

Praxis-Akademie Compliance

Das Zusammenspiel der Komponenten eines effizienten Compliance-Systems in der Praxis

GIBSON DUNN

Brussels • Century City • Dallas • Denver • Dubai • Hong Kong • London • Los Angeles • Munich • New York

Orange County • Palo Alto • Paris • San Francisco • São Paulo • Singapore • Washington, D.C.

Vorstellung der Referenten



Dr. Thomas Meiers ist seit 2010 Head of Compliance der MAN Nutzfahrzeugsparte Trucks & Bus. Zuvor leitete Herr Meiers als Associate General Counsel die Rechts- und Compliance-Abteilung von GE Healthcare IT in Europa, dem Mittleren Osten und Afrika. Herr Meiers verfügt über langjährige praktische Erfahrungen in der Konzeption und Umsetzung von globalen Compliance-Systemen.



Dr. Benno Schwarz ist Partner bei Gibson Dunn im Münchener Büro und verfügt über langjährige Erfahrung bei der Beratung deutscher und internationaler Unternehmen auf dem Gebiet der Anti-Korruptions-Compliance. Insbesondere berät Herr Schwarz bei der Planung und Durchführung von unternehmensinternen Ermittlungen im In- und Ausland sowie bei der Strukturierung, Implementierung und Bewertung von Compliance-Management-Systemen.



Dr. Eike Grunert ist Rechtsanwalt im Münchener Büro von Gibson Dunn. Er berät Unternehmen in den Bereichen Unternehmenskäufe (M&A), Corporate Compliance sowie Korruptionsprävention. Herr Grunert befasst sich seit mehreren Jahre intensiv mit der Durchführung und Begleitung von weltweit durchgeführten FCPA Monitorships sowie internen Ermittlungen bei international tätigen Unternehmen.



Übersicht

1. Rechtliche Grundlagen und Komponenten eines Compliance-Systems
2. Anforderungen an eine sinnvolle Compliance Risikoanalyse
3. Praktische Erfahrungen bei der Umsetzung einzelner Komponenten zur Prävention
4. Weitere Komponenten eines Compliance-Systems
5. Kontinuierliche Verbesserungen
6. Auditierung und Zertifizierung

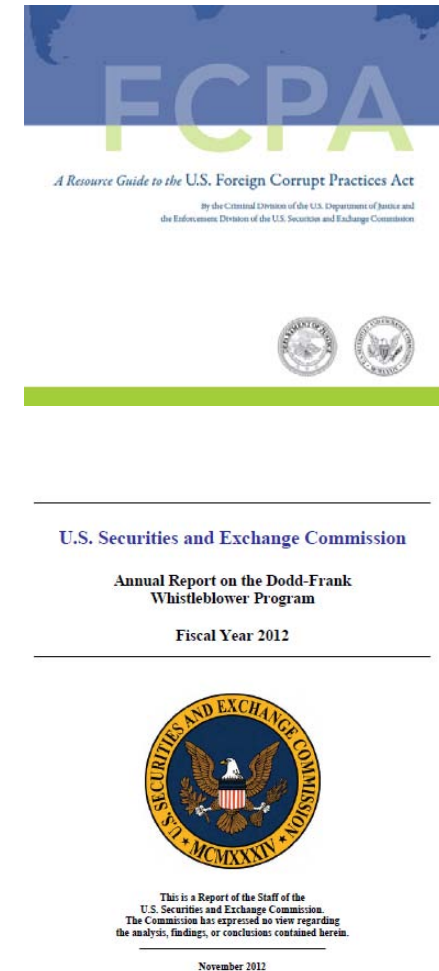
1. Rechtsquellen für die wesentlichen Merkmale eines Compliance-System (Auswahl)

- **Deutsches Recht**: Konkretisierung der Aufsichtspflicht des Unternehmers (§§ 9, 130 OWiG):
 - Organisationspflicht: geeignete Maßnahmen zur Verhinderung von Fehlverhalten
 - Kontrollpflicht: regelmäßige Durchführung von Kontrollen, erhöhte Anforderungen bei Vorfällen
 - Untersuchungspflicht: Nachverfolgung von substantiierten Hinweisen auf Fehlverhalten
- **US Sentencing Guidelines**: Mindestelemente eines effektiven Compliance-Programms
- **Guidance (2011) zum UK Bribery Act**: Sechs Prinzipien für „angemessene Verfahren“ zur Verhinderung von Bestechung
- **OECD-Good Practice Guidance**: Leitlinien für Verfahren in den Bereichen: Interne Kontrollsysteme, Ethik und Compliance (2010)

