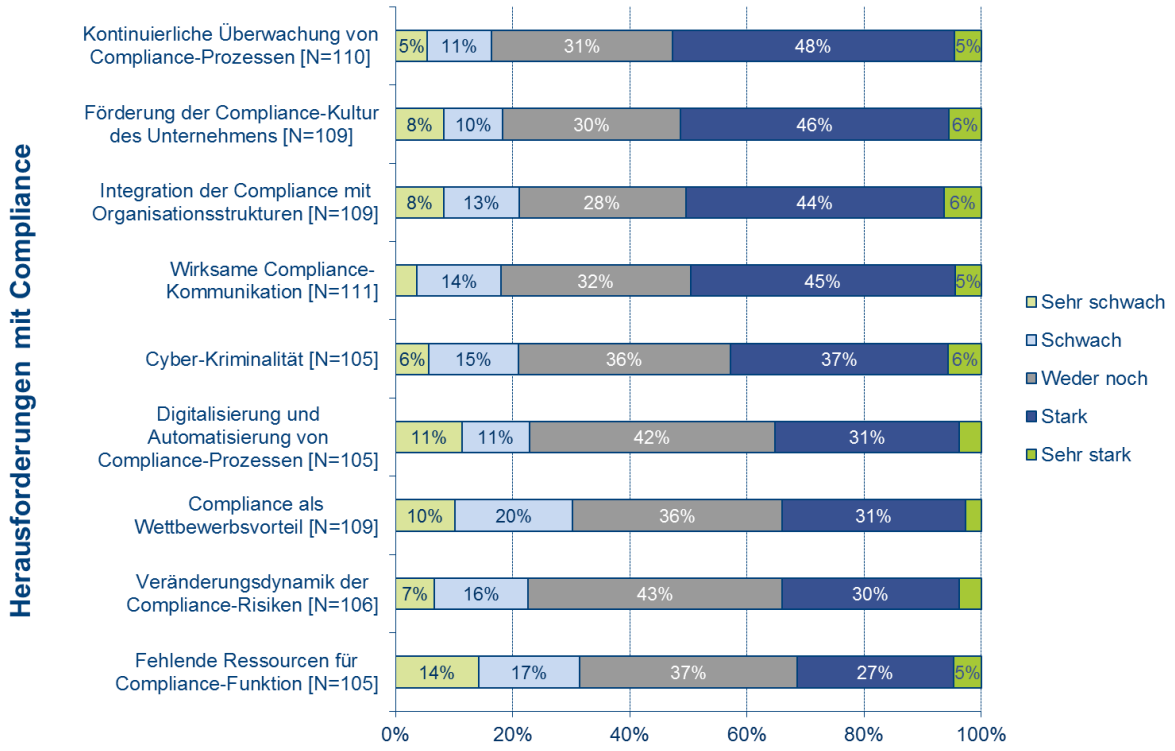


ABBILDUNG 43: HERAUSFORDERUNGEN MIT COMPLIANCE

6.9 Zufriedenheit im Vergleich zum stärksten Wettbewerber

Am Ende wurden die Probanden gebeten, einen Vergleich zu ihrem stärksten Mitbewerber zu ziehen. Dabei wurden sie gefragt, wie sie den Produkterfolg, die Entwicklung, den Grad der Kundenloyalität, die Gewinnprognose, den Marktanteil, die Profitabilität, die Wachstumsrate, die Anzahl der akquirierten Neukunden und die Marketingaktivitäten ihres Unternehmens im Vergleich zu ihrem stärksten Wettbewerber sehen. Zufrieden bis sehr zufrieden sind 78 Prozent mit der Entwicklung des Unternehmens, gefolgt von 76 Prozent mit dem Produkterfolg und 74 Prozent mit dem Grad der Kundenloyalität. Weitere 61 Prozent geben den Marktanteil an, 59 Prozent die Anzahl der akquirierten Neukunden, ebenfalls 59 Prozent die Wachstumsrate und jeweils 52 Prozent sprechen von den Marketingaktivitäten, der Gewinnprognose des Unternehmens und der Profitabilität.

