

# Compliance Praxis

4/2020

Österreichs erstes Compliance-Magazin

THEMENSPECIAL  
10 JAHRE  
COMPLIANCE PRAXIS  
Jubiläumsausgabe



## COMPLIANCE: WORAUF KOMMT ES AN?

Interview mit Prof. Stephan Grüninger

**LESSONS LEARNED**  
*Selbstreflexives und in die Zukunft Blickendes rund um die Compliance-Praxis.*

**VERBANDSSANKTIONENGESETZ**  
*Zwei Beiträge zur gesetzlichen „Stärkung der Integrität“ der deutschen Wirtschaft.*

**UNSICHERE PASSWÖRTER**  
*Das NISG verlangt den Schutz von Netz- und IT-Systemen. Sichere Passwörter gehören dazu.*

## Deutschland: Umstrittene „Stärkung der Integrität“ in der Wirtschaft

Die deutsche Bundesregierung will mit einem „Gesetz zur Stärkung der Integrität in der Wirtschaft“ Wirtschaftskriminalität härter bestrafen, der Bundesrat fordert Nachbesserungen. Doch braucht es den Gesetzgeber, um organisationale Integrität zu stärken?

Von Katja Nagel

Ende September dieses Jahres hat sich der Bundesrat mit dem Vorhaben der Bundesregierung befasst, durch das geplante Verbandssanktionengesetz die Wirtschaftskriminalität wirksamer zu bekämpfen und das Vertrauen in die Integrität der Wirtschaft zu stärken. Mit dem Ergebnis, dass die Regierung das Gesetz abändern sollte, weil KMUs mit den Anforderungen überfordert sein könnten. Außerdem müsse man eine Überlastung der Justiz vermeiden. Ganz unabhängig davon, ob der Gesetzesentwurf in seiner

jetzigen Form oder doch ein wenig abgeändert zum Tragen kommt – der Entwurf zeigt die enorm gewachsene Bedeutung von Integrität und den daraus resultierenden Wunsch, Unternehmen stärker in die Pflicht zu nehmen. Es scheint daher nur eine Frage der Zeit, in welchem Ausmaß dies geschehen wird. Doch was beinhaltet der jetzige Gesetzesentwurf eigentlich? Wie lautet das Verständnis des Gesetzgebers von Integrität? Und was bedeutet es konkret für die Unternehmen?

### Drei Sachverhalte im Blickpunkt

1. Unternehmen will der Gesetzgeber stärker in die Verantwortung nehmen, nicht nur den einzelnen Mitarbeiter. Das ist die sogenannte „Verbandsverantwortlichkeit“. Bislang wurde bei Gesetzesverstößen durch Unternehmen zunächst nur gegen einzelne Personen ermittelt. Ob auch gegen das Unternehmen als solches ermittelt wird, lag im Ermessen der jeweiligen Justizbehörden. Das Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz erklärt den neuen Gesetzesentwurf so: „Straftaten, die aus Verbänden heraus begangen werden, können nach geltendem Recht gegenüber dem Verband lediglich mit einer Geldbuße nach dem Gesetz über Ordnungswidrigkeiten geahndet werden. Eine angemessene Reaktion auf Unternehmenskriminalität ist damit nicht möglich.“

2. Die Bußgelder bei Unternehmen mit mehr als hundert Millionen Euro Umsatz sollen auf zehn Prozent des Umsatzes hochgesetzt werden. Die Bußgeldobergrenze bei Ermittlungsverfahren lag bei zehn Millionen Euro – zu wenig für große Unternehmen. Das Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz erklärt: „Die Höchstgrenze des Ahndungsteils der Verbandsgeldbuße von zehn Millionen Euro gilt unabhängig von der Verbandsgröße; sie lässt insbesondere gegenüber finanzkräftigen multinationalen Konzernen keine empfindliche Sanktion zu und benachteiligt damit kleinere und mittelständische Unternehmen. Konkrete und nachvollziehbare Zumessungsregeln für Verbandsgeldbußen fehlen ebenso wie rechtssichere Anreize für Investitionen in Compliance.“

