

Compliance-Management-Systeme

Bay / Hastenrath

4. Auflage 2026
ISBN 978-3-406-81849-3
C.H.BECK

schnell und portofrei erhältlich bei
beck-shop.de

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen. beck-shop.de hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird beck-shop.de für sein umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.

Bay/Hastenrath
Compliance-Management-Systeme



beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG



beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Compliance- Management- Systeme

Praxiserprobte Elemente, Prozesse und Tools

herausgegeben von

Karl-Christian Bay

Wirtschaftsprüfer und Rechtsanwalt, Lindau

Prof. Dr. Katharina Hastenrath

Professorin und Compliance-Beraterin, Zürich und Hilzingen

4., neu bearbeitete Auflage 2026

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG




beck-shop.de
beck.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

ISBN 978 3 406 81849 3

© 2026 Verlag C.H.Beck GmbH & Co. KG
Wilhelmstraße 9, 80801 München
info@beck.de

Druck und Bindung: Beltz Grafische Betriebe GmbH
Am Fliegerhorst 8, 99947 Bad Langensalza
Satz: Druckerei C.H.Beck Nördlingen

Umschlag: Martina Busch, Am Roßberg 17, Homburg Kirrberg



chbeck.de/nachhaltig
produktsicherheit.beck.de

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier
(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

Alle urheberrechtlichen Nutzungsrechte bleiben vorbehalten.
Der Verlag behält sich auch das Recht vor, Vervielfältigungen dieses Werkes
zum Zwecke des Text and Data Mining vorzunehmen.

Vorwort

Seit der 3. Auflage haben sich in den letzten drei Jahren Neuerungen im Compliance-Bereich entwickelt, die wir in die aktualisierte, vierte Auflage aufgenommen haben.

Seit der Voraufgabe gab es relevante Entwicklungen in der Compliance. Hierzu zählen insbes. die gestiegenen Anforderungen hinsichtlich der Lieferkette durch das Lieferketten-sorgfaltspflichtengesetz (LkSG) und dessen prägnante Forcierung durch die zuständige Behörde (BAFA), die auch durch das Omnibusverfahren der EU zum Green Deal nur bedingt relativiert werden. Die gesteigerten Anforderungen an ein CMS zeigen sich auch in den stark gestiegenen Erwartungen von Öffentlichkeit, privaten Investoren sowie der Weitergabe von Verpflichtungen großer Unternehmen an ihre nachgelagerten Lieferanten. Dies wird in dieser Auflage in gebotener Kürze dargestellt und auf seine praktische Relevanz hin beleuchtet.

Ebenfalls entscheidend für den Aufbau eines Compliance-Management-Systems ist die Rolle der Digitalisierung und hier insbes. von AI (Artificial Intelligence). In konkreten Anwendungsbeispielen zeigt das vorliegende Werk punktuell Chancen und Risiken davon für die Compliance auf.

Einem erweiterten Fokus legt die vierte Auflage im neuen Kapitel 11 hinsichtlich Compliance und CMS in der Schweiz. Es werden ausführlich alle Normen, Branchenstandards, internationale Vorgaben, Hochrisikofelder, strafrechtliche Konsequenzen und maßgebliche Rechtsprechung vorgestellt.

Schließlich fließen neue Erkenntnisse aus Literatur, Rechtsprechung und Praxis seit 2022 in das Buch ein und unterstützen die Leser damit möglichst umfassend in ihrer täglichen Compliance-Arbeit.

Zürich/Hilzingen und Lindau am Bodensee im September 2025

*Katharina Hastenrath
Karl-Christian Bay*



beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Aus dem Vorwort zur 1. Auflage

Die Compliance-Officer in deutschen Unternehmen sehen sich in den letzten Jahren vor dem Hintergrund der unverändert zunehmenden Relevanz von Compliance in nationalem wie internationalem Kontext mit einer stetig wachsenden Anzahl von Compliance-Themen und -Aufgaben konfrontiert. Um diese Themenvielfalt mit den vorhandenen (regelmäßig knappen) Ressourcen zu beherrschen und diese Aufgaben gleichzeitig im Rahmen eines wirksamen Compliance-Management-Systems zu etablieren, orientieren sich eine Vielzahl der Compliance-Officer zunächst im Rahmen eines Benchmarks an Systemen und Maßnahmen anderer Unternehmen und deren Compliance-Officer. Daneben hat der vom Institut der Wirtschaftsprüfer am 11.3.2011 verabschiedete IDW-Prüfungsstandard 980 „Grundsätze ordnungsmäßiger Prüfung von Compliance Management Systemen“ (IDW PS 980) die Erwartung an einen Orientierungsrahmen geweckt. In der Praxis wird der IDW PS 980 insbesondere von den Geschäftsleitungsorganen als Vorgabe für den Compliance-Bereich wahrgenommen und wirkt damit in diesem Kontext für viele Compliance-Verantwortliche als Orientierungsrahmen.