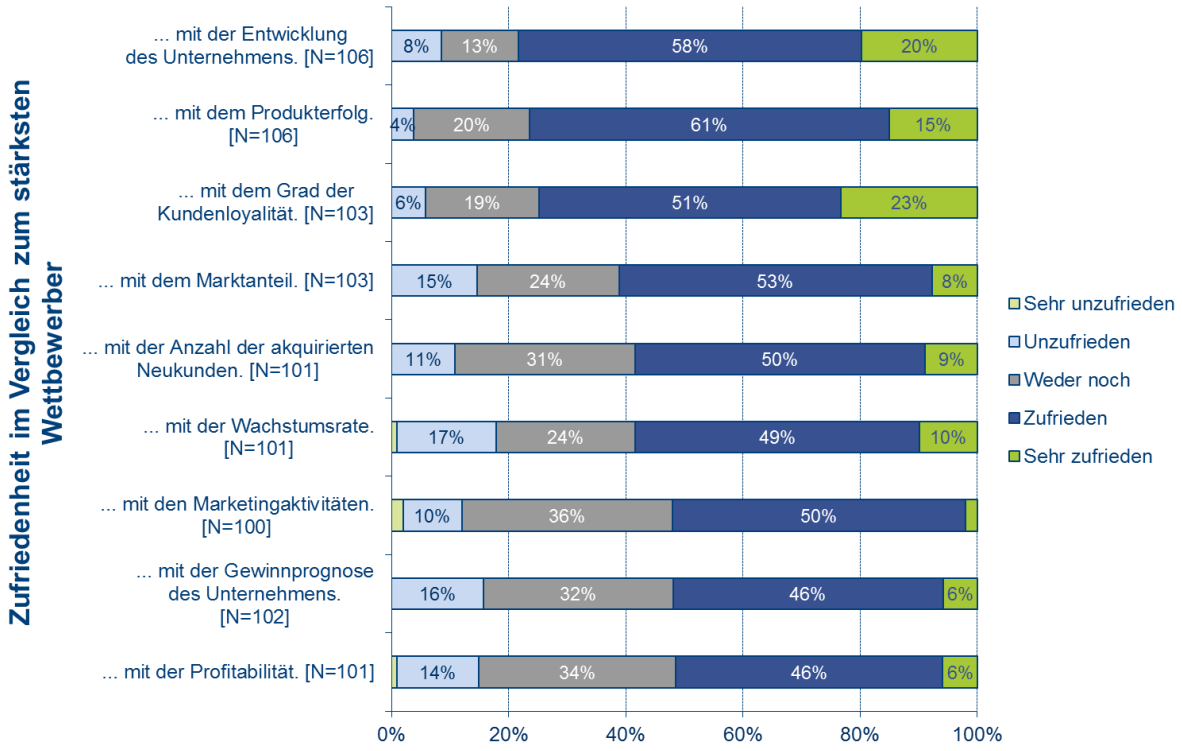


ABBILDUNG 44: ZUFRIEDENHEIT IM VERGLEICH ZUM STÄRKSTEN WETTBEWERBER

7 Handlungsempfehlungen

Im Rahmen dieser Studie schätzen 23 Prozent der Unternehmen die Bedeutung von Compliance als mittel, 30 Prozent als hoch und lediglich 8 Prozent als sehr hoch ein. Allerdings wird eine Zunahme der Relevanz jedoch mehrheitlich erwartet. Dies verdeutlicht, dass Compliance ein Thema ist, welches noch nicht ausreichend in den Unternehmen diskutiert wurde.

