

## Corporate-Governance-Forum Informationen für Aufsichtsrat und Prüfungsausschuss



### Inhalt

#### Compliance im Fokus

- 2 MaRisk-Neuerungen zur Compliance- und Risikomanagementfunktion
- 4 Die Haftung von Vorstand und Aufsichtsrat bei Rechtsverstößen von Mitarbeitern des Unternehmens
- 6 Compliance bei der Deutschen Telekom
- 8 Expertenbarometer Compliance 2013 – erste Ergebnisse
- 9 Reformvorschläge des EU-Rechtsausschusses zur Abschlussprüfung
- 10 Strategie: Was erwarten und planen deutsche Unternehmen?
- 12 Kodex verantwortungsvoller Unternehmensführung für Familienunternehmen
- 14 Umfang der Auskunftspflicht in der Hauptversammlung
- 16 Neue Bußgeldleitlinien des Bundeskartellamtes bei Kartellverstößen (nach BGH-Urteil)
- 17 Meldungen
- 18 Zwischenlagebericht: Neuerungen bei DRS 16
- 19 Ein Blick auf IFRS: Berichterstattung zwischendurch
- 20 Veranstaltungen/Publikationen

# Compliance bei der Deutschen Telekom



**Manuela Mackert**  
Chief Compliance Officer  
Deutsche Telekom AG  
Tel: +49 (0)228 181 22233  
manuela.mackert@telekom.de

Die Verpflichtung des Prüfungsausschusses zur Überwachung der Wirksamkeit der Kontrollsysteme des Unternehmens nach § 107 Abs. 3 Satz 2 AktG umfasst auch das Compliance-System. Compliance bedeutet die Einhaltung gesetzlicher Anforderungen und konzerninterner Regelwerke. Ziel ist es, Haftungsrisiken sowie sonstige Rechtsnachteile für das Unternehmen, seine Organe und seine Mitarbeiter zu vermeiden.

Aufgrund des generellen Vertrauensverlustes in die Wirtschaft und der Tatsache, dass der allgemeine Anspruch an eine ethische Unternehmensführung immer mehr steigt, ist Compliance mehr als nur Haftungsvermeidung und dient als Grundlage einer guten Unternehmensführung. Nur wenn jeder von uns beständig die höchsten ethischen Maßstäbe zur Geschäftstätigkeit erfüllt, fördern wir Vertrauen in die Deutsche Telekom, eine wichtige Grundlage für den langfristigen Erfolg unseres Unternehmens.



**Britta Funk**  
Senior Experte Compliance  
Deutsche Telekom AG  
Tel: +49 (0)228 181 81283  
britta.funk@telekom.de

Compliance dient auch der Prävention von Regelverstößen durch organisatorische Maßnahmen sowie der Aufdeckung und Sanktionierung von Fehlverhalten und erhält insbesondere durch die steigende Normenflut eine immer höhere Bedeutung in den Unternehmen.

In der Praxis haben sich Mechanismen und Instrumente herauskristallisiert, sogenannte Compliance Management Systeme, die Compliance im Unternehmen sicherstellen sollen. Diese sind sehr unterschiedlich ausgebildet und hängen von der Unternehmensbranche, -größe und -struktur als auch von unternehmensspezifischen Risiken ab.

Der vom Institut der Wirtschaftsprüfer veröffentlichte Prüfungsstandard 980 definiert Bestandteile eines Compliance-Management-Systems sowie ein Rahmenwerk für dessen Prüfung. Unabhängig davon, an welchen Standard man sich anlehnen möchte, finden sich immer wieder bestimmte Kernelemente.

## 1. Implementierung einer Compliance-Organisation

Die Compliance Organisation muss nach den individuellen Erfordernissen des Unternehmens aufgebaut werden. Bei der Deutschen Telekom haben wir neben der zentralen Einheit auch in unseren Tochtergesellschaften eine Compliance-Organisation verankert und diese mit entsprechenden personellen Ressourcen ausgestattet. Dies ist wichtig, da die Kenntnis der jeweiligen operativen Geschäftsmodelle und -prozesse erforderlich ist, um individuelle Compliance-Lösungen zu finden. Klar definiert werden muss, welche Rechte, Aufgaben und Befugnisse

die zentrale und welche die dezentrale Compliance-Organisation haben. Wir haben dies vertraglich festgelegt.