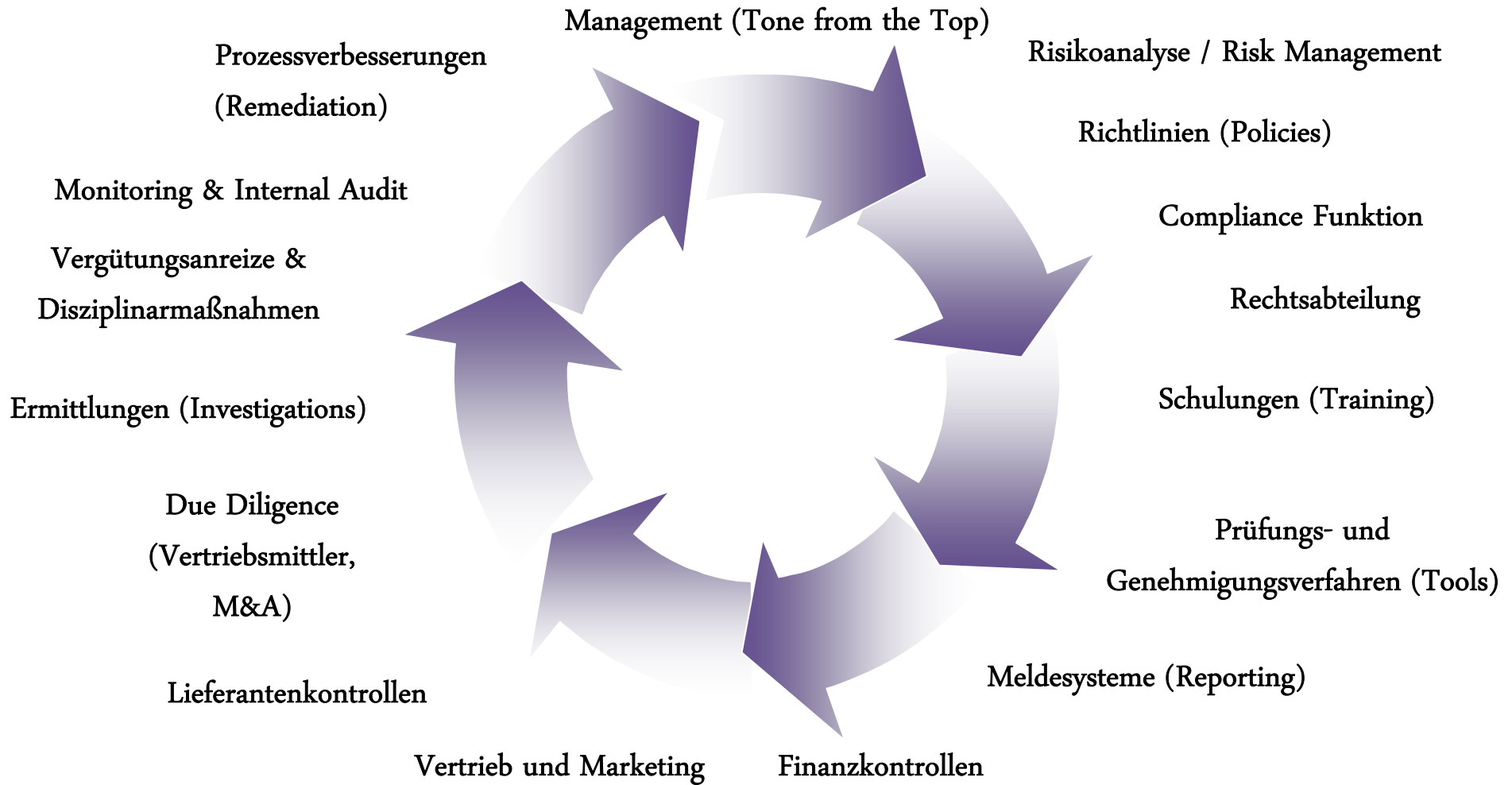


Compliance-Systeme und FCPA – Trends

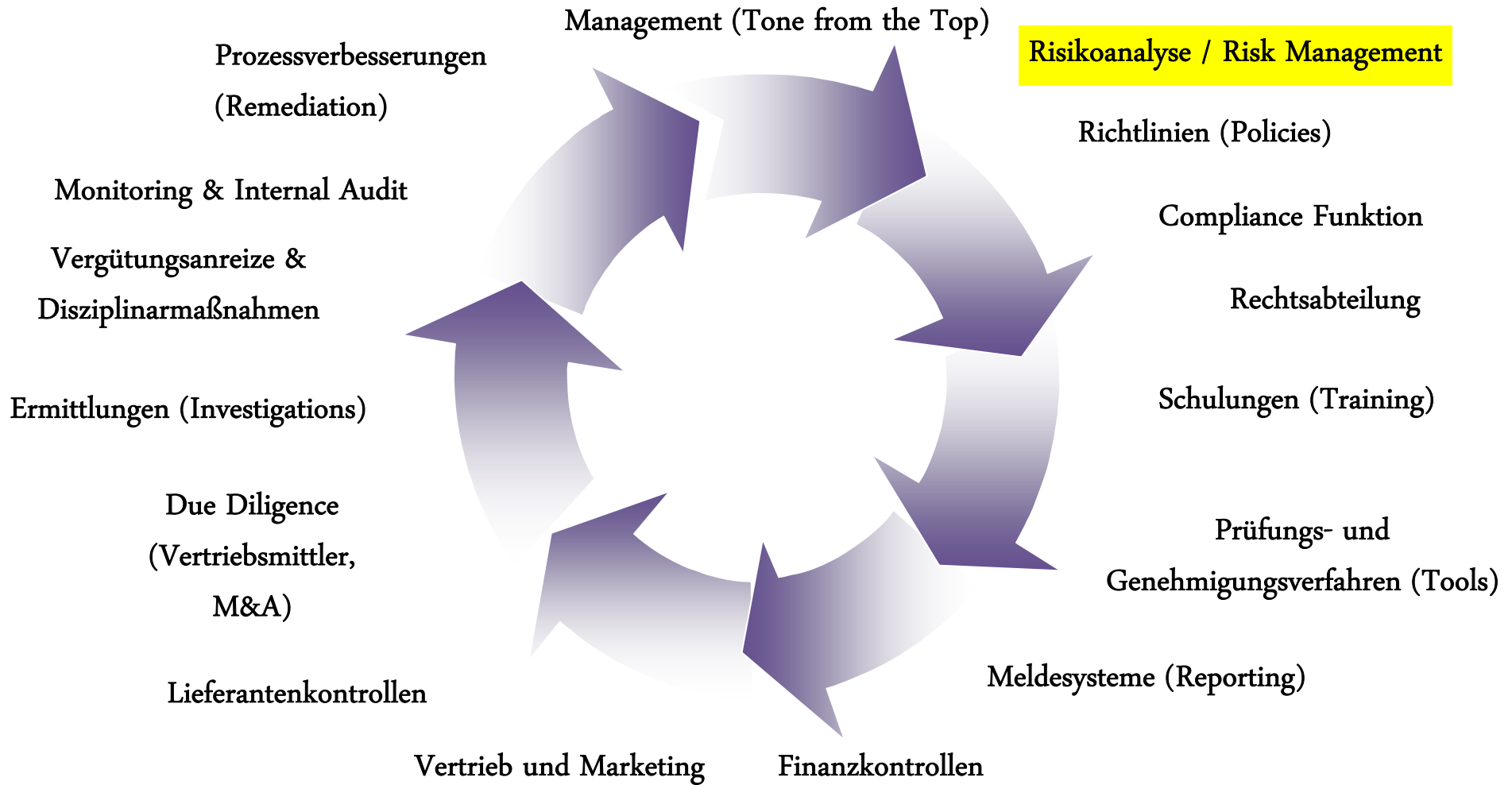
- **A Resource Guide to the U.S. Foreign Corrupt Practices Act (14. November 2012):**
 - Erläuterung des FCPA und dessen Anwendung in der Praxis mit Beispielen
 - Chapter 5: Guiding Principles of Enforcement, Corporate Compliance Programm
 - Grundlagen
 - Best Practices der einzelnen Komponenten
- **Annual Report on the Dodd-Frank Whistleblower Program Fiscal Year 2012 (15. November 2012):**
 - 3.001 Hinweise im Geschäftsjahr 2012 aus 49 Ländern
 - 1. Whistleblower Belohnung (USD 300,000)