Die befragten Unternehmen sehen Compliance als Präventionsmaßnahme zur Vermeidung von Verstößen an, was zweifelsohne das primäre Ziel darstellt. Jedoch sollte Compliance ganzheitlich im Unternehmen eingeführt werden, durch die Schaffung einer Compliance-Kultur, da Compliance nicht nur auf die Verhinderung von Straftaten, sondern auch auf die Einhaltung ethischer Grundsätze und Aufdeckung von Wirtschaftsstraftaten abzielt. Versäumnisse bei der Einführung und Ausgestaltung von Compliance-Systemen können erhebliche Haftungsrisiken bergen, welche die Reputation des Unternehmens nachhaltig schädigen können und somit den aktuellen Handlungsbedarf in der Praxis verdeutlichen.

Die Studie zeigt außerdem, dass Compliance in den meisten Unternehmen „Chefsache“ zu sein scheint. Dies kann zunächst als positiver Aspekt angesehen werden, da der „Tone from the Top“ als Vorbildfunktion dient und durch das Vorleben von Compliance, Sensibilisierung für das Thema bei den Mitarbeitern wecken kann. Liegt die Verantwortung aber ausschließlich bei der Geschäftsführung, kann dies zu Überwachungs- und Interessenproblemen führen. In solchen Fällen sollte das Aufsichtsgremium die Verantwortung übernehmen, um mögliche Fehlentscheidungen zu umgehen.

Auch bei der Auswahl des Aufsichtsgremiums sollte auf die Compliance Kompetenz geachtet werden. Dies ist nur bei 26 Prozent der Unternehmen der Fall und bietet somit folglich großes Verbesserungspotenzial.

Eine konkrete Anlaufstelle für Compliance-Fragen ist nur in 38 Prozent der befragten Unternehmen vorhanden, eine Whistleblowing-Hotline ist bei 21 Prozent bestehend. Dies verdeutlicht die Ausbaufähigkeit der Hinweisgebersysteme in deutschen Unternehmen, die sowohl für interne als auch für externe Hinweisgeber ausgebaut werden sollte.

Laut eigener Einschätzung der Unternehmen, empfinden 68 Prozent ihr Compliance-Management als wirksam oder sehr wirksam. Verbesserungsbedarfe sehen 30 Prozent der Unternehmen in der Optimierung der Kommunikation und 13 Prozent in der Schaffung eines neuen Konzepts für die Umsetzung von Compliance.

Weiterer Handlungsbedarf besteht auch im Hinblick auf dem Schutz gegen Cyberkriminalität, welches in zu wenigen Unternehmen auf der Agenda steht. Nur 67 Prozent der Teilnehmer haben Regeln im Umgang mit diesem Thema etabliert. Dies ist zwar die Mehrheit, jedoch in Zeiten ansteigender Ausmaße von Cyber-Angriffen auf Unternehmen noch nicht genügend.

Grundsätzlich muss das Compliance Bewusstsein bei allen Mitarbeitern und Unternehmen gestärkt werden und eine ganzheitliche Etablierung ist im Hinblick auf die langfristige Erfolgssicherung unerlässlich.

Literatur

Bundeskriminalamt (2017): Bundeslagebild Wirtschaftkriminalität, zuletzt geprüft am 12.07.2018.

Hauschka, Christoph; Moosmayer, Klaus; Lösler, Thomas (2016): Einführung und rechtliche Rahmenbedingungen. In: Hauschka, Christoph E. Hauschka, Klaus Moosmayer und Thomas Lösler (Hg.): Corporate Compliance. Handbuch der Haftungsvermeidung im Unternehmen. 3., überarbeitete und erweiterte Auflage. München: C.H. Beck, S. 1–32.

Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex (2016): Deutscher Corporate Governance - Kodex. Hg. v. Regierungskomission Deutscher Corporate Governance Kodex. Online verfügbar unter http://www.dcgk.de/de/kodex/aktuelle-fassung/vorstand.html, zuletzt geprüft am 30.12.2016.