

Monika Roth

Prof. Dr. iur., Advokatin

**Kompetenz und Verantwortung:
Non-Compliance
als strategisches Risiko**

**Das Berufsbild der Compliance-Funktion
und der Beitrag von Compliance an die
Corporate Governance**

INHALTSVERZEICHNIS

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	11
I. NON-COMPLIANCE ALS STRATEGISCHES RISIKO	13
1. Der Beitrag von Compliance an die Unternehmensführung	13
2. Non-Compliance und die Folgen	15
3. Compliance-Risiken	17
3.1 Klassische Betrachtungsweise: Rechts- und Reputationsrisiken	17
3.2 Non-Compliance als strategisches Risiko	18
3.3 Beispiele für Non-Compliance als strategisches Risiko	20
3.3.1 Der Fall LGT/BHF-Bank	20
3.3.2 Der Fall News Corporation – BSKyB	22
3.3.3 Ferrostaal	24
3.3.4 Weitere Fälle	25
4. The Tipping Point	27
5. Der Respekt für den Kontext und Nutzung natürlicher Ressourcen	32
5.1 Der Respekt für den Kontext	32
5.2 Natürliche Ressourcen	32
6. Non-Compliance als strategisches Risiko und Hindsight Bias	36
7. Compliance und Corporate Governance	39
7.1 Compliance und das Agency Problem	39
7.2 Kontrollparadox	42
7.3 Der Verwaltungsrat	43
7.4 Fit and proper-Aspekt	48
7.4.1 Erwartungen	48
7.4.2 Inhalte	49

7.4.3	Fit and proper-Erwartungen auch für börsenkotierte Unternehmen	51
7.5	Kritische Würdigung	52
7.6	Ehrenerklärung als aufsichtsrechtliches Instrument	55
8.	Regulatory Capture und Enforcement	60
8.1	Regulatory Capture	60
8.2	Enforcement	62
9.	Moral hazard	63
10.	Die Geschäftsleitung/der CEO	65
11.	Haltung von Führungskräften	67
11.1	Mitarbeitende als Schlüsselement	67
11.2	Tone at and from the top	70
12.	Ohne denken geht es nicht oder: Was macht ein CEO den ganzen Tag?	80
II.	ORGANISATORISCHE EINBETTUNG DER COMPLIANCE-FUNKTION UND SYSTEMISCHE FALLSTRICKE	85
1.	DIE Organisationsform gibt es nicht	85
2.	Keine falschen Kompromisse	88
3.	Reputation	91
4.	Reputation und Beschämung	94
5.	Verschiedene Grundhaltungen des obersten Management gegenüber Compliance und dem Compliance Office	95
III.	BERUFSBILD UND TÄTIGKEIT DES COMPLIANCE OFFICER	101
1.	Berufsbild als solches	101
2.	Keinerlei Vermischung von operativer Tätigkeit und Entscheidungen einerseits und Kontrolle andererseits	103
2.1	Rolle und Ausstattung des Compliance Office	103
2.2	Die Person des Compliance Officer	105
2.3	Die Funktion des Compliance Officer	106

2.4	Die Hauptmerkmale einer Compliance Organisation in einem mittelgrossen Unternehmen (Praxisbeispiel)	107
3.	Rechtstellung und Haftung des Compliance Officer	108
3.1	Pflichtenheft	108
3.2	Garantenstellung	109
3.3	Zivilrechtliche Aspekte	111
3.4	Aufsichtsrecht	112
3.4.1	Die aufsichtsrechtliche Haftung des Compliance Officer	112
3.4.2	Konkrete Beispiele der FINMA	112
3.4.2.1	Versagen eines Compliance Officer	112
3.4.2.2	Versagen einer Bank	114
3.4.3	Die Financial Services Authority (FSA)	115
3.5	Handlungspflichten des Compliance Officer	117
3.6	Der Mann mit dem Koffer	119
3.7	Haltung gegenüber der Compliance-Funktion	120
3.8	Sanktionen bei Verstössen	123
4.	New Compliance	124
4.1	Externe Sichtbarkeit von Compliance	124
4.2	Betriebswirtschaftliche Betrachtung von Compliance	128
IV.	RESULTATE DER UMFRAGE UND KURZE WÜRDIGUNG	129
1.	Kontrollumfeld	130
2.	Aufgaben/Tätigkeiten des Compliance Officer	131
3.	Pflichtenheft des Compliance Officer	131
4.	Ist Ihre Funktion als Compliance Officer den Mitarbeitenden in Ihrem Unternehmen bekannt?	132
5.	Womit setzen sich Compliance Officer hauptsächlich auseinander?	132
6.	Ressourcen-Allokation für Compliance	133
7.	Welche Compliance-Risiken werden vom VR und von der GL als zentrale Aspekte erachtet?	133

8. Existieren Anreize zur Einhaltung von Werten und Normen in Ihrem Betrieb?	134
9. Code of Conduct	134
V. SCHLUSSFOLGERUNG	135
LITERATURÜBERSICHT	137