Komponenten eines integrierten Compliance-Systems

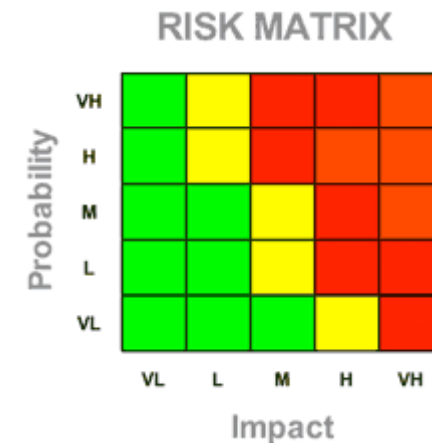


2. Risikoanalyse: das Fundament jedes Compliance-System

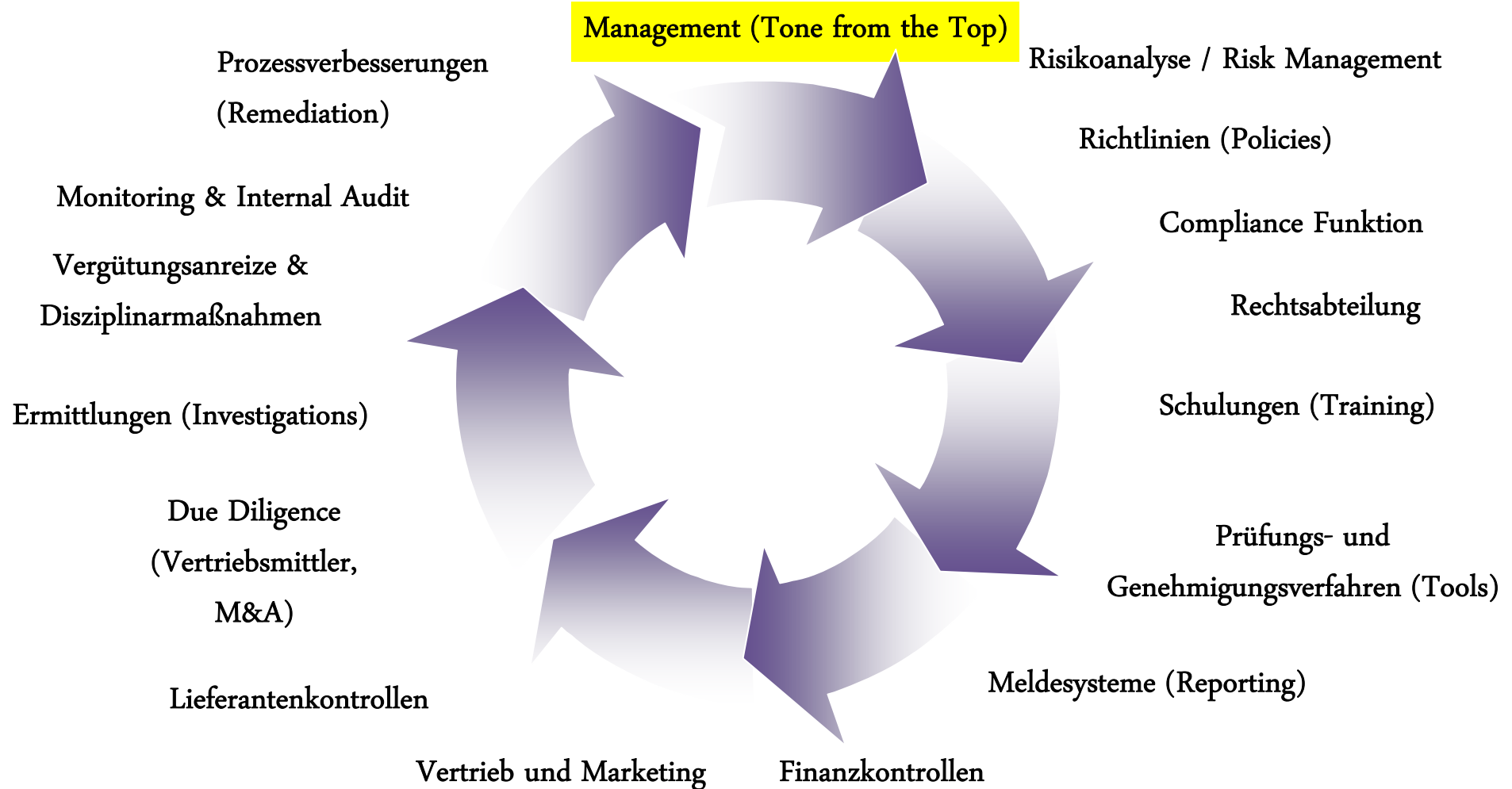


Compliance-Risikoanalyse

- Analyse der Korruptionsrisiken des Unternehmens
 - Geschäft des Unternehmens:
 - Branche (z.B. TI Bribe Payers Index), Länder (TI CPI) – auch künftige Wachstumsmärkte
 - Kunden (Staatliche Kunden?), Behördenkontakte
 - Auftragsvergabe (Ausschreibungen, Freihändige Vergabe)
 - Projektgeschäft, Einsatz von Dritten (Vertriebsmittler, Lobbyisten), Margen für Vertriebsmittler?
 - Struktur des Unternehmens:
 - Zuweisung der Verantwortungen
 - Zentralfunktionen (Berichtswesen, Finanzkontrollen)?
 - Regionale Tochtergesellschaften, Joint Ventures?
- Durchführung
 - Einbindung Geschäftsleitung, Geschäftsbereiche, Mitarbeiter
 - externe Berater?
 - Systematik der Risikoanalyse: auf Vorhandenem aufbauen
- Ergebnis: Risikoportfolio (Momentaufnahme)