Die aus den vorstehenden dynamischen und herausfordernden Rahmenbedingungen sowie den Erkenntnissen aus unserer gemeinsamen Arbeitsgruppe „Nachhaltige Compliance Management Systeme“ des Netzwerks Compliance e. V. in Bezug auf den Wunsch nach einem Austausch über Erfahrungswerte und Expertisen abgeleitete Grundidee dieser Publikation ist, dass hochrangige Praktiker aus dem Compliance-Bereich ihre Erfahrungen und Lösungsansätze bei der erfolgreichen Umsetzung eines Compliance-Management-Systems, angelehnt an den sieben Grundelementen des IDW PS 980 (Kultur, Ziele, Risiken, Programm, Organisation, Kommunikation sowie Überwachung und Verbesserung) branchenübergreifend sowohl für die Großindustrie als auch für den Mittelstand darstellen. [...]

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG



beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Geleitwort

Die Anforderungen an Compliance-Management-Systeme (CMS) befinden sich in einem stetigen Wandel, der durch neue gesetzliche Vorgaben und gesellschaftliche Erwartungen geprägt ist. Insbesondere das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) erweitert den Blick von der Werkstür bis in die letzte Produktionsstufe und spricht Aspekte an, die weit über die klassischen Compliance-Themen hinausgehen und eine umfassende Berücksichtigung von Menschenrechten, Umweltstandards und sozialer Verantwortung entlang der gesamten Lieferkette erfordern. Parallel stärkt das Hinweisgeberschutzgesetz (HinSchG) die Compliance-Kultur des Vertrauens. Und mit CSRD und CSDDD rückt Brüssel Nachhaltigkeit noch enger an die Compliance-Agenda.

Darüber hinaus begegnen Unternehmen aktuell einer Polykrise: politisch und wirtschaftlich unsichere Lagen, geopolitische Spannungen, Handelskonflikte sowie die Nachwirkungen globaler Krisen haben die Rahmenbedingungen für Unternehmen deutlich komplexer gemacht. Gerade in diesen herausfordernden Zeiten ist ein robustes und anpassungsfähiges Compliance-Management-System unerlässlich, um Risiken frühzeitig zu erkennen, angemessen zu steuern und die Unternehmensintegrität zu sichern.

Ein weiterer bedeutender Fortschritt für die Compliance-Arbeit liegt in der Nutzung von Künstlicher Intelligenz (KI). KI-Technologie revolutioniert die Compliance-Arbeit. Sie analysiert Datenmengen in Sekunden, deckt Schwachstellen auf und identifiziert Muster für Verstöße in Echtzeit. Richtig eingesetzt, wird KI zum Kompass für integre Wertschöpfung.

Dies gewinnt vor dem Hintergrund des HinSchG besondere Relevanz: Das Gesetz stärkt die Bedeutung von hinweisgebenden Personen und verlangt von Unternehmen, eingehende Meldungen professionell und vertraulich zu bearbeiten. Ein wirksames CMS muss daher nicht nur präventiv wirken, sondern auch eine verlässliche Struktur für die Entgegennahme, Untersuchung und Aufklärung von Hinweisen bieten.

Das vorliegende Werk von Karl-Christian Bay und Dr. Katharina Hastenrath bietet mit seiner 4. Auflage eine umfassende und praxisnahe Orientierungshilfe, die den komplexen Anforderungen moderner Compliance gerecht wird. Es baut auf bewährten Grundlagen auf und integriert aktuelle Entwicklungen und neue gesetzliche Anforderungen, darunter das LkSG und das HinSchG. Damit unterstützt es Compliance Officer dabei, den wachsenden Herausforderungen systematisch zu begegnen und Compliance als integralen Bestandteil der Unternehmenssteuerung zu verankern.

Besonders wertvoll ist die Verbindung von Compliance-Kultur, Risikomanagement und Kommunikation, die das Buch herausstellt. In einer Zeit, in der Unternehmen unter verstärkter gesellschaftlicher Beobachtung stehen und die Erwartungen an Transparenz und ethisches Handeln steigen, leistet dieses Werk einen wichtigen Beitrag zur nachhaltigen Stärkung der Compliance-Funktion und zur Sicherstellung einer verantwortungsvollen Unternehmensführung.

Dieses Buch richtet sich an Compliance Officer, Fachleute aus Interner Revision und Risikomanagement sowie Mitglieder von Aufsichtsräten. Ich wünsche allen Leserinnen und Lesern wertvolle Erkenntnisse und Impulse für ihre Compliance-Arbeit – gerade in diesen dynamischen und herausfordernden Zeiten.