## 2. Präventive Elemente

### a. Schaffung einer Compliance-Kultur

Das Bekenntnis zu einem regel- und wertekonformen Verhalten muss aus der Unternehmenskultur ableitbar sein und findet seinen Ausdruck insbesondere in dem sogenannten „tone at the top“ und „tone in the middle“. Die Unternehmensleitung muss ein eindeutiges Commitment zu der im Unternehmen gewünschten Compliance geben. Gleichzeitig muss Compliance im mittleren Management verankert werden. Hierdurch kann eine große Breitenwirkung erzielt werden, weil das Mittelmanagement die „first line of defense“ ist und sich die Mitarbeiter zunächst an ihren Vorgesetzten wenden.

### b. Identifikation von Compliance-Risiken

Ein Schlüsselement zum Erfolg ist das Compliance Risk Assessment. Dabei ist zunächst abhängig vom Geschäftsmodell festzulegen, welche Risiken entstehen können und mit welchen Risiken sich das Compliance-Management-System befassen soll. Infrage kommt ein CMS, das sich ausschließlich auf Anti-Korruption fokussiert. Es kann aber auch Kartellrechts-, Kapitalmarkt- und Embargothemen umfassen oder noch breiter aufgestellt werden. Dies hängt davon ab, was im Unternehmen relevant ist und was nicht von anderen Bereichen bereits abgedeckt wird.

Für jedes Risiko wird definiert, welche konkrete Bedrohung für das Unternehmen besteht und was bereits getan wurde, um das Risiko zu reduzieren. Sofern erforderlich, werden weitere Maßnahmen entwickelt, um die Risiken entsprechend der Risikostrategie auf ein vertretbares Niveau zu senken. Die Durchführung des Compliance Risk Assessment liegt in der Verantwortung der Geschäftsführung der jeweiligen Konzerngesellschaft. Die zentrale Compliance-Organisation unterstützt die dezentralen Compliance-Kollegen durch einen geeigneten Methodenbaukasten und berät die operativen Einheiten. Der Compliance-Bereich aggregiert das Konzern-Compliance-Programm und überwacht die Umsetzung der aus dem Compliance Risk Assessment resultierenden Maßnahmen, welche das Compliance-Programm des Folgejahres darstellen.

### c. Implementierung von Richtlinien, Schulung und Beratung

In internationalen Konzernen stellen unterschiedliche Jurisdiktionen und unterschiedliche kulturelle Wertvorstellungen in verschiedenen Ländern eine wesentliche Herausforderung dar. Die Deutsche Telekom hat aufbauend

auf nationalem und internationalem Recht eine Vielzahl eigener Compliance-relevanter Konzernrichtlinien eingeführt. Das Richtlinienwerk der Deutschen Telekom ist pyramidal aufgebaut. Von der Spitze in Richtung Basis der Pyramide entwickelt sich der Konkretisierungsgrad der Richtlinien vom sehr allgemein gehaltenen Code of Conduct hin zu stärkerer Detaillierung. Dazu gehören Regelungen zu Anti-Korruption, zu Geschenken, Einladungen und Events, Spenden- und Sponsoringleistungen, aber auch zum Umgang mit Beratern und Vermittlern.

Die Einführung von Konzernrichtlinien obliegt immer der Geschäftsführung des Konzernunternehmens und wird durch Kommunikations- und Trainingsmaßnahmen begleitet. In Zweifelsfällen können sich die Mitarbeiter an ein Beratungsportal wenden. Wichtig ist, dass die Mitarbeiter zeitnah eine Antwort erhalten, die Handlungssicherheit verschafft und rechtssichere Handlungsspielräume eröffnet.