3. Praktische Erfahrungen bei der Umsetzung von Präventionsmaßnahmen – Tone at / from the Top

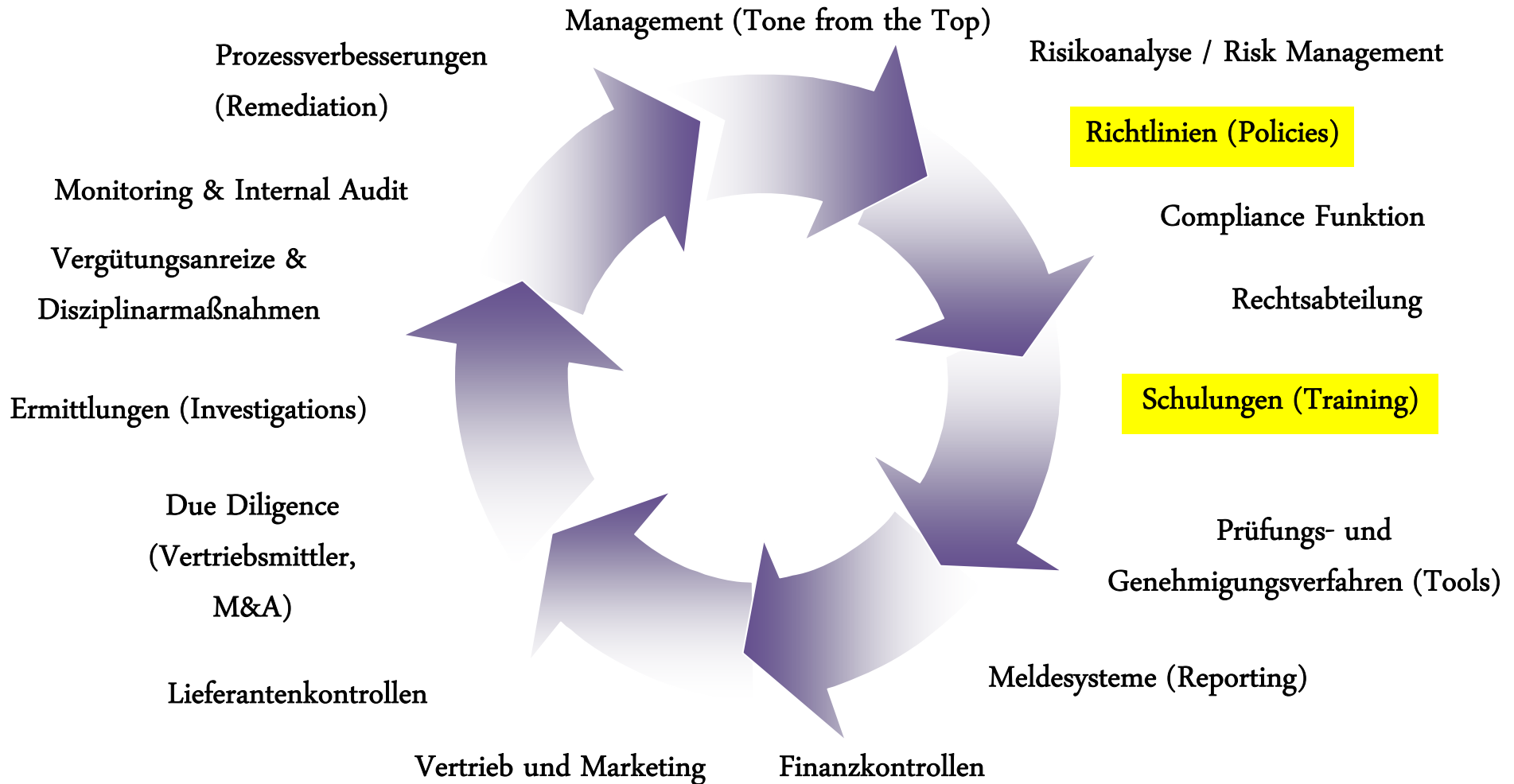




Tone at / from the Top

- Unverzichtbarer Bestandteil und Grundlage jeder Compliance
- Die Compliance Botschaft muss in das Unternehmen hinein:
 - Kommunikationsmaßnahmen (intern / extern)
 - Schulungen
 - Verantwortung des mittleren Managements
 - Evaluierung / Mitarbeiterbefragungen
- Besondere Herausforderungen in komplexen Unternehmen
 - Überregionale Strukturen
 - Unvollständige Integration von erworbenen Unternehmensteilen
- Kommunikation nach außen: Collective Action
- Schulungen und Sanktionen: auch für das Top Management!

Praktische Erfahrungen bei der Umsetzung von Präventionsmaßnahmen – Richtlinien / Policies

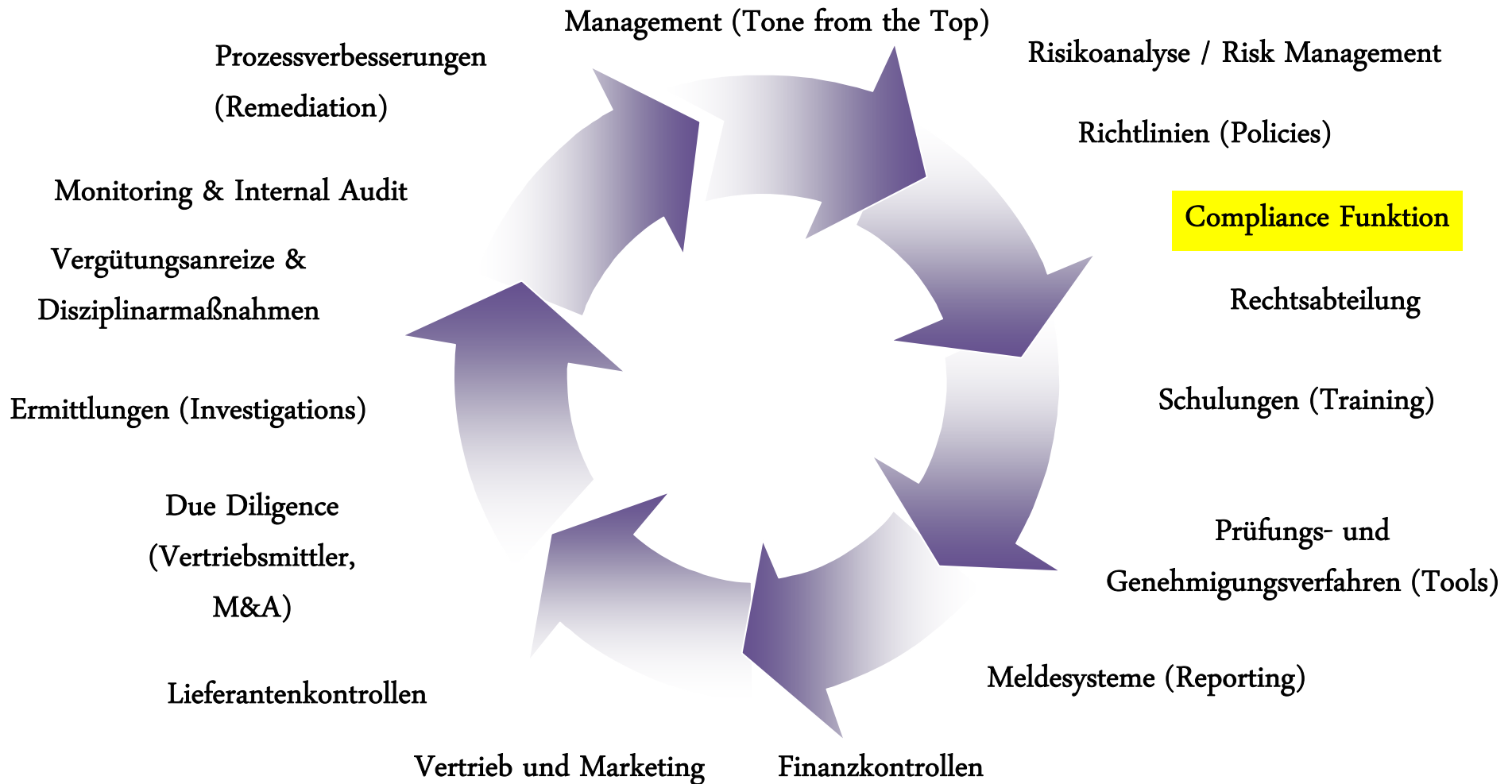




Richtlinien / Policies und Schulungen

- Regelbasierte Compliance versus Compliance-Kultur
- Vorbereitung
 - Einbindung der Mitarbeiter
 - Dialog in alle Richtungen
- Ausgestaltung:
 - zentrale und einheitliche „Leitplanken“
 - regionale Abweichungen wo möglich und nötig
- Zugänglichkeit
- Umsetzung im Unternehmen
 - Schulungen
 - Kommunikation („lebenserhaltende Maßnahmen“)

Praktische Erfahrungen bei der Umsetzung von Präventionsmaßnahmen – Compliance-Funktion