Kassel, im Juli 2025

Prof. Dr. Stefanie Fehr

Wirtschaftsjuristin, LL.M. und bis zum 31.10.2024 Professorin für Compliance, Datenschutz und Unternehmensauditing an der Hochschule Ansbach.
Prof. Fehr ist Autorin des Buchs „Hinweisgeberschutzgesetz“.



beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Aus dem Vorwort zur 1. Auflage	VII
Geleitwort	IX
Bearbeitungsverzeichnis	XXV
Abkürzungsverzeichnis	XXVII
Verzeichnis der (abgekürzt) zitierten Literatur	XXIX

§ 1. Compliance-Kultur

A. Zum Kulturbegriff	1
B. Grundtypen einer Compliance-Kultur	4
C. Darstellung unterschiedlicher Unternehmenskulturen	5
I. Vertrauenskultur	5
II. Kontrollkultur	6
III. Wertekultur	6
IV. Wertorientierte Kultur	6
V. Fazit	7
D. Aufsetzen eines Compliance-Systems und Einführung einer Unterneh- menskultur	7
I. Schritte zur Entwicklung einer Compliance-Kultur	9
II. Unternehmenszweck, Visionen, Leitbild	9
III. Kaufmannsethik, Moral und Rechtstreue	12
IV. Umweltschutz, Nachhaltigkeit und Lieferkettenmanagement: ein erweitertes Compliance-Verständnis	13
V. Kulturelemente	18
E. Verhaltenskodex	20
F. Praxis der Compliance-Kultur	23
G. Stärkung der Integrität in der Wirtschaft: Regulierung statt Compliance- Kultur?	24
H. Schlussbetrachtung	25

§ 2. Compliance-Ziele

A. Einleitung	27
B. Einbettung in und Konsistenz mit den Unternehmenszielen	28
I. Allgemeine Unternehmensziele und Compliance-Ziele	28
II. Unternehmenszielsystem	32
III. Mögliche Zielkonflikte	35
IV. Konzeptionsvorschlag	37
C. Verständlichkeit und Praktikabilität	38
I. Ethischer Rahmen als Hintergrundziel	38
II. Nahziel Haftungsvermeidung	39

D.	Messbarkeit von Zielerreichung	42
I.	Ethische Ziele und Messbarkeit	42
II.	Grenzen der Messbarkeit	45
E.	Verhalten bei Abweichungen	48
I.	Sanktionen des Unternehmens	48
II.	Belohnungen bei Zielerreichung	50
F.	Auswirkungen durch die zukünftige Verabschiedung eines Verbandssanktionengesetzes in Deutschland	51
G.	Fazit	52

§ 3. Compliance-Risiken

A.	Einleitung	56
B.	Basiswissen und Fundament eines Risikomanagements	60
I.	Definition Risiko und Abgrenzung zu Chance und Schaden	60
1.	Was ist ein Risiko?	60
2.	Abgrenzung Risiko zu Schadensfall	60
3.	Abgrenzung Risiko zu Chance	60
4.	Beispiel	61
II.	Risikoarten/Risikokategorien	61
1.	Interne und externe Risiken	61
2.	Risikokategorien/Risikokatalog	61
3.	Beispiel	62
4.	Compliance-Risiken sind Teil des Risikomanagement-Systems	62
5.	Beispiel	63
III.	Fundament eines (Compliance-)Risikomanagements	64
1.	Risikostrategie	64
2.	Risikotragfähigkeit	65
3.	Risikotoleranz/„Risikoappetit“	65
4.	Risikomanagement-Organisation	65
5.	(Compliance-)Risikomanagement-Prozess	66
IV.	Identifikation und Analyse von Risiken	67
1.	Grundsätze und Zielrichtung	67
2.	Methodik der Risikoidentifikation	68
3.	Instrumente der Risikoidentifikation	70
4.	Strukturierung/Klassifizierung der identifizierten Risiken	70
5.	Beispiel	71
6.	Risikoverantwortlicher/Risiko-Owner	71
7.	Beispiel	71
8.	Tipp	72
9.	Ergebnisse/Resultate nach der Risikoidentifikation und -analyse ..	73
V.	Priorisierung der identifizierten Risiken	74
1.	Grundgedanke	74
2.	Durchführung der Risikopriorisierung	74
3.	Tipp	74
4.	Ergebnisse/Resultate nach der Risikopriorisierung	75
VI.	Bewertung der Risiken	75
1.	Grundidee	75
2.	Bewertungskriterium – Eintrittswahrscheinlichkeit	76
3.	Beispiel	77

