



## Zusammenfassung:

*Das Thema Compliance hat in den vergangenen Jahren zunehmende Relevanz gewonnen und ist für große Unternehmen unverzichtbar. Allerdings stellt sich die Frage, wie mittelständische Unternehmen mit dem veränderten Anspruch an Regelkonformität umgehen. Insbesondere der Kosten-Nutzen-Aspekt der Implementierung eines Compliance-Management-Systems und die Interpretationen in der Praxis der Unternehmen hinsichtlich der Compliance-Thematik sind aufschlussreich zur Beantwortung der Frage, warum in mittelständischen Unternehmen Skepsis bzw. Ablehnung hinsichtlich der Implementierung von Compliance-Management-Systemen zu überwiegen scheint.*

## 1 Forschungsstand

Ein Geschäftsleiter hat über seine eigene Rechtstreue hinausgehend in sämtlichen Unternehmensebenen für regelgetreues Verhalten zu sorgen und damit geeignete organisatorische Maßnahmen u. a. zur Risikokontrolle zu ergreifen. Es hat sich aus einer allgemeinen Überwachungspflicht der Geschäftsleiter in jüngerer Zeit eine sog. Compliance-Pflicht herausgebildet.<sup>1</sup> Als organisatorische Maßnahme der Unternehmensleitung kommt heute anerkanntermaßen die Einrichtung eines Compliance-Management-Systems in Betracht.<sup>2</sup>

Neben einer zivilrechtlichen Haftungsbegrenzung durch Compliance-Maßnahmen, kann sich nach jüngster strafrechtlicher höchstrichterlichen Rechtsprechung (BGH Ur. v. 9.5.2017 – 1 StR 265/16) die Einrichtung eines Compliance-Management-Systems bußgeldmindernd auswirken.<sup>3</sup>

Die Einrichtung eines Compliance-Management-Systems (CMS) ist jedoch mit erheblichen Ressourcenaufwendungen verbunden. Dem steht hypothetisch der Umfang der haftungsbegrenzenden Wirkung eines CMS gegenüber. Unter anderem daran könnte sich entscheiden, ob für mittelständische Unternehmen die Implementierung eines CMS ein finanziell taugliches Instrument zur Vermeidung von Haftung darstellt: Übersteigen die Kosten der Implementierung eines CMS jene einer möglichen Haftung, erscheint ein aufwendiges System zum Compliance-Management unattraktiv. Hierzu müssten allerdings zunächst die Haftungsrisiken und -konstellationen auf Grundlage möglicher Compliance-Verstöße ausgelotet werden. Es liegt in der Natur der Sache, dass die bisher bekannt gewordenen Haftungsfälle in

---

<sup>1</sup> MüKoGmbHG/Fleischer, 3. Aufl. 2019, GmbHG § 43 Rn. 142

<sup>2</sup> MüKoAktG/Spindler, 5. Aufl. 2019, AktG § 93 Rn. 114

<sup>3</sup> MüKoGmbHG/Fleischer, 3. Aufl. 2019, GmbHG § 43 Rn. 143, 144.

Deutschland vornehmlich börsennotierte Unternehmen betreffen, deren Geschäftsstrukturen einen Komplexitätsgrad haben, der ein CMS unabdingbar macht. Im Kontrast dazu darf angenommen werden, dass mittelständische Unternehmen über vergleichsweise transparente Strukturen verfügen, insbesondere, wenn es sich um die für den Mittelstand typische Rechtsform der GmbH handelt. Im Hinblick auf Compliance-Verpflichtungen sind demnach die Unterschiede zu berücksichtigen, die sich aus dieser Rechtsform und jener der Aktiengesellschaft ergeben.

Der Forschungsstand zum Thema CMS gibt Anlass zu der Vermutung, dass mittelständische Unternehmen im Vergleich zu Großunternehmen eine geringere Bereitschaft zeigen, ein CMS einzurichten. Dabei hätte ein sensibler Umgang mit dem Thema auch für mittelständische Unternehmen durchaus wirtschaftliche Relevanz, wie eine repräsentative Erhebung der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft KPMG zur Wirtschaftskriminalität in Deutschland in den Jahren 2011-2012 zeigt: Im Mittelstand waren 24 % von Wirtschaftskriminalität betroffen, während des untersuchten Zeitraums durchschnittlich zweimal pro Jahr das Ziel von wirtschaftskriminellen Handlungen.<sup>4</sup> Reiß & Reker (2011) kommen in ihrer Untersuchung zwar zu dem Ergebnis, dass in 48 % der untersuchten mittelständischen Unternehmen (N = 173) bereits ein Compliance-Management-System existiert und weitere 18 % die Einführung planen.<sup>5</sup> Angaben der Martin et Karczinski GmbH (2013) zufolge verfügten sogar 60 % der mittelständischen Unternehmen über ein institutionalisiertes CMS.<sup>6</sup> Dies könnte auch ein Indiz für die relativ hohe Zahl ermittelter wirtschaftskrimineller Handlungen darstellen – Verstöße gegen die Compliance können nur im Horizont eines Compliance-Management-Systems festgestellt werden.<sup>7</sup> Allerdings stellen Grüninger et al. in ihrer breiter angelegten Übersichtsstudie fest, dass annähernd die Hälfte der in verschiedenen Untersuchungen befragten mittelständischen Unternehmen Befürchtungen vor einer Compliance-Bürokratie hegen, 42 % ein mangelndes Verständnis der Mitarbeiter für Compliance unterstellen und nicht zuletzt die Festlegung von Verantwortlichkeiten Unternehmen als großes Problem (35 %) beschrieben wird, zumal mehr als ein Drittel einen Mangel an Sachkenntnis eingestehen.<sup>8</sup>