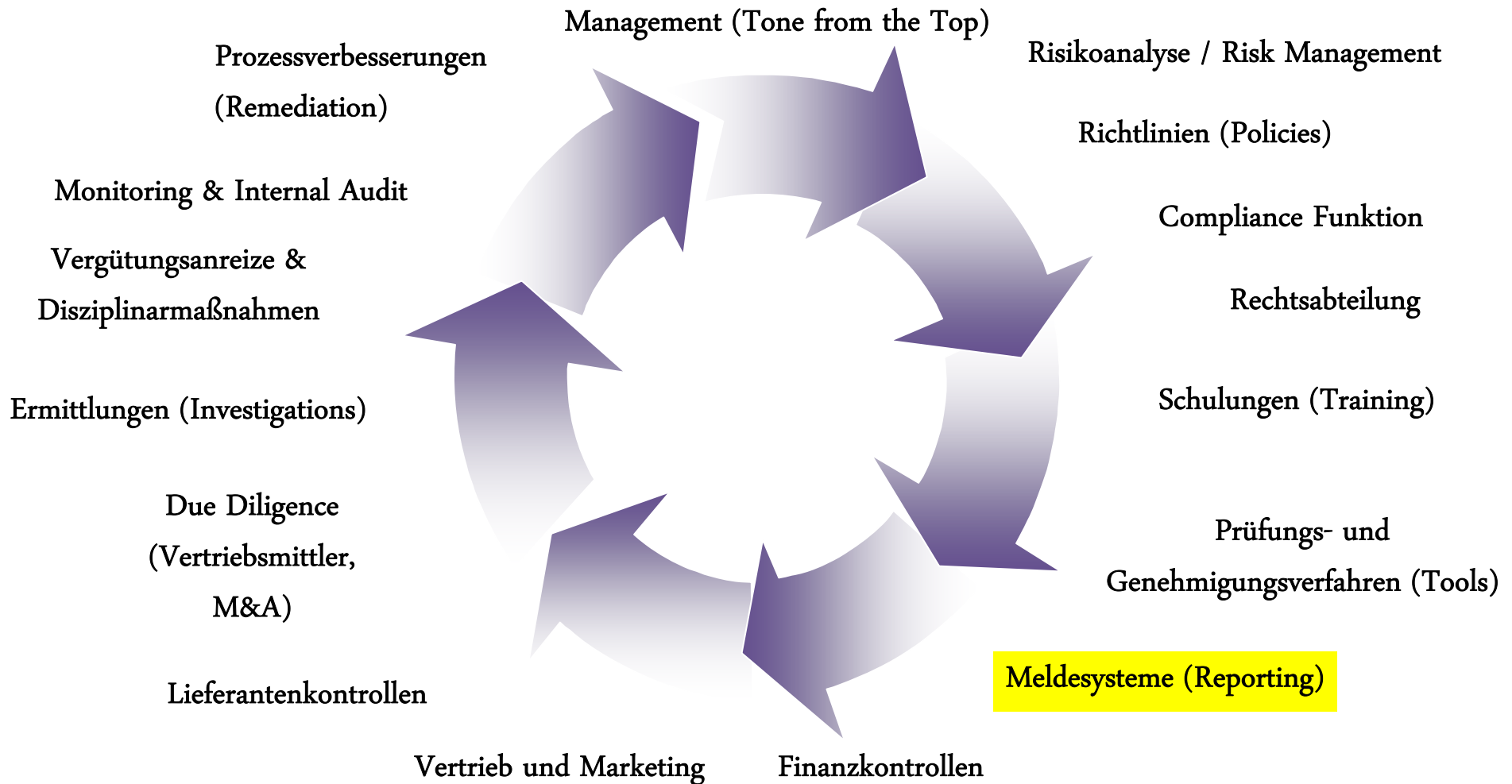




Compliance-Funktion

- Größe und Struktur der Compliance Funktion
- Der Compliance Officer als „Trusted Business Advisor“:
 - Erfahrungen im Tagesgeschäft
 - Einbindung in Management-Entscheidungen
 - Profil des „idealen Compliance Officers“
- Unabhängigkeit und Autorität
 - Berichtsweg
 - Stellung im Unternehmen
- Attraktivität der Compliance Funktion für Mitarbeiter
 - Vergütungsstruktur
 - Station im Nachwuchsprogramm?
 - Compliance – und dann?

Praktische Erfahrungen bei der Umsetzung von Präventionsmaßnahmen – Meldesysteme

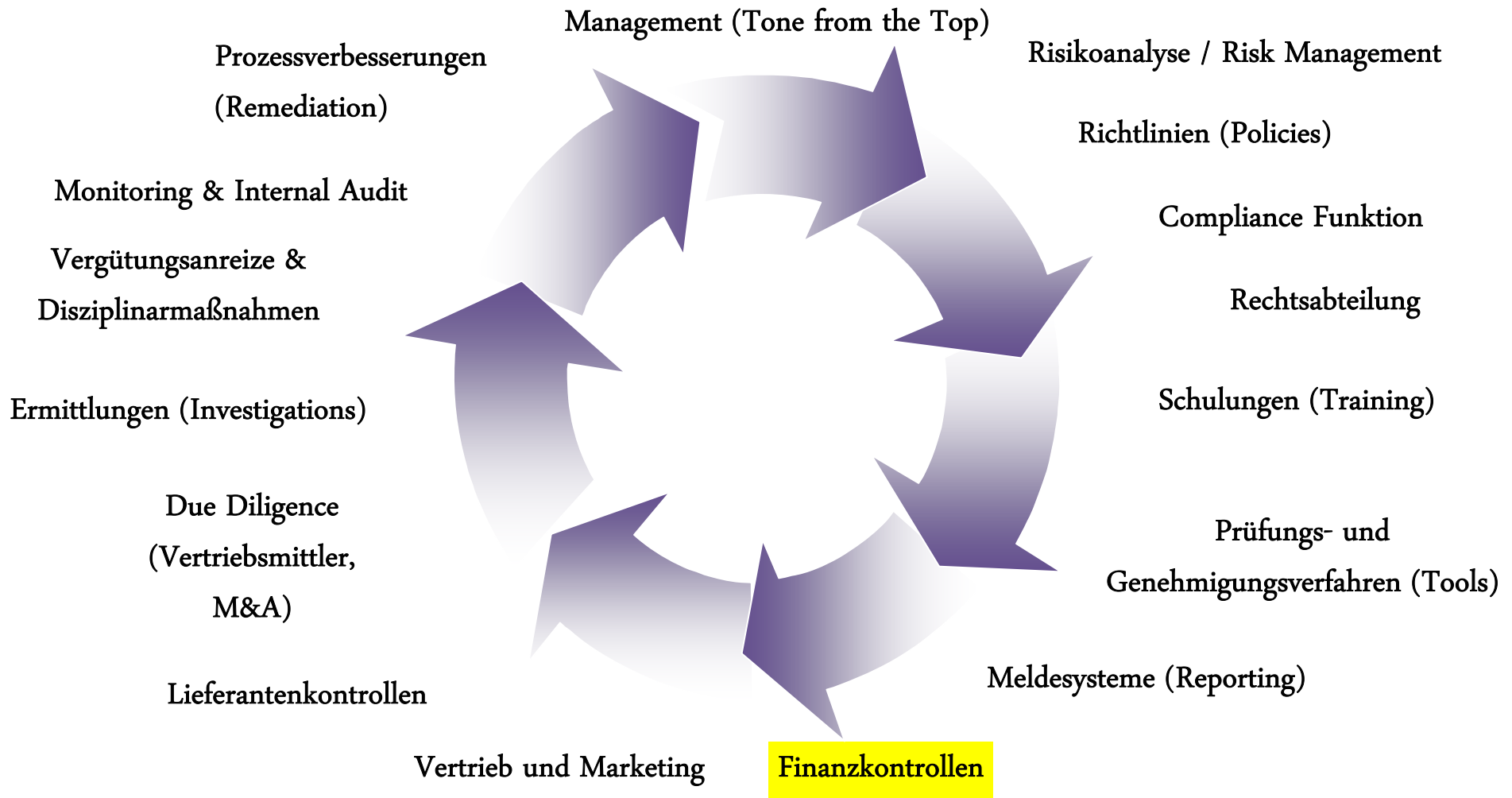




Meldesysteme

- Vor- und Nachteile von Hinweisgebersystemen:
 - Interne Meldung (Management, Compliance-Funktion)
 - Hotlines (intern / extern)
 - Ombudsmann
- Anonymität
- Schutz vor Vergeltung (Retaliation)
- Effizienter Prozess zur Nachverfolgung und Aufarbeitung
- Wie lernt das Unternehmen aus Fehlverhalten?