4. Bewertungskriterium – Schadensausmaß/Schadensintensität	77
5. Schadensklassen/Bewertungsklassen	78
6. Beispiel	78
VII. Risikoportfolio/Risikomatrix	79
1. Beispiel	80
2. Tipp	80
3. Ergebnisse/Resultate nach der Risikobewertung	81
VIII. Risikosteuerung/Risikomaßnahmen	82
1. Grundgedanke	82
2. Beispiel	82
3. Instrumente der Risikosteuerung	83
4. Beispiel	84
5. Tipp	85
6. Ergebnisse/Resultate nach der Risikosteuerung	85
IX. Risikoüberwachung/Risiko-Monitoring	85
1. Grundlagen der Risikoüberwachung	85
2. Methodik der Risikoüberwachung	86
3. Risikoüberwachung mittels Kennzahlen	86
4. Risikoüberwachung mittels Indikatoren	86
5. Verantwortung für die Risikoüberwachung	87
6. Beispiel	87
7. Durchführung der Risikoüberwachung	88
8. Überwachung der eingeleiteten Risikosteuerungsmaßnahmen	88
9. Tipp	89
X. Risikoberichterstattung	89
1. Grundlagen der Risikoberichterstattung/Risikokommunikation	89
2. Instrumente der Risikoberichterstattung	90
3. Instrumente der Risikokommunikation	90
4. Tipp	90
C. Fazit	91

§ 4. Compliance-Programm

A. Vorbemerkungen	93
1. Compliance-Programm: Prävention, Aufdeckung und Reaktion	93
II. Themenvielfalt im CMS	94
III. Risikoorientierter Ansatz	95
IV. Formalisierungsgrad und Unternehmensgröße	95
B. Prävention	96
I. Risikoanalyse	97
II. Unternehmenskultur	97
III. Verhaltensregeln und Prozesse	98
1. Anforderungen an Verhaltensregeln	98
2. Themenauswahl	103
3. Verhaltenskodex (Code of Conduct)	104
4. Programm zur Vorbeugung von Bestechung und Korruption	106
5. Programm zur Vorbeugung von Kartellrechtsverstößen	108
6. Programm zur Vorbeugung von Menschenrechtsverstößen am Beispiel des LkSG	110
IV. Geschäftspartner prüfen (3rd Party Management)	113
1. Ausgestaltung des Drittparteien-Managements	113

2. Durchführung der Due Diligence	116
3. Weiterentwicklung des Drittparteien-Managements	119
V. Beratung	119
VI. Anreizgestaltung	120
VII. Kommunikation	122
C. Aufdeckung	124
I. Internes Kontrollsystem (IKS)	125
1. Kontrollen formulieren	125
2. Beispiel aus der Risiko-Kontroll-Matrix (RKM) zum Anti-Korruptionsprogramm	126
3. Beispiel aus der Risiko-Kontroll-Matrix (RKM) zum Kartellrecht-sprogramm	127
4. Beispiel aus der Risiko-Kontroll-Matrix (RKM) Menschenrecht-sprogramm	128
II. Hinweisgeberverfahren	128
1. Rechtlicher Rahmen	128
2. Ausgestaltung des Hinweisgeberverfahrens	131
III. Compliance-Audits	135
1. Vorbemerkungen	135
2. Regelmäßige Compliance-Audits	136
IV. Sonderfall: Compliance-Audits iRv M&A Transaktionen	137
D. Reaktion	137
I. Fallbearbeitung (anlassbezogene Sonderuntersuchungen)	138
1. Vorbemerkungen	138
2. Sonderuntersuchung (Internal Investigation)	140
II. Sanktionen	141
III. Prozesse und Kontrollen	142
E. Fazit	142

§ 5. Compliance-Organisation

A. Einleitung	145
B. Aufbau der Compliance-Organisation	147
I. Funktionen der Compliance-Organisation	147
1. House of Compliance	147
2. Regelkreis Compliance-Organisation	148
II. Zuordnung und Aufbau der Compliance-Organisation	150
1. Klassische Varianten der Zuordnung: Vor- und Nachteile	150
2. Alternativer Ansatz: Die integrierte Compliance-Organisation	151
3. Globale Compliance-Organisation	152
4. Berichtslinien	153
5. Rechte der Compliance-Officer	153
6. Schutz der Compliance-Officer	154
III. Auswahlkriterien für die Compliance Officer	154
1. Allgemeine Auswahlkriterien	154
2. Besonderheiten bei Compliance-Beauftragten in ausländischen Tochtergesellschaften	155