3. Die Verfolgung von Wirtschaftskriminalität soll konsequenter verfolgt und geahndet werden. Dazu das Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz: „Das geltende Recht legt die Verfolgung auch schwerster Unternehmenskriminalität zudem allein in das Ermessen der zuständigen Behörden, was zu einer uneinheitlichen und unzureichenden Ahndung geführt hat. Verbandstaten deutscher Unternehmen im Ausland können vielfach nicht verfolgt werden. Das für bloßes Verwaltungsunrecht konzipierte OWiG und sein Verfahrensrecht sind insgesamt keine zeitgemäße Grundlage mehr für die Verfolgung und Ahndung kriminellen Unternehmensverhaltens.“

### Zielbild des Gesetzesentwurfes

Zu klären wäre zunächst einmal, unter welchen Umständen die Verbandsverantwortlichkeit greift, sprich nicht nur gegen Mitarbeiter, sondern auch gegen das Unternehmen ermittelt wird.

Das ist der Fall,

- wenn jemand als Leitungsperson dieses Verbandes (= Unternehmens) eine Verbandstat begangen hat oder
- wenn jemand sonst in Wahrnehmung der Angelegenheiten des Verbandes eine Verbandstat begangen hat,
- wenn Leitungspersonen des Verbandes die Straftat durch angemessene Vorkehrungen zur Vermeidung von Verbandstaten wie insbesondere Organisation, Auswahl, Anleitung und Aufsicht hätten verhindern oder wesentlich erschweren können.

Bedeutet: Wenn Unternehmen kein solides Integritäts- und Compliance-Management vorweisen können, das einen Gesetzesverstoß verhindert hätte, sind sie mit der Straftat anders verflochten als bislang. Sie haften mit Sanktionen, die ihnen zudem in beträchtlicher Höhe auferlegt werden.

### Die Wogen schlagen hoch

Konträre Stellungnahmen begleiten seit Monaten die Diskussion um den Gesetzesentwurf. Den einen gehen sie zu weit, den anderen nicht weit genug und wieder andere befürchten, dass das Gesetz genau sein ureigenes Ziel verfehlen könnte: Die Stärkung der Integrität in der Wirtschaft und damit in Unternehmen. Und wieder andere machen sich Sorgen, dass am Ende mehr Fokus auf der Sanktion als auf der Prävention liegt. Das Gute an dieser Diskussion ist, dass sich wie in jedem demokratischen Prozess Perspektiven angleichen können und der Horizont im Dialog erweitert wird. Und ganz unabhängig von allen Details zeigt der Entwurf den umkehrbaren Trend: Integrität wird immer wichtiger. Was aber ist Integrität?

Der Gesetzgeber lässt eine genaue Definition von Integrität offen, spricht stattdessen im Prinzip über Integritätsförderung durch ein derartiges Gesetz. Anders ausgedrückt sollen durch den Gesetzesentwurf Straftaten nicht nur auch im Unternehmen angemessen geahndet werden, sondern gleichzeitig Anreize geschaffen werden, Compliance-Maßnahmen zu fördern, effiziente Compliance-Systeme zu installieren und Straftaten aufzuklären. Diese Maßnahmen wirken sich im Fall der Fälle sanktionsmindernd aus. Damit soll nicht nur das Unternehmen selbst eine neue Motivation bekommen, präventiv zu arbeiten, Straftaten zu verfolgen und aufzudecken, sondern auch der Ruf der Wirtschaft soll damit geschützt werden, nicht zuletzt auch die Rechtsstaatlichkeit Deutschlands. Ist somit die Rede von Integrität, wenn es (nur) um Gesetzestreue geht? Compliance-Management, verstanden als gesamthafte System,

→

Recht und Gesetz im Unternehmen mit Prozessen, Strukturen und Systemen abzusichern, kann allein nicht ausreichen.

» *Es braucht ein aktives Culture Management ebenso wie weitere Hebel, um Integrität wirklich nachhaltig in einer Organisation zu verankern.*

### Integrität als Autopilot

Integrität kommt in Verbindung mit einem unternehmenseigenen Compliance-Management-System (kurz: CMS) eine extrem wichtige Bedeutung zu. Die Gründe liegen in den vielen Graubereichen und der nahezu unüberschaubaren Anzahl an Mitarbeitern. Sie alle haben für sich den Anspruch, die Regelkonformität nicht nur zu verstehen, sondern auch anwenden und umsetzen zu lernen. Vor diesem Hintergrund braucht es neben Compliance Integrität als Grundlage und als gemeinsames Werteverständnis. Das gilt umso mehr, wenn Richtlinien und Gesetze (im Einzelfall) nicht einfach anzuwenden sind, weil Regeln sich widersprechen oder Interpretationsspielraum besteht. In diesem Fall kann eine starke Integritätskultur gewissermaßen als innerer Kompass der Mitarbeiter fungieren und werteorientiertes Handeln und Entscheiden im Unternehmen garantieren.