Praktische Erfahrungen bei der Umsetzung von Präventionsmaßnahmen – Finanzkontrollen

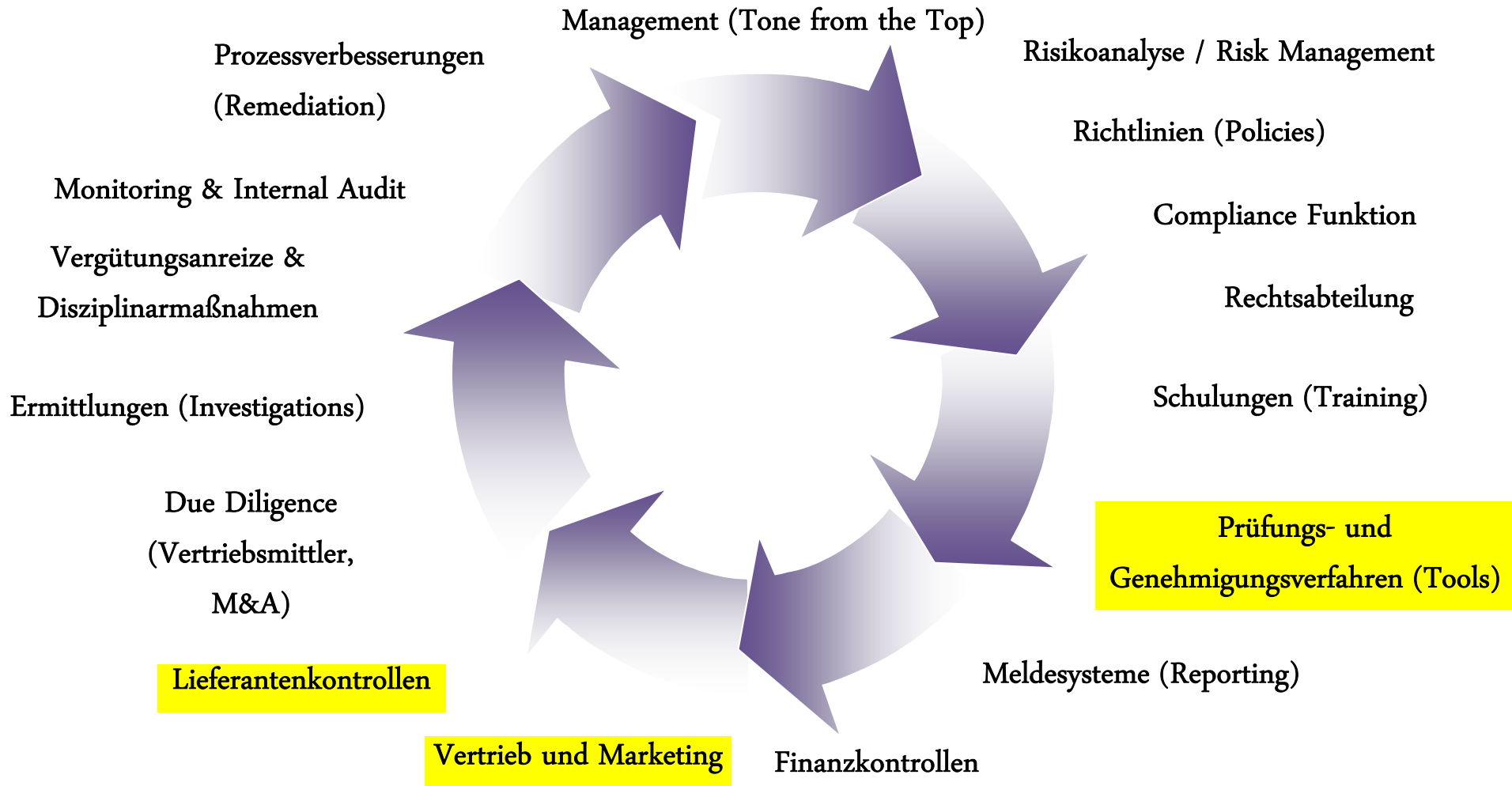





Finanzkontrollen

- Unabhängigkeit des CFO
- Instrumente zur konzernweite Kontrollen über das Vermögen der Gesellschaft, z.B.
 - Bankkonten
 - Barzahlungen
 - Inventar / Schrottmaterial
- Integration von Compliance in Finanzsysteme, z.B.
 - Freigabe von Zahlungen
 - Monitoring von Zahlungen
- Finanzkontrollen und Compliance als Teil eines integrierten Risikomanagements

Vertrieb und Marketing / Lieferantenkontrollen

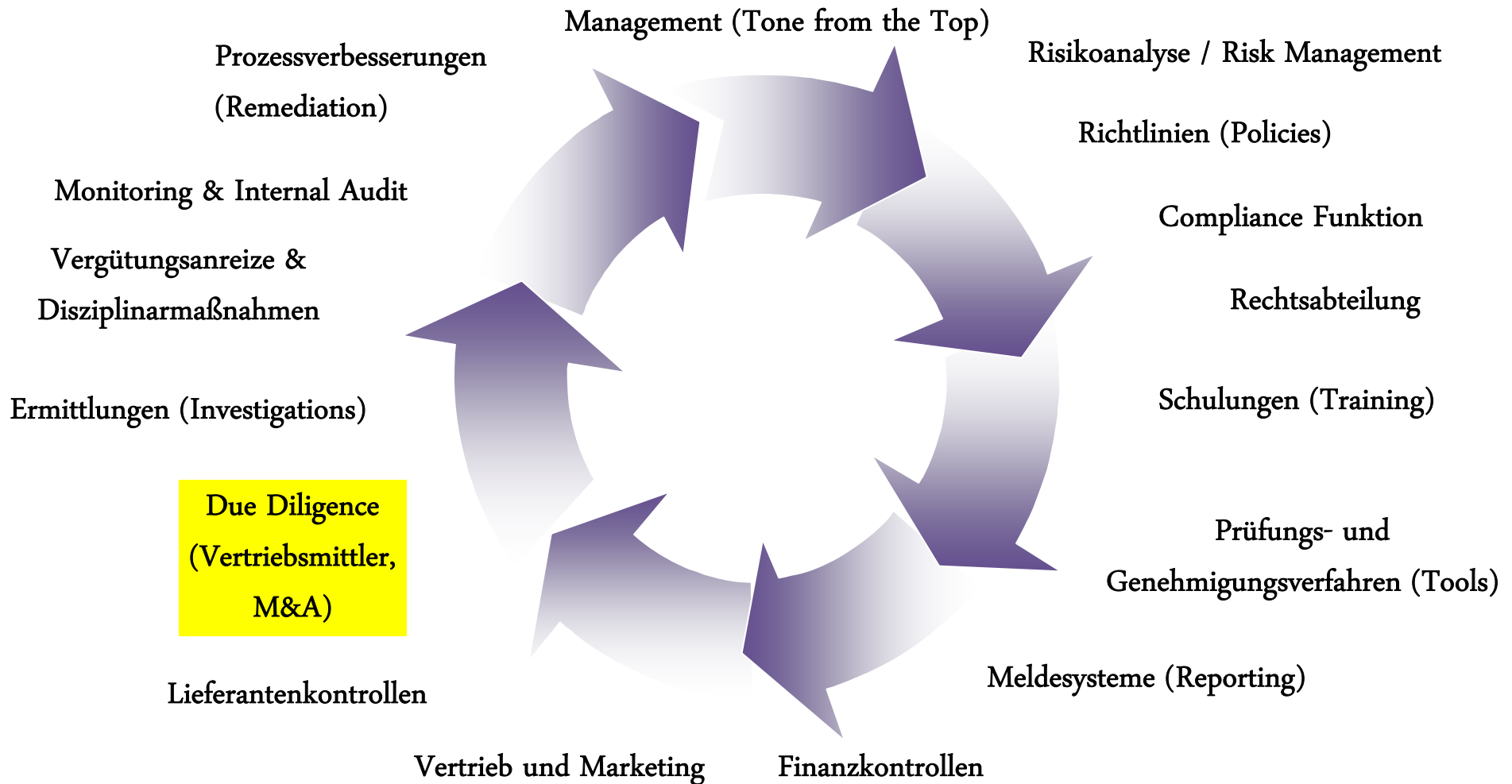




Vertrieb und Marketing / Lieferantenkontrollen

- Einladungen und Geschenke
 - Zentrale Vorgaben, regionale Abweichungen?
 - Scorecards, IT Tools, Reisekosten- und Spesenabrechnungen
- Lieferantenkontrollen
 - Compliance als Standards für Lieferanten?
 - Einkaufspartner, Single Sourcing, Einkaufsgenossenschaften
- Durchführung von Audits

Praktische Erfahrungen bei der Umsetzung von Präventionsmaßnahmen – Intermediäre

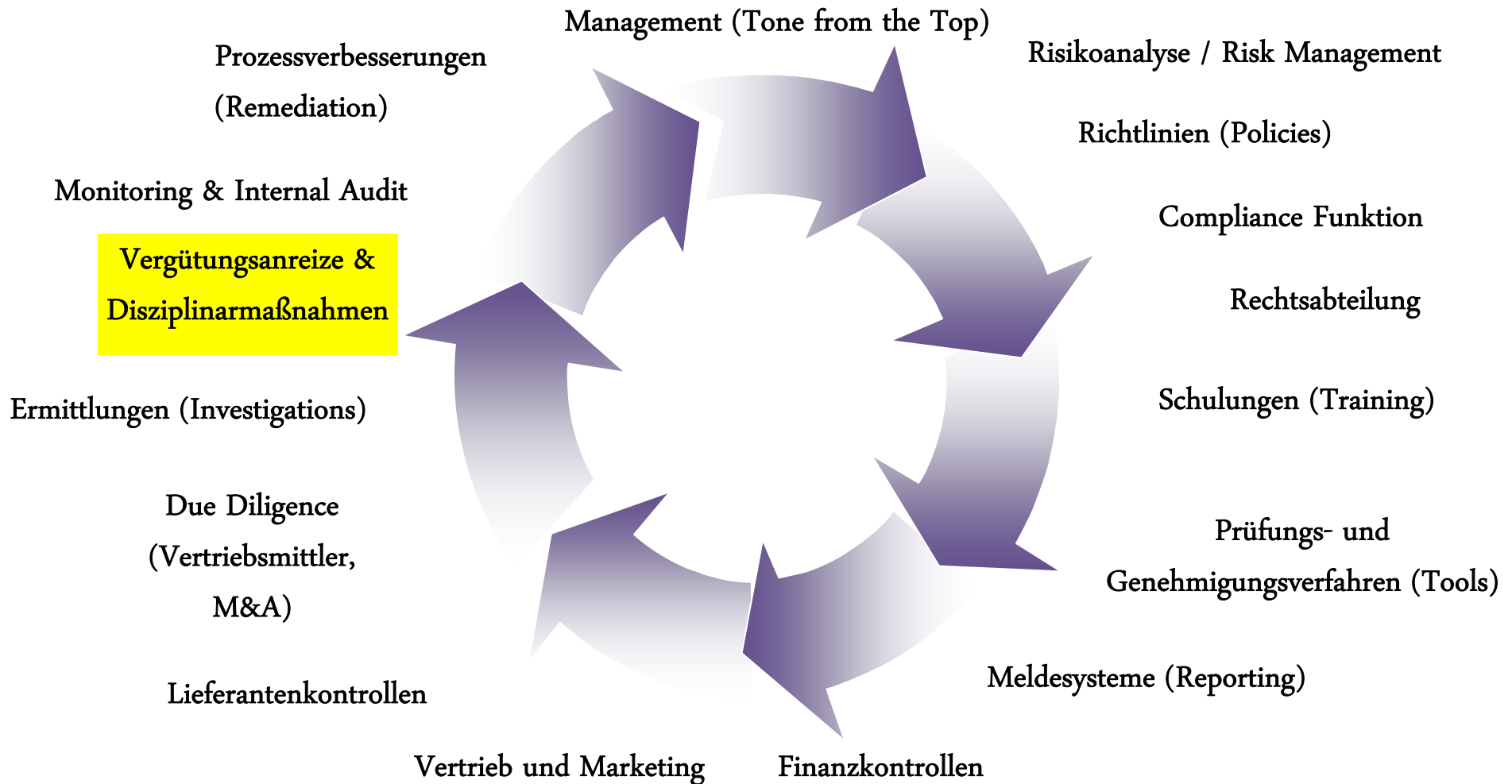




Intermediäre

- Definition und Erfassung von Intermediären (z.B. Vertriebsmittler, Joint Venture Partner, Agenten, Repräsentanten, Lobbyisten, bestimmte Lieferanten)
- Geschäftliche Notwendigkeit?
- Due Diligence
 - Informationsquellen
 - Durchführung
 - Regelmäßigkeit
- Vertragsklauseln, Angemessenheit der Gegenleistung
- Business Partner Management
- Compliance Programm / Certification / Anerkennung von Gegenseitigkeit
- Durchführung von Audits

Praktische Erfahrungen bei der Umsetzung von Präventionsmaßnahmen – Anreize und Sanktionen

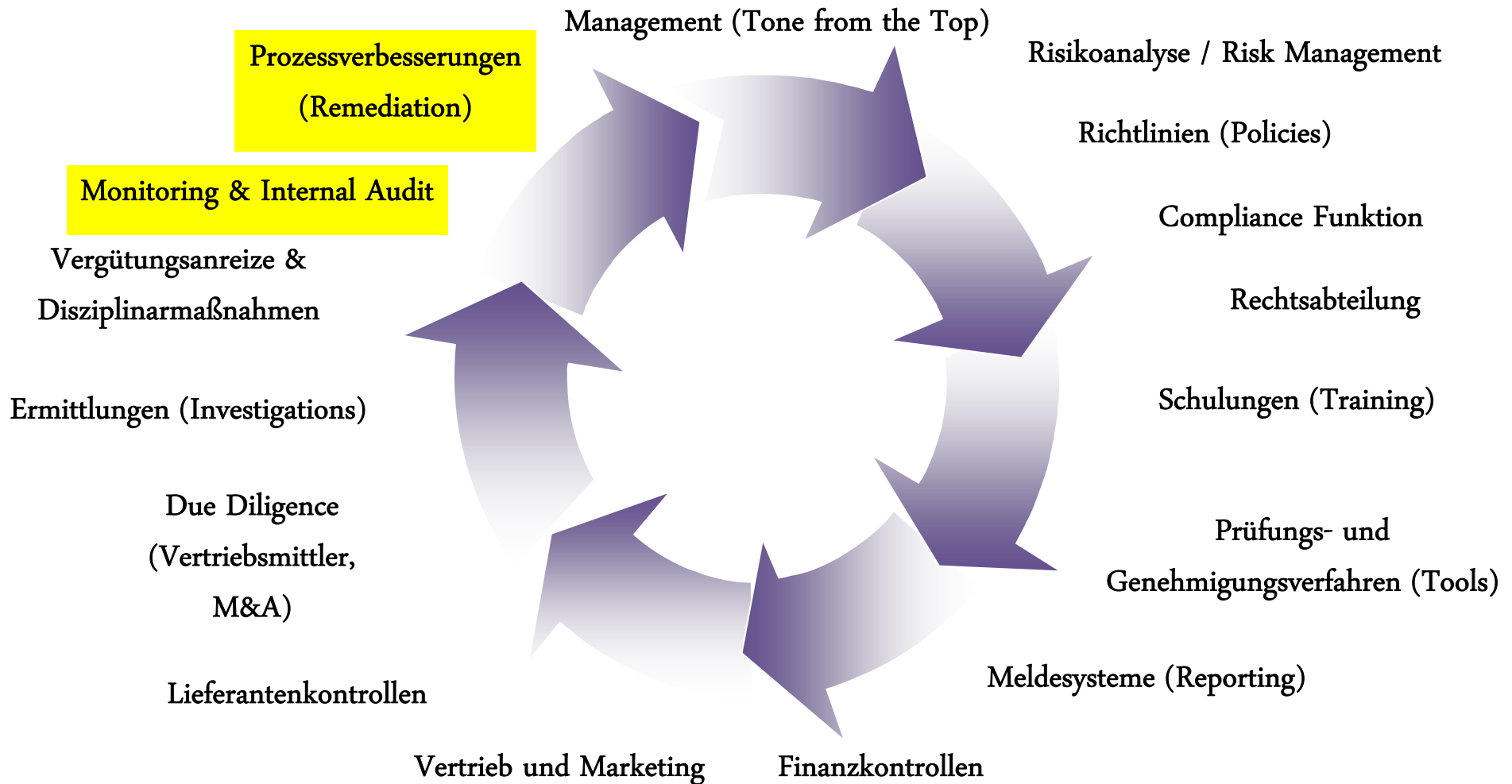




Anreize und Sanktionen

- Anreize:
 - Compliance als Bestandteil der variablen Vergütung?
 - Besondere Compliance Anstrengungen
- Sanktionen:
 - Amnestieprogramme
 - Was ist eine angemessene Strafe aus Sicht des Unternehmens?
 - „Positive“ Sanktionen (Training, Vortrag mit Fallstudie, etc.)
 - Kommunikation von Disziplinarmaßnahmen
 - Datenschutz
 - Schutz des Mitarbeiters
 - Altfälle?

5. Compliance als „Learning Organisation“





Compliance als „Learning Organisation“

- Nachhaltigkeit durch kontinuierliche Überwachung und Verbesserung
- Vernetzung von Audit, Compliance, Investigations, Kommunikation
 - Aufarbeitung, Verteilung und Diskussion von Audit Reports, Investigation Reports (aber: „Need to Know“ – Principle)
 - Berücksichtigung bei Kommunikation und Training
- Remediation-Prozess:
 - Analyse von Einzelfällen
 - Strukturierte Nachbereitung von Prozessschwächen
 - Automatisierter Abgleich von Datenbeständen (Tools)
- Einbindung der Geschäftsbereiche und des Managements (z.B. Compliance Review Boards)
- Regelmäßige Erneuerung der Risikoanalyse



6. Auditierung und Zertifizierung von Compliance-Systemen

- Gründe für eine freiwillige Auditierung / Zertifizierung
 - Überarbeitung des eigenen Systems
 - Dokumentation nach innen und außen
 - Vergleich mit anderen Unternehmen (Peer Group)
- Auditierung durch interne Funktionen?
- Prüfungsstandard IDW PS 980
 - Beschreibung, wie Compliance Management Systeme zu prüfen sind
 - keine inhaltlichen Anforderungen an Compliance System
- Entlastung des Unternehmens durch Zertifizierung?

Unsere Standorte

Brüssel

Avenue Louise 480
1050 Brussels
Belgium
+32 (0)2 554 70 00

Century City

2029 Century Park East
Los Angeles, CA 90067-3026
+1 310.552.8500

Dallas

2100 McKinney Avenue
Suite 1100
Dallas, TX 75201-6912
+1 214.698.3100

Denver

1801 California Street
Suite 4200
Denver, CO 80202-2642
+1 303.298.5700

Dubai

The Exchange Building 5, Level 4
Dubai International Finance Centre
P.O. Box 506654
Dubai, United Arab Emirates
+971 (0)4 370 0311

Hong Kong

33/F, Gloucester Tower
The Landmark
15 Queen's Road Central
Hong Kong
+852 2214 3700

London

Telephone House
2-4 Temple Avenue
London EC4Y 0HB
England
+44 (0)20 7071 4000

Los Angeles

333 South Grand Avenue
Los Angeles, CA 90071-3197
+1 213.229.7000

München

Widenmayerstraße 10
D-80538 München
Germany
+49 89 189 33-0

New York

200 Park Avenue
New York, NY 10166-0193
+1 212.351.4000

Orange County

3161 Michelson Drive
Irvine, CA 92612-4412
+1 949.451.3800

Palo Alto

1881 Page Mill Road
Palo Alto, CA 94304-1125
+1 650.849.5300

Paris

166, rue du faubourg Saint Honoré
75008 Paris
France
+33 (0)1 56 43 13 00

São Paulo

Rua Funchal, 418, 35° andar
Sao Paulo 04551-060
Brazil
+55 (11)3521.7160

San Francisco

555 Mission Street
San Francisco, CA 94105-2933
+1 415.393.8200

Singapore

One Raffles Quay
Level #37-01, North Tower
Singapore 048583
+65.6507.3600

Washington, D.C.

1050 Connecticut Avenue, N. W.
Washington, D.C. 20036-5306
+1 202.955.8500