IV. Regelungswerke für die Compliance-Organisation	156
1. Mission Statement	156
2. Satzung und Geschäftsordnung	156
3. Code of Conduct	157
4. Compliance-Richtlinie	157
C. Einführung und Weiterentwicklung der Compliance-Organisation	158
I. Praktische Hinweise für die Einführungsphase	158
1. Tone from the Top	158
2. Bedeutung der Regelungswerke	159
3. Schulung	159
4. Sichtbarkeit im Unternehmen in der Einführungsphase	159
5. Anpassungsbedarf im Ausland	159
6. Compliance-Erklärung	160
II. Fortentwicklung der Compliance-Organisation	160
1. Sichtbarkeit der Compliance-Organisation im Unternehmen	160
2. Aus- und Weiterbildung der Compliance-Officer	160
3. Incentive-Systeme für Compliance-Officer	161
4. Fortentwicklung der Kommunikationskanäle	161
5. Selbstauditierungsprogramme	162
6. Mock Audit	163
7. Digitalisierung der Compliance-Prozesse	165
D. Praxisbeispiele zu Hilfsmitteln und Mustern	166
I. Richtlinie Compliance – deutsche Fassung	166
II. Richtlinie Compliance – englische Fassung	168
III. Compliance-Erklärung (Statement of Compliance) – deutsche Fassung	170
IV. Compliance-Erklärung (Statement of Compliance) – englische Fassung	170
V. Fragebogen: Einführung Compliance für ausländische Tochterge- sellschaften (englisch)	170
VI. Code of Conduct (Auszug) – deutsche Fassung	172
VII. Code of Conduct (Auszug) – englische Fassung	173
VIII. Fragebogen – Selbstauditierung für ausländische Tochtergesellschaften (englisch)	174
IX. Ernennungsschreiben für einen Compliance-Officer – deutsche Fassung	176
X. Ernennungsschreiben für einen Compliance-Officer – englische Fassung	177

§ 6. Compliance-Kommunikation

A. Einleitung	182
B. Phase 1 der Compliance-Kommunikation – Erster Rollout	183
I. Erstinformation zur Einführung von Compliance an alle Mitarbeiter	184
1. Grundidee	184
2. Zielrichtung	184
3. Beispiel	184
4. Anhaltspunkte zum zeitlichen Aufwand	184
5. Anhaltspunkte zum Kostenaufwand	185
6. Vorteile	185
7. Nachteile	185
8. Tipp	185

II. Präsenzs Schulungen	185
1. Grundidee	185
2. Zielrichtung	186
3. Beispiel	186
4. Anhaltspunkte zum zeitlichen Aufwand	187
5. Anhaltspunkte zum Kostenaufwand	188
6. Vorteile	188
7. Nachteile	188
8. Tipp	188
III. Aufbau eines Compliance-Intranetauftritts	188
1. Grundidee	188
2. Zielrichtung	188
3. Beispiel	188
4. Anhaltspunkte zum zeitlichen Aufwand	189
5. Anhaltspunkte zum Kostenaufwand	189
6. Vorteile	190
7. Nachteile	190
8. Tipp	190
IV. Zusammenarbeit mit Organen, Führungskräften und Gremien	190
1. Grundidee	190
2. Zielrichtung	191
3. Beispiel	191
4. Anhaltspunkte zum zeitlichen Aufwand	191
5. Anhaltspunkte zum Kostenaufwand	192
6. Vorteile	192
7. Nachteile	192
8. Tipp	192
V. Persönliches Beratungs- und Informationsangebot des Compliance-Officers	192
1. Grundidee	192
2. Zielrichtung	192
3. Beispiel	193
4. Anhaltspunkte zum zeitlichen Aufwand	193
5. Anhaltspunkte zum Kostenaufwand	194
6. Vorteile	194
7. Nachteile	194
8. Tipp	194
VI. Resümee zu Phase 1	194
C. Phase 2 – Sensibilisierungsphase	195
I. Compliance-Bausteine für neue Mitarbeiter	195
1. Grundidee	195
2. Zielrichtung	195
3. Beispiel	195
4. Anhaltspunkte zum zeitlichen Aufwand	196
5. Anhaltspunkte zum Kostenaufwand	196
6. Vorteile	196
7. Nachteile	196
8. Tipp	196
II. Präsenzs Schulungen in Phase 2	196
1. Grundidee	196
2. Zielrichtung	197
3. Beispiel	197

4. Anhaltspunkte zum zeitlichen Aufwand	198
5. Anhaltspunkte zum Kostenaufwand	198
6. Vorteile	198
7. Nachteile	198
8. Tipp	198
III. Erweiterung des Compliance-Intranetauftritts	199
1. Grundidee	199
2. Zielrichtung	199
3. Beispiel	199
4. Anhaltspunkte zum zeitlichen Aufwand	199
5. Anhaltspunkte zum Kostenaufwand	199
6. Vorteile	199
7. Nachteile	200
8. Tipp	200
IV. Digitalisierung: Compliance-E-Learning	200
1. Grundidee	200
2. Zielrichtung	200
3. Beispiel	200
4. Anhaltspunkte zum zeitlichen Aufwand	201
5. Anhaltspunkte zum Kostenaufwand	202
6. Vorteile	202
7. Nachteile	202
8. Tipp	203
V. Persönliches Beratungs- und Informationsangebot des Compliance-Officers in Phase 2	203
1. Grundidee	203
2. Zielrichtung	203
3. Beispiel	203
4. Anhaltspunkte zum zeitlichen Aufwand	203
5. Anhaltspunkte zum Kostenaufwand	204
6. Vorteile	204
7. Nachteile	204
8. Tipp	204
VI. Compliance als Marke: das Compliance-Logo	204
1. Grundidee	204
2. Zielrichtung	204
3. Beispiel	204
4. Anhaltspunkte zum zeitlichen Aufwand	205
5. Anhaltspunkte zum Kostenaufwand	205
6. Vorteile	205
7. Nachteile	205
8. Tipp	205
VII. Compliance-Poster	205
1. Grundidee	205
2. Zielrichtung	205
3. Beispiel	205
4. Anhaltspunkte zum zeitlichen Aufwand	207
5. Anhaltspunkte zum Kostenaufwand	207
6. Vorteile	207
7. Nachteile	207
8. Tipp	207
VIII. Resümee zu Phase 2	207