Die fortwährende und intensive Auseinandersetzung mit Integrität sorgt wiederum dafür, dass sich die Mitarbeiter auch tatsächlich nicht nur legal, sondern legitim verhalten wollen, Verantwortung übernehmen und hinsehen, wenn etwas in ihren Augen nicht richtig läuft. Legitim bedeutet dabei, was die Mehrheit einer Gesellschaft wertebasiert und teilweise unausgesprochen als richtig, tugendhaft, ehrbar, anständig und fair empfinden würde. Legal, was das Gesetz erlaubt. Da ein Unternehmen und deren Mitarbeiter aber nicht nur gesetzestreu handeln, sondern ein geschätztes Mitglied der Gesellschaft sein möchten, resultiert daraus der eigene Anspruch, mehr sein zu wollen als ein Erfüllungsgehilfe der Rechtslage, gleichsam selbst ein Pfeiler für Integrität und Recht.

Neben Entscheidungskompetenz in unklaren Situationen schafft Integrität folglich auch Anreize für ein großmütiges Ziel und flankiert somit sehr erfolgreich Gesetzestreue und CMS. Im Ergebnis handelt eine Organisation unausgesprochen nach gemeinsamen Regeln und Werten, die Integritätskultur wirkt als Autopilot für das ganze Unternehmen.

### Integrität als Prävention

Eine solche Kultur entwickelt sich aber nun weder automatisch, noch ist sie allein ausreichend. Es braucht ein aktives Culture Management ebenso wie weitere Hebel, um Integrität wirklich nachhaltig in einer Organisation zu verankern. Nur dann kann eine substantielle Prävention gewährleistet werden. Zu diesen Hebeln zählen etwa die Festlegung der Zielsetzung, ein integriertes Unternehmen zu sein und das auch in seiner Strategie als wichtigen Eckpfeiler so vorzusehen. Von gleicher Bedeutung ist es, die strategische Ausrichtung intern wie extern zu verkünden, um die Tragweite und den Schärfeegrad klarzustellen und somit auch den Einfluss auf den Unternehmenserfolg. Zusätzlich bedarf es jeder Menge Begleitkommunikation und Überzeugungsarbeit, wie auch den kontinuierlichen Dialog und die Auseinandersetzung mit dem Thema, denn nur so kann Einsicht und Motivation entstehen. Verhalten und Verhaltensänderung brauchen Einsicht, weil es ein weiter Weg ist vom Verstehen zum Handeln. Der Nutzen von Integrität lässt sich grundsätzlich wie folgt zusammenfassen:

1. Integrität ergänzt Compliance. Zusammen bilden sie zwei starke Pfeiler für ein integriertes und rechtsschaffenes Unternehmen, die dafür sorgen, dass Regelwerke bekannt und akzeptiert sind.
2. Integrität ist Handlungsanleitung für die Mitarbeiter. Basierend auf ethischen Grundsätzen ist sie wichtiger Bestandteil der Unternehmenskultur und unterstützt damit maßgeblich ethische Entscheidungsprozesse, um Integritäts- und Reputationsrisiken im Unternehmen zu minimieren.
3. Integrität sorgt für Risikomanagement. Erfolgreich umgesetzt in Strukturen, Prozessen und Tools sorgt sie für Professionalisierung, Nachhaltigkeit und Berechenbarkeit von ethischen Entscheidungen.
4. Integrität zahlt auf den Unternehmenswert ein. Die Attraktivität eines Unternehmens wird durch sie gestärkt, sie bindet Stakeholder, stabilisiert Reputation und Business und zahlt auf die Nachhaltigkeit im weiteren ESG-Sinne ein.