---

<sup>4</sup> KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, 2012. *Wirtschaftskriminalität in Deutschland 2012 – Eine empirische Studie zur Wirtschaftskriminalität im Mittelstand und in den 100 größten Unternehmen*, S. 11.

<sup>5</sup> Reiß, H., Reker, J., 2011. *Compliance im Mittelstand*, S. 8.

<sup>6</sup> Martin et Karczinski GmbH/Konstanz Institut für Corporate Governance, 2013. *Kommunikationspotenziale in Compliance-Systemen deutscher Unternehmen*.

<sup>7</sup> Wieland, J.; 2010. Die Psychologie der Compliance – Motivation, Wahrnehmung und Legitimation von Wirtschaftskriminalität, in: Wieland, J., Steinmeyer, R., Grüninger, S. (Hrsg.). *Handbuch Compliance-Management*. Berlin: Erich Schmidt Verlag, S. 71.

<sup>8</sup> Grüninger, S., Schöttl, L., Quintus, S., 2014. *Compliance im Mittelstand*. Studie des Center for Business Compliance & Integrity. Konstanz, S. 32f.

Der Kontrast dieser tendenziell uneinheitlichen Ergebnisse gab Anlass zu einer gesonderten, lokalen Untersuchung.

## 2 Beschreibung der Untersuchung

Als Definition für den Begriff des mittelständischen Unternehmens wurde eine Mitarbeiterzahl 20 bis < 500 gewählt, was dem Lokalbezug (Hamburger Wirtschaft) Rechnung trug. Erfasst werden sollte das Verhalten der Unternehmen mittelständischer Wirtschaft im Raum Hamburg und deren generelle Einstellung zum Themenkomplex Compliance und im Speziellen zu CMS.

In einer quantitativen Befragung unter 130 mittelständischen Unternehmen in Hamburg im Jahr 2014 wurden zu diesem Themenkomplex neun Hypothesen unter besonderer Berücksichtigung der möglichen Ablehnungsgründe getestet.

Ferner galt es zu ermitteln, ob und wie Impulse zur Implementierung eines CMS seitens der Geschäftspartner, Wettbewerber und/oder Berater existierten. Außerdem wurde versucht abzubilden, ob Mittelständler, die mit großen (ggf. börsennotierten) Unternehmen zusammenarbeiten, durch deren existierendes CMS angeregt wurden, sich stärker mit diesem Themenkomplex zu befassen. Im Falle von Unternehmen, die bereits über ein CMS verfügten, galt es zu ermitteln, ob darüber hinaus ein Zertifikat erworben wurde, um das eigene CMS von anderer Stelle bewerten und dokumentieren zu lassen. Abschließend war zu erfragen, ob mittelständische Unternehmen über einen formulierten Verhaltenskodex bzw. ein nachvollziehbar niedergelegtes Unternehmensleitbild verfügen.

## 3 Beschreibung der Hypothesen

### 1. Hypothese: Kosten-Nutzen Bedenken

„Unternehmen der mittelständischen Wirtschaft, die kein Compliance-Management-System implementieren wollen, geben als ihre Bedenken an, dass die Kosten- und Nutzenrelation für sie in keinem akzeptablen Verhältnis steht.“

### 2. Hypothese: Ablehnung CMS, weil Regelkonformität schon vorhanden

„Wenn Unternehmen der mittelständischen Wirtschaft einschätzen, ob sie ein Compliance-Management-System einrichten sollen, wird häufig als Ablehnungsgrund genannt, dass ein regelkonformes Verhalten ausreichend sei. Sie sind der Ansicht, dass sie kein Compliance-Management-System benötigen, wenn sie alle erforderlichen Gesetze und Regeln einhalten. Eine ständige Überwachung der Mitarbeiter halten sie dabei für nicht notwendig. Einige Unternehmen sind u. a. der Ansicht, dass es genüge, Regeltreue anderweitig sicherzustellen.“



### **3. Hypothese: Compliance-Beauftragter**

„Unternehmen haben jemanden mit der Einhaltung von Regeln beauftragt. Dies ist auch dann der Fall, wenn die Einrichtung eines Compliance- Management-Systems abgelehnt wird.“