D. Exkurs – Krisenkommunikation	208
E. Phase 3 – Verstetigungsphase	210
I. Mitarbeiterbefragungen: als digitale oder analoge Form	210
1. Grundidee	210
2. Zielrichtung	210
3. Beispiel	211
4. Anhaltspunkte zum zeitlichen Aufwand	212
5. Anhaltspunkte zum Kostenaufwand	212
6. Vorteile	212
7. Nachteile	212
8. Tipp	213
II. Präsenzs Schulungen in Phase 3: Compliance-Spiel	213
1. Grundidee	213
2. Zielrichtung	213
3. Beispiel	213
4. Anhaltspunkte zum zeitlichen Aufwand	213
5. Anhaltspunkte zum Kostenaufwand	214
6. Vorteile	214
7. Nachteile	214
8. Tipp	214
III. Digitalisierung: Compliance-Quiz	214
1. Grundidee	214
2. Zielrichtung	215
3. Beispiel	215
4. Anhaltspunkte zum zeitlichen Aufwand	218
5. Anhaltspunkte zum Kostenaufwand	218
6. Vorteile	218
7. Nachteile	218
8. Tipp	218
IV. Train-the-Trainer: Einbezug der Führungskräfte als Multiplikatoren	218
1. Grundidee	218
2. Zielrichtung	219
3. Beispiel	219
4. Anhaltspunkte zum zeitlichen Aufwand	219
5. Anhaltspunkte zum Kostenaufwand	219
6. Vorteile	219
7. Nachteile	219
8. Tipp	220
V. Compliance-Give-Aways/Key Visuals	220
1. Grundidee	220
2. Zielrichtung	220
3. Beispiel	220
4. Anhaltspunkte zum zeitlichen Aufwand	221
5. Anhaltspunkte zum Kostenaufwand	221
6. Vorteile	221
7. Nachteile	221
8. Tipp	221
VI. Digitalisierung: Do-it-yourself Compliance-Videoclip	221
1. Grundidee	221
2. Zielrichtung	221
3. Beispiel	222

4. Anhaltspunkte zum zeitlichen Aufwand	222
5. Anhaltspunkte zum Kostenaufwand	222
6. Vorteile	222
7. Nachteile	223
8. Tipp	223
VII. Intranetausbau in Phase 3	223
VIII. Weitere/aktualisierte E-Learning Module	223
IX. Resümee zu Phase 3	223
F. Ausblick für alle Phasen: Kommunikation und Künstliche Intelligenz (KI)/ Artificial Intelligence (AI)	224
I. Mögliche Verbesserungen (exemplarisch)	224
1. Verbesserung von E-Learning-Programmen	224
2. Automatisierte und interaktive Quizze	224
3. Intelligente Befragungen zur Compliance-Kultur	224
4. Optimierung von Pocket Cards und Compliance-Checklisten	225
II. Risiken des Einsatzes von KI/AI	225
III. Herausforderungen für Compliance-Abteilung und Unternehmen beim KI/AI Einsatz	225
IV. Fazit	225
G. Gesamtfazit Kommunikation	225

§ 7. Überwachung & Verbesserung

A. Einleitung	229
B. Organisation	230
I. Verantwortung der Leitungsorgane	230
II. Organisationsaufgabe	232
III. Zwischenfazit	234
C. Informationspflichten	234
I. Aufgabe	235
II. Form und Frist	236
D. Überwachung/Kontrolle	236
I. Durchführung der Überwachungstätigkeit durch unternehmensexterne Personen	237
1. Schwerpunktsetzung	238
2. Vorteile aufgrund der Beauftragung Unternehmensexterner	238
II. Prüfung durch unternehmensinterne Stellen	239
III. Aufbau(-organisation)	240
IV. Kommunikation	241
V. Geeignetheit der Überwachung	241
VI. Zieldefinition der Überwachungstätigkeit	242
1. Kommunikation	242
2. Definition	242
3. Zieldefinition der Überwachungstätigkeit	243
VII. Aufbau von Compliance-Prüfungen	243
1. Ausgangsplanung/Prüfungsbereitschaft	243
2. Prüfplanerstellung	245
3. Prüfungsplanausführung	246
4. Regelmäßigkeit der Prüfungen	249