Integrität, verstanden als Haltung und Verhalten, arbeitet also im Sinne des Gesetzesentwurfs in zwei wesentliche Richtungen:

1. Compliance ernst nehmen: Dem Gesetz folgen zu wollen und Compliance ernst zu nehmen, somit auch Prozessen, Strukturen, Regelwerken zur Gesetzestreue folgen zu wollen und damit auch die Wahrscheinlichkeit zu erhöhen, dass ihnen gefolgt wird

– Prozesse und Strukturen müssen gelebt werden, sonst sind sie wirkungslos. Gesetze und Richtlinien müssen bekannt sein, verstanden werden, akzeptiert sein als Grundlage betrieblichen Handelns und damit auch als Grundlage des eigenen Handelns.

2. Integrität als Wert ansehen: In gesetzlichen Grauzonen das Richtige zu tun ist unerlässlicher Begleiter von Compliance. Mangelnde Integrität lässt sich natürlich nur bestrafen, wenn sie in Straftaten mündet. Integrität ist aber als Geisteshaltung zu sehen, nicht nur gesetzeskonform, sondern ethisch handeln zu wollen und bei Entscheidungen ethische Prinzipien anzuwenden. Menschen können nicht alle Gesetze und Richtlinien kennen. Umso wichtiger ist es, dass sie ein Grundverständnis entwickeln, was richtig und was falsch ist.

Neben der Einführung eines effektiven Compliance-Systems müssen Unternehmen also ihre Integritätskultur stärken, sonst fehlen Einsicht und Wille sowie Umsetzung letztlich eben doch. Was wiederum zu Gesetzesverstößen führen kann oder zu unethischen Entscheidungen, die womöglich legal sind, aber nicht legitim. Laut Gesetzesentwurf sollen sich Compliance-Maßnahmen (idealerweise nicht losgelöst, sondern im Rahmen eines CMS) lohnen, indem das Risiko der Begehung von Straftaten durch präventive Compliance-Maßnahmen reduziert wird. Kommt die Unternehmensführung ihrer Verpflichtung, präventiv Compliance-Verstöße zu verhindern, nicht nach, droht persönliche Haftung.

### Dem Gesetz im Vorfeld Rechnung tragen

Unternehmensführung bedeutet Weitsicht. Wie können Verantwortungsträger also ihr Unternehmen vor Ungemach aus bevorstehenden Gesetzen und Richtungen schützen, in die unsere Gesellschaft geht? Die Unternehmensleitung kann ihre persönliche Haftung senken und die Sanktionshöhe des Unternehmens, wenn ein effektives und tatsächlich gelebtes CMS vorliegt.

Der Gesetzesentwurf sagt allerdings nicht aus, was denn nun ein effektives CMS ausmacht. Unternehmen brauchen klare Regeln, klare Arbeitsweisen, Hilfsmittel, Trainings – und eine starke Integritätskultur. Der Erfolg und Fortbestand eines Unternehmens hängt damit heutzutage zu großen Teilen auch davon ab, ob Führungskräfte und Mitarbeiter dauerhafte und verlässliche Integrität sowie regelkonformes Verhalten als Maßstab allen Handelns ansehen. Insofern geht es in hohem Maße um Kultur, um eine Sicherheit zu erlangen über gegenwärtiges und zukünftiges Verhalten einer Organisation.



© celtarea

### Die Autorin

**Dr. Katja Nagel** ist Geschäftsführerin und Leiterin des Global Organizational Integrity Institutes (GOII).

Den Gesetzesentwurf mag man loben oder kritisieren. Doch letztlich ist er ein Zeichen unserer Zeit und ein Commitment des Gesetzgebers, in puncto Stärkung der Integrität neue Wege zu gehen, um am Ende dem Thema mehr Bedeutung zu verleihen. Dafür gebührt ihm Anerkennung. Es ist ein Weckruf an die Unternehmen und es ist kein deutscher Alleingang. Die Weltöffentlichkeit dreht sich in diese Richtung und es ist mehr als nur sinnvoll, wenn Deutschland sich seiner Verantwortung für Integrität und Compliance stellt.



Praxisfachbücher,  
Fachseminare u. Webinare zum  
Banken-, Kapitalmarkt- und Versicherungs-  
aufsichtsrecht. Exklusive Aus- und Weiterbildung!

[www.finanzverlag.at](http://www.finanzverlag.at)