### **4. Hypothese: Relevanz**

„Wenn mittelständische Unternehmen einschätzen, ob Compliance für ihr Unternehmen relevant ist, wird das Thema von vielen Unternehmen als relevant oder sehr relevant eingeschätzt. Darüber hinaus können die Unternehmen differenzieren, in welchem Geschäftsbereich des Unternehmens – Geschäftsführung, Marketing, Personal, Buchhaltung, Controlling, Vertrieb, Produktion, Einkauf – dies mehr oder weniger der Fall ist. Ergänzend dazu können die Unternehmen einen Informationsbedarf ebenfalls differenziert einschätzen.“

### **5. Hypothese: Auslandsgeschäftstätigkeiten**

„Selbst die Unternehmen der mittelständischen Wirtschaft, die in ihren Hauptgeschäftstätigkeiten von ausländischen Auftraggebern oder Kunden bestimmt werden, haben häufig kein Compliance-Management-System eingerichtet. Dies ist sogar dann der Fall, wenn solche Hauptgeschäftstätigkeiten in den USA angesiedelt sind.“

### **6. Hypothese: Zulieferer**

„Häufig lehnen sogar Zulieferer größerer oder börsennotierter Unternehmen die Einrichtung eines Compliance-Management-Systems ab.“

### **7. Hypothese: Gefahrenabwehr und Wettbewerbsvorteil**

„Wenn mittelständische Unternehmen auf Compliance-Management- Systeme angesprochen werden – beispielsweise von Geschäftspartnern, Wettbewerbern, Wirtschaftsprüfern, Steuer- oder Rechtsberatern oder Verbänden –, steht dabei eine Abwehr von Gefahren gegenüber dem Aufzeigen von Wettbewerbsvorteilen deutlich im Vordergrund. Dabei sehen die Berater und Geschäftspartner sogar bei den Zulieferern größerer oder börsennotierter Unternehmen deutlich seltener einen Wettbewerbsvorteil als eine Gefahrenabwehr.“

### **8. Hypothese: Zertifikat**

„Nur wenige Unternehmen der mittelständischen Wirtschaft haben ein sogenanntes Zertifikat erworben. Es würden mehr Unternehmen eine Zertifizierung in Betracht ziehen, wenn sie den Aufwand abschätzen könnten.“

## 9. Hypothese: Verhaltenskodex oder Unternehmensleitbild

„Nur wenige Unternehmen der mittelständischen Wirtschaft arbeiten mit einem Verhaltenskodex oder Unternehmensleitbild. Die meisten sind der Ansicht, dass dies nicht notwendig sei, sondern dass es genüge, wenn sie ihre Mitarbeiter so auswählen, dass das Einhalten solcher Vorgaben selbstverständlich sei.“

Im Folgenden werden ablehnende Haltungen gegenüber CMS und insbesondere die Ergebnisse der Überprüfung der Hypothesen 1 und 2 dargestellt und erläutert.

## 4 Methode

Es kam ein Selbstausfüllerfragebogen mit 13 teils geschlossenen (unter Anwendung einer fünfstufigen, endpunktverbalisierten Likert-Skala), teils offenen Fragen auf Basis der neun Hypothesen zum Einsatz. Die Fragen 1-3 bezogen sich auf die Rechtsform, Branche und Größe (Mitarbeiterzahl und Umsatz p. a.); nachfolgend behandelten die Fragen 4–6 das allgemeine Unternehmensinteresse, potenzielle Ablehnungsgründe eines CMS, relevante Geschäftsbereiche und den Informationsbedarf zum Themenkomplex Compliance. Frage 7 handelte davon, wer aus welchem Grund das jeweilige Unternehmen bereits auf CMS angesprochen hatte. Dezierte Ablehnungsgründe wurden in Frage 8 thematisiert. Frage 9 ermittelte, ob und wer im Unternehmen die Einhaltung von Regeln überprüft. Die geschilderte Frage nach Compliance-Zertifikaten war Gegenstand der Frage 10. In Frage 11 wurde die Bedeutung von ausländischen Auftraggebern und Kunden für die Hauptgeschäftstätigkeit nach Weltregionen differenziert. Die angesprochene Rückwirkung existierender CMS bei Geschäftspartnern auf das mittelständische Unternehmen wurde in Frage 12 behandelt. Abschließend wurde in Frage 13 das Thema Verhaltenskodex und Unternehmensleitbild überprüft.

## 5 Stichprobe

In Kooperation mit der Handelskammer Hamburg wurden 3 215 geeignete mittelständische Unternehmen (Stand 2014) gemäß Definition identifiziert und per Briefpost zum Zwecke des wissenschaftlichen Projekts verständigt, ergänzt um ein Anschreiben des Leiters des Geschäftsbereichs *Recht und FairPlay* der Handelskammer Hamburg. Der Rücklauf belief sich auf 130 verwertbare Fragebogen.