E.	Verbesserung	249
I.	Das Erfordernis einer stetigen Verbesserung	249
II.	Ziel	250
F.	Fazit	251

§ 8. Effektive Compliance-Management-Systeme – Anforderungen und Orientierungshilfen

A.	Einleitung	254
I.	Anhaltende Bedeutung von Compliance	254
1.	Zunehmende Regulierungsdichte und Compliance-Pflichten	254
2.	Nachteile von „Non-Compliance“ – Erfordernis eines Compliance- Management-Systems (CMS)	255
II.	Compliance-Pflicht als verbandsübergreifende Pflicht der Leitungsor- gane	255
III.	Ermessen bei individueller Ausgestaltung des CMS	256
B.	Effektive CMS – Rechtliche Anforderungen und praktische Orientierungshilfen	256
I.	Wirksamkeit des CMS als Zielvorgabe	257
II.	Vorteile eines effektiven CMS	258
III.	Wichtige Leitentscheidungen zur Compliance-Pflicht	259
1.	LG München (5 HK O 1387/10)	259
2.	OLG Nürnberg (12 U 1520/19)	260
IV.	Anforderungen aus Sicht von Rechtswissenschaft und Praxis	260
1.	Systematische Steuerung der Compliance-Risiken	261
2.	Festlegung eindeutiger Zuständigkeiten und Berichtsstrukturen	261
3.	Vorbildliches Verhalten der Leitungsorganmitglieder – Grundlage der Compliance-Kultur	261
4.	Compliance-Regelwerke und Compliance-Schulungen	262
5.	Berichtswege und Hinweisgebersysteme	262
6.	Kontrolle der Compliance-Maßnahmen und konsequente Reaktion bei Verstößen	263
7.	Hinreichende Dokumentation	263
8.	Regelmäßige Anpassung und Aktualisierung des CMS	263
V.	Grundanforderungen von Compliance-Standards – Beispiel IDW PS 980	263
1.	Stellung und Aufgabe des IDW	264
2.	Grundelemente eines CMS nach IDW PS 980	264
3.	Wirksamkeitsprüfung nach IDW PS 980	265
C.	Effektive CMS – Leitlinien des U. S. Department of Justice (DOJ)	266
I.	Bedeutung US-amerikanischer Compliance-Vorgaben	266
II.	Anforderungen des Leitfadens des Justizministeriums (US DOJ)	267
1.	Konzeption („Design“) des Compliance-Programms	268
2.	Effektive Umsetzung des Compliance-Programms	270
3.	Funktionieren des Compliance-Programms in der Praxis	271
D.	Vergleichendes Resümee und Empfehlungen	273

§ 9. „Compliance-Management-Systeme – Relevante Aspekte und Erkenntnisse für das Gesamtsystem“

A. 5 Erkenntnisse und praktische Tipps aus den letzten 20 Jahren der Compliance-Entwicklung 275

 I. Strategie und Struktur 275

 II. Gute Ausbildung und passendes Mindset 276

 III. Interdisziplinär und international 276

 IV. Netzwerk 277

 V. Nicht über das Ziel hinausschießen und die Haftung verschärfen 277

B. Mensch und Kommunikation im Mittelpunkt 277

C. Messbarkeit: noch in den Kinderschuhen 278

D. Überfrachtung: Gefahr der Verwässerung 280

E. Chancen und Risiken der Digitalisierung und des AI/KI Einsatzes in der Compliance 281

F. Bewertung der Nützlichkeit eines Prüfungsstandards oder anderer, untergesetzlicher Vorgaben für den Compliance-Officer und das Unternehmen 282

 I. Anforderungen an einen Prüfungsstandard, hier beispielhaft dem IDW PS 980 und einer ISO-Norm, hier der ISO 37301 282

 1. Anforderung 1: Festlegung von Inhalt und Umfang eines CMS ... 283

 2. Anforderung 2: Enthftung durch Zertifizierung 284

 3. Anforderung 3: Zertifizierung/Aufbau nach Standard oder ISO als Katalysator des internen CMS 284

 II. Abdeckung des Erwartungshorizonts, beispielhaft durch den IDW PS 980 284

 1. Anforderung 1: Festlegung von Inhalt und Umfang eines CMS ... 284

 2. Anforderung 2: Enthftung durch Zertifizierung 285

 3. Anforderung 3: Zertifizierung/Aufbau nach Standard als Katalysator des internen CMS 286

 III. Abdeckung des Erwartungshorizonts, beispielhaft durch die ISO 37301 287

 1. Anforderung 1: Festlegung von Inhalt und Umfang eines CMS ... 287

 2. Anforderung 2: Enthftung durch Zertifizierung 287

 3. Anforderung 3: Zertifizierung/Aufbau nach ISO als Katalysator des internen CMS 287

 IV. Fazit 288

§ 10. Zum erweiterten Compliance Begriff: ESG und Corporate Social Responsibility als Teil des Compliance-Managements