#### **d. Compliance Due Diligence**

Durch die Vorgaben des UK Bribery Act hat sich insbesondere bei internationalen Konzernen immer mehr durchgesetzt, Vertragspartner Compliance-konform auszuwählen. Dazu zählt, bei Käufen von Beteiligungen schon im M&A- Prozess auf den „möglichen Einkauf“ von Compliance- Risiken zu achten. Bei Überlegungen zu potenziellen Geschäftspartnern wird ein Schwerpunkt auf die Auswahl von Beratern und Vertriebsmittlern gelegt und diese mit einem standardisierten Freigabeprozess unterlegt. Beratungsverträge sind heutzutage wahrscheinlich die häufigste Form der Schmiergeldzahlung, da über Beraterverträge Zahlungen verschleiert werden, bei denen tatsächlich keine bzw. keine adäquate Gegenleistung erbracht wird oder Teile der Zahlungen an Dritte für Wohlverhalten weitergeleitet werden. Aber auch für Lieferanten wird durch die Aufnahme von Integritätsklauseln in den Verträgen bis hin zu der Durchführung von Integritäts-Checks sichergestellt, dass man ein gleiches Werteverständnis hat und der Lieferant die Compliance-Vorgaben einhält.

#### **e. Kommunikation**

Um das Compliance-Bewusstsein unserer Mitarbeiter zu erhöhen, führen wir regelmäßig Compliance-Kampagnen durch, sowohl national als auch international. Dies beinhaltet Intranetartikel, Interviews sowie Posteraktionen. Darüber hinaus erhält die Compliance Community regelmäßig einen Newsletter mit aktuellen Themen. Wichtig ist bei dem Thema Kommunikation, das richtige Maß zu finden.

Der Vorstand und der Prüfungsausschuss werden regelmäßig über den Stand des Compliance-Management-Systems und über aktuelle konzernrelevante Fälle informiert. Hier hat der Compliance Officer die Möglichkeit, seine Themen direkt beim Top-Management zu platzieren. Es gilt die Devise „Tue Gutes und rede darüber“.

### **3. Repressive Elemente**

Trotz bester Präventionsmaßnahmen können immer wieder Gesetzesverstöße und schwerwiegende Pflichtverletzungen im Unternehmen vorkommen.

Um „Non compliant“ Verhalten aufzudecken, benötigen Unternehmen Hinweise von Mitarbeitern, aber auch von Externen. Wichtig ist, dass Mitarbeiter immer ermutigt werden, Fehlverhalten zunächst beim Vorgesetzten zu adressieren. Erfolg kann ein Whistleblower-Portal nur haben, wenn man die Hinweise konsequent untersucht und Fehlverhalten sanktioniert, gleichzeitig aber auch die Hinweisgeber vor Repressalien schützt.

Die Deutsche Telekom hat sich klare Regeln für Untersuchungen gegeben und geht Hinweisen nur dann nach, wenn eine hinreichend individualisierbare Sachverhaltsbeschreibung vorliegt und bei unterstellter Wahrheit ein Verstoß gegen gesetzliche oder interne Vorschriften vorliegt. Wenn sich Hinweise durch die Untersuchung bestätigen, müssen Konsequenzen gezogen werden. Dazu gehört neben Tat und Schuld angemessener Sanktionierung auch das Abstellen eventuell vorliegender Schwächen im Internen Kontrollsystem.

### **4. Kontinuierliche Überwachung und Verbesserung**

Das Compliance-Management-System muss kontinuierlich auf die Angemessenheit und Wirksamkeit hin überwacht und verbessert werden. Die Interne Revision kann bspw. die Implementierung des Compliance-Management-Systems bei ausgewählten Tochtergesellschaften anhand im Vorfeld von der Compliance-Organisation klar definierter Mindestanforderungen überprüfen.

Extern kann eine Zertifizierung durch eine Wirtschaftsprüfungsgesellschaft nach dem IDW Prüfungsstandard 980 vorgenommen werden. Mit ihr kann sich die Unternehmensleitung zwar nicht „enthaften“, es gibt aber – auch für den Prüfungsausschuss und den Aufsichtsrat – eine gewisse Sicherheit, dass das implementierte Compliance-Management-System funktionsfähig und somit „wirksam“ ist. Die Deutsche Telekom hat die Wirksamkeit der Compliance-Organisation zum 31. Dezember 2010 überprüfen lassen und strebt für das Jahr 2013 eine Zertifizierung nach dem Prüfungsstandard 980 an.