



# Compliance ist Führungsaufgabe.

Versagen die Führungskräfte, dann ist ein Scheitern im Bereich Compliance vorprogrammiert. Interview mit unserem Compliance-Experten Dr. Schahin Seyed-Mahdavi Ruiz.

## Was bedeutet Compliance?

„Compliance“ bedeutet übersetzt Regelkonformität. Es umfasst aber auch die Compliance-Strukturen bzw. das Compliance Management System. Schließlich geht es darum, ein Unternehmen so zu organisieren, dass es regel- und gesetzeskonform handelt und um eine richtige und gute Unternehmenskultur. Nur so ist ein erfolgreiches und nachhaltiges Wachstum möglich.

## Besteht für Unternehmen die Notwendigkeit eines Compliance-Beauftragten? Und wenn ja, lässt sich das aus gesetzlichen Vorgaben ableiten?

Unternehmen sind im Prinzip verpflichtet, ordnungsgemäße Compliance-Strukturen vorzuhalten. Sie müssen also so organisiert und eingerichtet sein, dass Verstöße erschwert bzw. verhindert werden. Dies ergibt sich aus verschiedenen gesetzlichen Anforderungen des Gesellschaftsrechts sowie des Straf- und Ordnungswidrigkeitenrechts und wurde auch gerichtlich bestätigt. Wenn die Compliance nicht auf Externe ausgelagert wurde, bedarf es hierzu naturgemäß einer Compliance-Funktion (Compliance-Beauftragte bzw. Compliance Officer), die diese Aufgabe übernimmt. Ansonsten ist die Etablierung von Compliance-Strukturen originäre Pflicht der Unternehmensleitung. Umgekehrt hat der Bundesgerichtshof letztes Jahr entschieden, dass das Vorhandensein ordnungsgemäßer Compliance-Strukturen bei der Bußgeldentscheidung gegen das Unternehmen mildernd berücksichtigt werden muss.

## Was sind Ihrer Erfahrung nach die größten Herausforderungen bei der Einführung eines Compliance-Systems, die ein Unternehmen bewältigen muss?

Das kann man nicht pauschal beantworten. Am größten sind die Herausforderungen im menschlichen Bereich: z. B. bei Vorbehalten der Belegschaft, weil dem Unbekannten oft mit Skepsis begegnet wird, weil eine hohe Arbeitsbelastung besteht oder bei Widerständen in der Unternehmensleitung, weil sie die Brisanz des Themas nicht erkennt und in erster Linie auf die Kosten von Compliance-Strukturen schaut. Dazu gibt es einen bemerkenswerten Satz von Paul McNulty (ehemaliger stellvertretender US-Generalstaatsanwalt): „Wenn Du glaubst, Compliance ist teuer, dann probiere mal non-Compliance“. Tatsächlich hält sich der Aufwand in Grenzen und ist insbesondere bei vorhandenen Zertifizierungen, z.B. nach ISO 9001, noch überschaubarer, denn ein Compliance Management System nach ISO 19600 lässt sich da nahtlos integrieren.

## Oft sind es große Unternehmen und Konzerne, die mit Compliance-Verstößen Aufsehen erregen. Wie sieht es bei kleinen und mittelständischen Unternehmen aus – ist die Gefahr dort deutlich geringer?

Kleine und mittlere Unternehmen erregen vielleicht weniger Aufsehen in der Öffentlichkeit, sind aber genauso im Fokus von Strafverfolgungsbehörden. Allerdings sind sie in besonderem Maß gefährdet, denn ohne Compliance-Strukturen kann sie ein Verstoß in eine existenzgefährdende Lage bringen. Die Führungskräfte kleiner oder mittlerer Unternehmen kommen letztlich in dasselbe Gefängnis wie Angehörige großer Konzerne.



Auch das Thema Kartellrecht scheint vorrangig große Unternehmen und Konzerne zu betreffen. Ist das wirklich so, oder geraten auch gerade kleine und mittelständische Unternehmen vermehrt in den Fokus?

Ich habe ein Unternehmen in einem Kartellverfahren gegenüber dem Bundeskartellamt verteidigt, das weniger als 10 (!) Mitarbeiter hatte. Das zeigt, dass es auch sehr kleine Unternehmen treffen kann und diese sich plötzlich einer Hausdurchsuchung von Kriminalpolizei und Beamten des Bundeskartellamts ausgesetzt sehen können. Das Bußgeld erreicht dann zwar nicht die Dimensionen großer Konzerne, ist aber für ein solches Unternehmen mindestens gleich schmerzhaft, wenn nicht sogar schlimmer, weil das finanzielle und personelle Polster in der Proportion regelmäßig wesentlich schwächer ist.

Sie sind nun bereits seit über 13 Jahren im Compliance-Bereich tätig und haben schon einiges gesehen – woran sind die meisten Unternehmen gescheitert und welche Ratschläge können Sie Unternehmen mit auf den Weg geben?

Ein großes Problem besteht natürlich in einer fehlgeleiteten Mentalität, die sich in Sätzen zeigt wie „Das machen doch alle so!“ oder „Sonst bekommt doch ein anderer den Auftrag!“. Andererseits ist es problematisch, wenn Compliance der Organisation in überzogener Form – mit der „Breachstange“ – aufgedrückt wird. Es kommt auf das richtige Augenmaß an, um die Akzeptanz für die Compliance zu wahren. Compliance ist Führungsaufgabe – versagen die Führungskräfte, dann ist ein Scheitern im Bereich Compliance vorprogrammiert. Denn die Aufdeckungswahrscheinlichkeit ist in den letzten Jahren kontinuierlich gestiegen. Wenn man die Menschen von der Wichtigkeit der Compliance-Materie überzeugt hat und auch der Mehrwert sowie Wettbewerbsvorteil von Compliance-Strukturen erkannt werden, dann ist ein Unternehmen schon auf einem sehr guten Weg.

Wie schätzen Sie die zukünftige Bedeutung des Themas Compliance ein? Wird sich der Bedarf an Compliance-Fachpersonal weiter erhöhen?

Die Erfahrungen der letzten Jahre hat gezeigt, dass die Bedeutung der Compliance stetig gestiegen ist. Dies gilt nun verstärkt für kleine und mittlere Unternehmen, weil immer mehr Kunden in Form von größeren Unternehmen das Vorhandensein eines Mindestmaßes von Compliance-Strukturen zur Voraussetzung für das Geschäftsverhältnis machen. Auch die Justiz beschäftigt sich immer intensiver mit der Haftung bei mangelhafter Compliance Organisation und mit der Pflicht zur Einrichtung ordnungsgemäßer Compliance-Strukturen. Daher wird der Bedarf an Compliance-Fachpersonal auch weiterhin stetig steigen.



Über Dr. Schahin Seyed-Mahdavi Ruiz

Dr. Schahin Seyed-Mahdavi Ruiz ist Rechtsanwalt und Inhaber einer Kanzlei für Compliance und Wirtschaftsrecht. Mit seiner dreizehnjährigen Erfahrung im Bereich Compliance war er bereits weltweit als Leiter Compliance/Compliance Officer in zwei DAX-30-Unternehmen tätig.

Sie möchten in Ihrem Unternehmen Compliance-Strukturen etablieren, das Thema Korruptionsprävention voranbringen oder Geldwäsche entgegen wirken?

Wir haben für Sie die passende Weiterbildung:

[www.tuv.com/seminare-compliance](http://www.tuv.com/seminare-compliance)