A. Hintergrund und Entwicklung 289

B. Freiwilligkeit und Prüfstandards in der Praxis 291

C. Erweiterte Compliance: Das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) ... 292

 I. Verankerung der Achtung der Menschenrechte und menschenwürdiger Arbeitsbedingungen in internen Policies und Leitlinien 295

 II. Risikomanagement: Identifizieren, Prioritäten setzen und Maßnahmen zur Bewältigung negativer Auswirkungen ergreifen 296

 III. Einrichtung eines Beschwerdeverfahrens 297

 IV. Dokumentieren und Berichten 298

D. Zwischenfazit und weitere gesetzliche Rahmen für eine erweiterte Compliance	299
I. Corporate Social Reporting Directive – CSRD	299
II. EU-Taxonomie	301
III. Waldschutz-VO	302
IV. CO2-Grenzausgleichsmechanismus (CBAM)	303
V. Weitere Regelungen	303
E. Fazit/Schlussbetrachtung	304

§ 11. Compliance in der Schweiz

A. Einleitung	308
B. Schweizer Vorschriften zur Errichtung eines CMS	310
I. Bestimmungen des Obligationenrechts (OR)	312
1. Oberaufsicht des Verwaltungsrats (Art. 716a Abs. 1 OR)	312
2. Sorgfalts- und Treuepflicht (Art. 717 Abs. 1 OR)	315
II. Anforderungen des Aufsichtsrechts für Finanzintermediäre	315
1. Finanzmarktarchitektur	316
2. Gewährserfordernis	317
3. Organisationserfordernis	317
4. Finanzmarktaufsicht	318
III. Compliance-Vorgaben für Unternehmen des Bundes	319
1. Corporate Governance des Bundes	320
2. CMS bei Unternehmen und Anstalten des Bundes	321
3. Umsetzung der Compliance-Vorgaben	322
IV. Unverbindliche Schweizer Compliance-Standards	323
1. Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance (Economiesuisse)	323
2. Grundzüge eines wirksamen Compliance-Managements (SwissHoldings/Economiesuisse)	325
3. Schweizer Prüfungsstandard 980: Grundsätze zur Prüfung von Compliance Management Systemen (EXPERTsuisse)	327
V. Verbindliche und freiwillige Compliance-Verpflichtungen auf internationaler Ebene	329
1. Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD)	329
2. Staatengruppe des Europarats gegen die Korruption (GRECO) ...	330
3. Vereinte Nationen (UNO)	331
4. Financial Action Task Force (FATF)	333
5. Internationale Handelskammer (ICC)	334
C. Schweizer Rechtsvorschriften zu ausgewählten Compliance-Risiken	334
I. Korruption	336
1. (Inter)nationales Regelwerk	336
2. Schweizer Korruptionsstrafrecht	338
3. Antikorruptions-Compliance-Maßnahmen: Strafmilderungsmöglichkeit	341
II. Wettbewerb	342
1. Kartellrecht	343
2. Lauterkeitsrecht	349
3. Submissionsrecht	350

III. Geldwäscherei und Terrorismusfinanzierung	352
1. Übersicht der Rechtsgrundlagen	353
2. Nationale Akteure der Geldwäschereibekämpfung	354
3. Strafrechtliche Bestimmungen	356
4. Geldwäscherei-Compliance-Maßnahmen/Anti Money Laundering- Compliance-Maßnahmen	359
IV. Wirtschaftssanktionen, Embargos und Exportkontrolle	360
1. Umsetzung der Wirtschaftssanktionen	361
2. Exportkontrollvorschriften	362
3. Exportkontroll- und Sanktionen-Compliance-Maßnahmen/Trade und Sanctions-Compliance-Maßnahmen	362
V. Datenschutz	364
1. Rechtliche Grundlagen	364
2. Auswirkungen der EU Datenschutz-Grundverordnung	365
3. Datenschutz-Compliance	367
VI. Lieferkette/ESG	367
1. Nationale Lieferkettengesetzgebungen	368
2. EU Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD) ..	369
3. Schweizer Berichterstattungspflichten: indirekter Gegenvorschlag zur gescheiterten Konzernverantwortungsinitiative	370
D. Verstöße gegen Compliance-Vorschriften	371
I. Haftungsrisiken bei Compliance-Verstößen	372
1. Zivilrechtliche Haftungsgrundlagen	372
2. Strafrechtliche Haftungsgrundlagen	374
3. Aufsichtsrechtliche Haftungsgrundlagen	377
II. Whistleblowing zur Aufdeckung von Compliance-Verstößen	378
III. Gerichtsentscheide	379
1. Alstom Network Schweiz AG (Strafbefehl vom 22.11.2011)	379
2. PostFinance (BGE 142 IV 333)	380
3. Von Roll (BGE 122 IV 103)	380
4. Bührle (BGE 96 IV 155)	381
E. Fazit	381
Sachverzeichnis	383



beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG