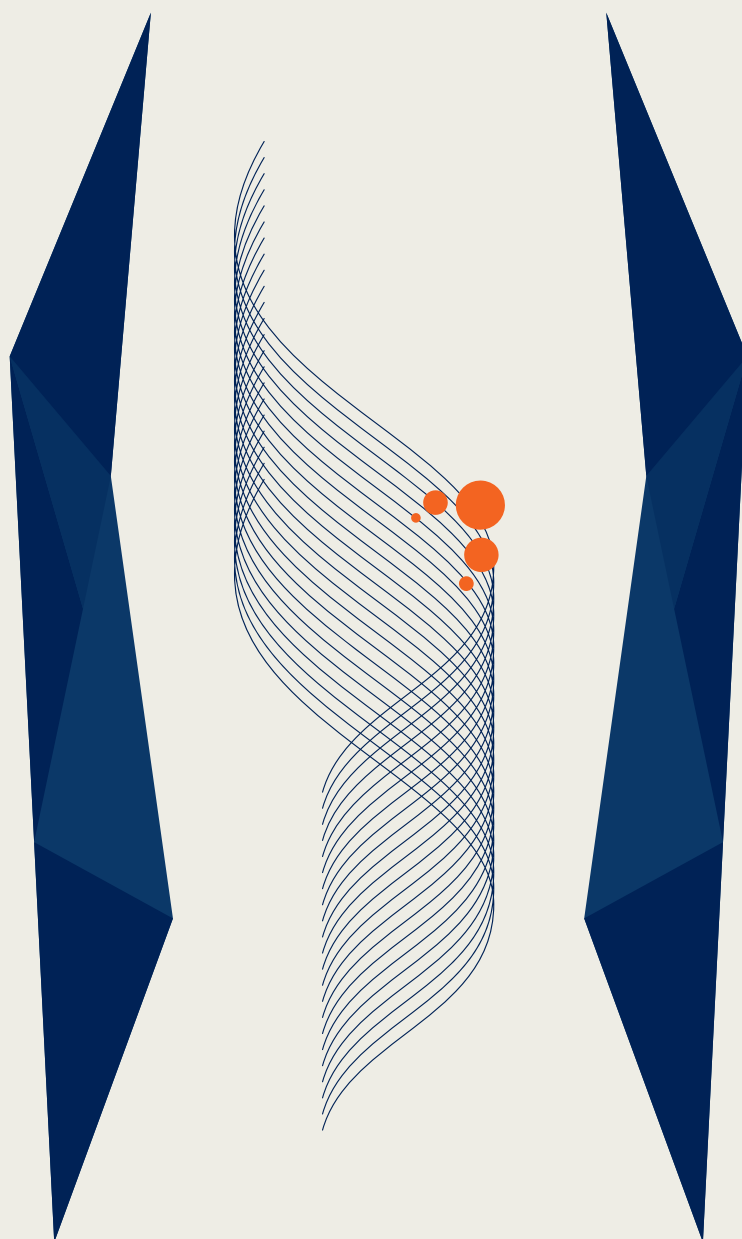


# Internal Investigations

Compliance Studie 2019



In Kooperation mit:

**EBS**  Law School

**COMP.**  
Center for Corporate Compliance

**Noerr**



# Vorwort

Eine gesetzliche Regelung zu Internal Investigations fehlt bislang. Noch immer steht der mit Spannung erwartete Gesetzesentwurf zum Unternehmenssanktionsrecht aus. Nicht zuletzt deshalb bleiben mögliche Best Practices bei Internal Investigations im Fokus der wissenschaftlichen und medialen Aufmerksamkeit. Diese Studie gibt Ihnen anhand der Ergebnisse von 300 geführten Interviews einen Einblick in die Unternehmenswirklichkeit, wann, wie und von wem interne Untersuchungen derzeit tatsächlich durchgeführt werden.

Wir hoffen, dass wir mit der Compliance Studie 2019 Internal Investigations an den Erfolg der Studie Crisis Management 2018 anknüpfen können.

Insofern: Teilen Sie uns gerne Ihren Erfahrungsschatz im Umgang mit möglichen Regelverstößen in Ihrem Unternehmen mit. Wir freuen uns auf Ihr Feedback!

Dr. Julia Sophia Habbe

Dr. Christian Pelz

Prof. Dr. Michael Nietsch

# Inhalt

Vorwort .....	3
<b>1. Executive Summary .....</b>	<b>5</b>
<b>2. Einleitungsphase von Internal Investigations .....</b>	<b>7</b>
2.1    Auslöser .....	7
2.2    Vorbehalte .....	9
2.3    Entscheidungsstrukturen .....	11
2.4    Einbindung des Aufsichtsrats .....	12
<b>3. Durchführungsphase von Internal Investigations .....</b>	<b>14</b>
3.1    Akteure .....	14
3.2    Legal Privilege .....	17
3.3    Mitarbeiterinterviews .....	17
<b>4. Follow-up nach Internal Investigations .....</b>	<b>20</b>
4.1    Dokumentation .....	20
4.2    Offenlegung und Anzeige .....	21
<b>5. Studiendesign .....</b>	<b>22</b>
<b>Über das Center for Corporate Compliance .....</b>	<b>24</b>
<b>Über Noerr .....</b>	<b>25</b>
<b>Autoren .....</b>	<b>26</b>

# 1. Executive Summary

## Entscheidung über die Durchführung von Internal Investigations ist Chefsache

Die Entscheidung, ob eine interne Untersuchung durchgeführt werden soll, wird im Wesentlichen durch die Geschäftsleitungen oder durch Compliance-Abteilungen/Committees getroffen. In jedem zweiten Unternehmen wird sie auf der höchsten Leitungsebene gefällt. In 70 Prozent der Unternehmen ist die oberste Führungsebene zumindest eingebunden. Und dies zu Recht: Die Geschäftsleitung ist im Rahmen ihrer Leitungsverantwortung dazu verpflichtet, für die Einhaltung von rechtlichen Vorgaben seitens der Gesellschaft zu sorgen. Dies schließt einen weiten Verantwortungsrahmen der Geschäftsleitung ein, Compliance-Vorfälle zu verhindern und aufzuklären.

## Bedeutung des Aufsichtsrats noch immer verkannt

Auch dem Aufsichtsrat kommt nach seiner gesellschaftsrechtlichen Konzeption bei der Einleitung interner Untersuchungen Bedeutung zu. Dies wird in der Praxis indes noch nicht immer erkannt. So wird er nur in 37 Prozent der Unternehmen im Vorfeld über die Durchführung von Internal Investigations unterrichtet. Besteht der Verdacht, dass Mitglieder der Geschäftsleitung in den Compliance-Verstoß involviert sind, informieren lediglich zwei Drittel der Unternehmen den Aufsichtsrat. Dies korrespondiert nicht mit der Bedeutung, welche das Gesellschaftsrecht der Rolle des Aufsichtsrats beimisst: Grundsätzlich hat der Aufsichtsrat die Pflicht, den Vorstand bzw. die Geschäftsleitung und dessen bzw. deren Leitungsmaßnahmen zu überwachen. Besteht indes der Verdacht, dass auch Geschäftsleitungsmitglieder an Compliance-Verstößen beteiligt sind, ist der Aufsichtsrat weitergehend gefragt und hat eigene Aufklärungsmaßnahmen einzuleiten.

## Internal Investigations insbesondere bei Verdacht auf finanzielle Nachteile sowie Verstöße gegen Datenschutz- und Kapitalmarktrecht

Die befragten Entscheider ziehen interne Untersuchungen insbesondere dann in Betracht, wenn der Verdacht auf eine finanzielle Bereicherung zum Nachteil des Unternehmens oder Korruption besteht. Auch der Verdacht auf Verstöße gegen Compliance-Regelungen oder Straftaten innerhalb des Unternehmens stellt einen Auslöser interner Untersuchungen dar.

Dies gilt insbesondere bei möglichen Verstößen im Datenschutz- und Kapitalmarktrecht. Rund 80 Prozent der befragten Führungskräfte neigen dazu, bei Vorliegen eines Verdachts auf Verstöße gegen Datenschutzbestimmungen Aufklärungsmaßnahmen vorzunehmen. Bei möglichen kapitalmarktrechtlichen Verstößen tendieren etwa 60 Prozent der Führungskräfte zur Einleitung einer internen Untersuchung.

## Hauptbedingung für Einleitung von Internal Investigations: Schwere des Delikts

Im Wesentlichen hängt es von der erwarteten Schwere des Deliktes ab, ob eine interne Untersuchung eingeleitet wird oder nicht. Darüber hinaus spielt auch die Wahrscheinlichkeit des Verstoßes in den Erwägungen des betroffenen Unternehmens eine besondere Rolle. Allerdings variiert diese Bedeutung bei Unternehmen mit und ohne einen vordefinierten Prozess im Umgang mit internen Untersuchungen.

## Externe Berater vor allem bei hoher Komplexität

Der wichtigste Anlass für die Einbindung externer Berater bei internen Untersuchungen ist eine hohe Komplexität des Falls (64 Prozent). Verdachtsfälle gegen die eigene Geschäftsleitung und der generelle Verdacht begangener Straftaten bilden in jedem zweiten Unternehmen relevante Anlässe zur Beauftragung externer Berater.

Bei deren Auswahl ist die fachliche Spezialisierung bezogen auf den Untersuchungsgegenstand das mit Abstand wichtigste Kriterium: 80 Prozent der Unternehmen sehen es als entscheidend an. Eine forensische Expertise, Erfahrung im Bereich Gesellschaftsrecht sowie eine feste Mandatsbeziehung zu dem eigenen Unternehmen sind weitere Kriterien, die jeweils in über 35 Prozent der Unternehmen bei der Auswahl externer Berater eine Rolle spielen.

## Aber auch: Externe Berater sichern Legal Privilege

Legal Privilege zum Schutz der Vertraulichkeit von Erkenntnissen und Quellen aus einer internen Untersuchung ist aus Sicht von 72 Prozent der Unternehmen „sehr wichtig“. Externe Berater sichern Legal Privilege, indem Sachverhalte ihnen gegenüber vollständig offengelegt werden können, ohne gleichzeitig befürchten zu müssen, dass diese Offenlegung von Informationen die Zukunft des Unternehmens beeinträchtigen könnte.

## Mitarbeitergespräche: Selbstbelastung ja oder nein?

In Bezug auf Mitarbeiterinterviews stellt sich insbesondere die Frage, ob und inwieweit Mitarbeiter des Unternehmens Aussagen treffen müssen, die sie gegebenenfalls selbst belasten können. Die meisten der befragten Unternehmen belehren ihre Mitarbeiter darüber, dass sie die Auskunft verweigern können, wenn sie sich selbst mit der Beantwortung der Fragen belasten würden. Etwa die Hälfte stellt ihnen die Teilnahme an den Interviews frei. Regelmäßig dürfen Mitarbeiter, die unter Verdacht stehen, eine Pflichtverletzung oder Straftat begangen zu haben, außerdem die Antwort auf Fragen verweigern, wenn sie durch diese andere Mitarbeiter belasten würden.

## Breite interne Dokumentation, Zurückhaltung bei Offenlegung gegenüber Strafverfolgungsbehörden

Die meisten Unternehmen dokumentieren die Ergebnisse ihrer internen Untersuchungen. In jedem zweiten Unternehmen wird ein formeller Abschlussbericht erstellt, und gut jedes dritte Unternehmen arbeitet mit internen Aktenvermerken. Lediglich in fünf Prozent der Unternehmen werden interne Untersuchungen überhaupt nicht dokumentiert.

In neun von zehn Unternehmen werden die Ergebnisse von internen Untersuchungen direkt an die oberste Führungsebene berichtet. Demgegenüber erfolgt eine Berichterstattung an Compliance-Abteilungen sowie die von der internen Untersuchung betroffenen Fachabteilungen bzw. Unternehmen nur in 53 Prozent der Fälle.

Die Bereitschaft zur Offenlegung gegenüber Strafverfolgungsbehörden variiert von Unternehmen zu Unternehmen und ist unter anderem abhängig von dessen Größe sowie der Art und Weise des begangenen Verstoßes. Es lässt sich jedoch festhalten, dass eine grundsätzliche Offenlegung von Erkenntnissen aus internen Ermittlungen nur in jedem vierten Unternehmen erfolgt.

## 2. Einleitungsphase von Internal Investigations

Zunächst haben wir nach den Auslösern und Vorbehalten gefragt, die für oder gegen die Einleitung einer internen Untersuchung sprechen: Die Befragten leiten danach Internal Investigations überwiegend bei Verdacht auf eine finanzielle Bereicherung zum Nachteil des Unternehmens oder bei Korruptionsverdacht ein (2.1). Vorbehalte gegenüber der Einleitung interner Untersuchungen herrschen hingegen insbesondere bei geringer Aufklärungswahrscheinlichkeit (2.2). Die Entscheidung darüber, ob Internal Investigations durchgeführt werden oder nicht, trifft überwiegend das Management (2.3).

### 2.1 Auslöser

Die möglichen Auslöser für die Einleitung interner Untersuchungen sind vielfältig. Dabei steht der Begriff „Internal Investigations“ oder „interne Untersuchungen“ für Aufklärungsmaßnahmen, die in den Unternehmen unabhängig von regulären Revisionsprüfungen durchgeführt werden. Solche Untersuchungen werden initiiert, wenn der Verdacht eines Verstoßes gegen gesetzliche Vorschriften oder interne Regelwerke durch Mitarbeiter oder Mitglieder der Geschäftsleitung besteht, um solche Verdachtsmomente systematisch aufzuklären.

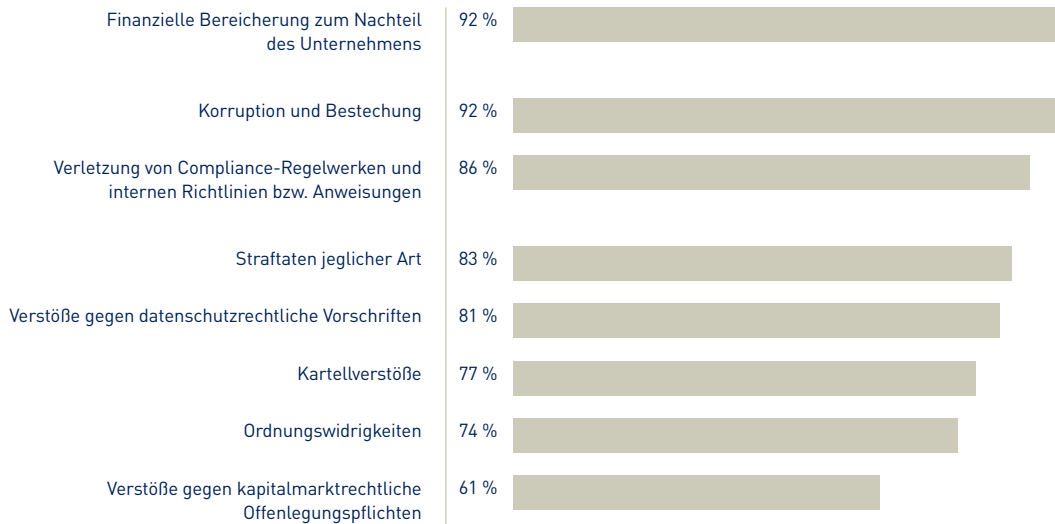
Sowohl der **Verdacht auf eine finanzielle Bereicherung zum Nachteil des Unternehmens** als auch der **Verdacht von Korruption oder Bestechung** sind die von den Entscheidern der ersten und zweiten Führungsebene am meisten genannten Gründe für die Einleitung interner Untersuchungen. Da Compliance dem Schutz des Unternehmens dient, überrascht es nicht, dass zum Nachteil des Unternehmens begangene **Vermögensdelikte der häufigste Anlass** für interne Untersuchungen sind. Als weitere Auslöser gelten bei vier Fünfteln der Befragten zum einen der Verdacht eines Verstoßes gegen interne Compliance-Regelungen und zum anderen der Verdacht der Begehung von Straftaten im Allgemeinen.

Mit den seit Mai 2018 geltenden Änderungen im Bereich des Datenschutzrechts geht auch eine weitgehende Verunsicherung der Unternehmen einher.

Dies ergab eine Befragung von über 200 Unternehmen, die wir im Rahmen der Studie Crisis Management 2018 durchgeführt haben. Dort gab knapp die Hälfte der befragten Unternehmen an, in der Verletzung von Datenschutzbestimmungen das größte Risikopotenzial für das eigene Unternehmen zu sehen (vgl. Studie Crisis Management 2018, S. 6). Die mit der Nichtbeachtung datenschutzrechtlicher Bestimmungen einhergehenden Sanktionsmöglichkeiten tragen auch zur Sensibilisierung der Entscheidungsträger bei. So sieht etwa Art. 84 DS-GVO eine umsatzabhängige Geldbuße bei Verstößen gegen den Datenschutz vor. Insgesamt gilt in 81 Prozent der nunmehr befragten Unternehmen der Verdacht des **Verstoßes gegen datenschutzrechtliche Vorschriften** als Auslöser, um diesem im Rahmen einer internen Untersuchung nachzugehen.

Auch vermeintliche **Verstöße gegen kapitalmarktrechtliche Vorgaben** spielen bei der Frage eine Rolle, wann Unternehmen interne Untersuchungen einleiten. Wie bereits bei den Befragungen zum Krisenmanagement gesehen, schätzt rund ein Viertel der dort befragten Unternehmen das Risiko von Compliance-Verstößen im Bereich des Kapitalmarktrechts als hoch ein, obwohl lediglich 2 bis 3 Prozent der Unternehmen tatsächlich von entsprechenden Krisen betroffen waren. Die Befürchtungen der Unternehmen lassen sich aus prominenten Fällen der jüngeren Vergangenheit und den immer komplexer werdenden Regulierungen des Kapitalmarktes ableiten, die auch mit weitergehenden Sanktionsspektren einhergehen. Beispielhaft genannt seien hier der Vorwurf des Insiderhandels, die Nichtbeachtung von aufsichtsrechtlichen Verlautbarungen sowie verspätete oder unterlassene Ad-hoc-Meldungen (vgl. Studie Crisis Management 2018, S. 8 f.). Dies veranschaulicht, dass das Risiko eines Verstoßes gegen kapitalmarktrechtliche Bestimmungen Mitarbeitern oder der Geschäftsleitung durchaus präsent ist. Es überrascht daher nicht, dass etwa 60 Prozent der in der vorliegenden Studie befragten Unternehmen den Verdacht des Verstoßes gegen kapitalmarktrechtliche Offenlegungspflichten als Auslöser zur Aufklärung nennen.

## Unternehmen sehen eine Vielzahl von Auslösern für interne Untersuchungen



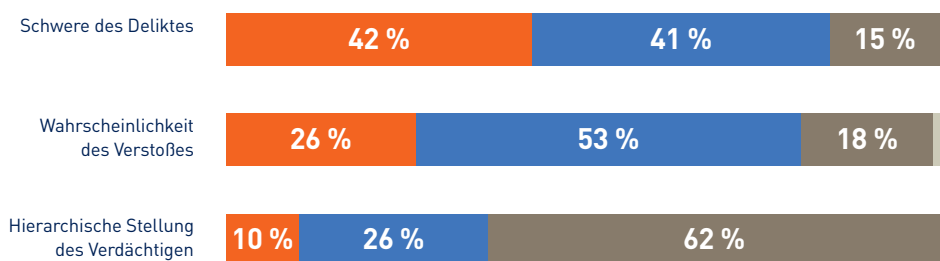
Frage: Aus welchen Anlässen bzw. zu welchem Zweck würden Sie in Ihrem Unternehmen interne Untersuchungen durchführen?  
Bei Verdacht auf...?

Basis: Alle Unternehmen | Mehrfachnennungen möglich

Die Entscheidung, Internal Investigations im Unternehmen einzuleiten, wird häufig in Abhängigkeit von der **vermuteten Schwere des Delikts** getroffen. Ihr schreiben 42 Prozent der Führungskräfte eine besondere Erheblichkeit zu. Doch auch die **Wahrscheinlichkeit des Verstoßes** spielt in den Erwägungen eine besondere Rolle: So stuft etwa

jede vierte Führungskraft diesen Faktor als „sehr wichtig“ für die Entscheidung ein. Der **Stellung des Verdächtigten in der Unternehmenshierarchie** kommt hingegen nach eigenem Bekunden der Führungskräfte nur eine untergeordnete Rolle zu: 62 Prozent sehen diesen Faktor für ihre Entscheidung als unerheblich an.

## Untersuchung wird insbesondere von der Schwere des Deliktes und der Wahrscheinlichkeit des Verstoßes abhängig gemacht



Sehr wichtig    Wichtig    Weniger wichtig    Weiß nicht, keine Angabe

Frage: Welche Erheblichkeit kommt den folgenden Faktoren bei der Entscheidung zu, ob eine interne Untersuchung eingeleitet wird?

Basis: Unternehmen, die interne Untersuchungen durchführen würden | Angaben in Prozent



Maßgebliche Auswirkungen auf die Durchführung von Internal Investigations hat zudem das **Vorliegen eines klar definierten Prozesses**, der vorgibt, unter welchen Umständen – das heißt ob und wie – eine interne Untersuchung durchzuführen ist. Ein solcher Prozess ist bereits **in gut jedem zweiten Unternehmen implementiert**. In größeren Unternehmen mit mehr als 1.000 Mitarbeitern ist häufiger ein solcher Prozess installiert als in kleineren Unternehmen (54 versus 46 Prozent). Liegt der Stammsitz im Inland, ist der Prozess nicht so häufig vordefiniert wie in den Unternehmen, deren Muttergesellschaft im Ausland ansässig ist (49 versus 62 Prozent).

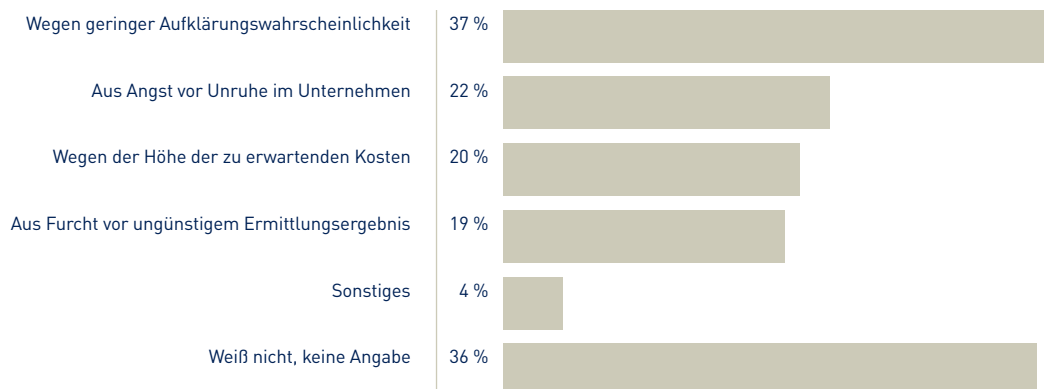
Wenn in den Unternehmen ein klar definierter Prozess für interne Untersuchungen vorgesehen ist, wird die **Wahrscheinlichkeit des Verstoßes** als Entscheidungskriterium relevanter eingeschätzt als in den Unternehmen ohne einen solchen. In den Unternehmen ohne einen solchen Prozess hält nur jede fünfte Führungskraft dieses Kriterium für sehr wichtig. Jedes dritte Unternehmen, das einen derartigen Prozess implementiert hat, schreibt außerdem

der **vermuteten Schwere des Delikts** eine große Erheblichkeit zu. Die Bedeutung definierter Prozesse im Fall einer Krise wurde auch schon in der Studie Crisis Management 2018 deutlich. Unternehmen, die über konkrete Maßnahmenpläne für Krisensituationen verfügen, sind unter anderem seltener von Krisensituationen betroffen als Unternehmen ohne derartige Vorkehrungen (vgl. Studie Crisis Management 2018, S. 8).

## 2.2 Vorbehalte

Obwohl die Aufklärung von Verstößen gegen gesetzliche Regelungen oder unternehmensinterne Bestimmungen zur künftigen Vermeidung derselben unerlässlich ist, herrschen dennoch teilweise Vorbehalte gegen die Durchführung interner Untersuchungen. Diese sind insbesondere auf eine ex ante gering erscheinende Aufklärungswahrscheinlichkeit zurückzuführen. Mehr als ein Drittel der befragten Führungskräfte sieht hierin das größte Hindernis.

### Vorbehalte gegen interne Untersuchungen werden vor allem bei geringer Aufklärungswahrscheinlichkeit gesehen



Frage: Aus welchen der folgenden Gründe würden Sie Widerstand gegen die Durchführung einer internen Untersuchung erwarten?

Basis: Alle Unternehmen | Mehrfachnennungen möglich

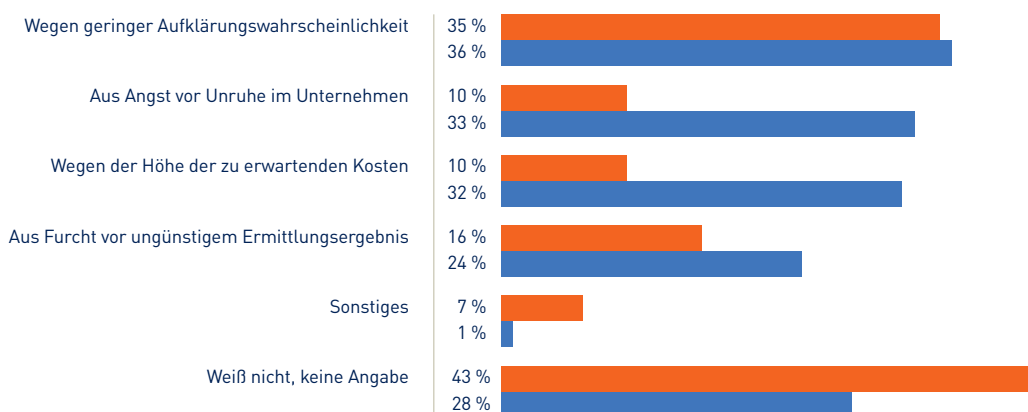
Der Widerstand gegen interne Untersuchungen aufgrund einer erwarteten (zu) niedrigen Aufklärungswahrscheinlichkeit stellt sich in Familienunternehmen mit 47 Prozent noch wesentlich stärker dar als in den Nicht-Familienunternehmen (30 Prozent). Umgekehrt scheinen in Nicht-Familienunternehmen wesentlich mehr Ressentiments gegen interne Untersuchungen aus **Furcht vor einem ungünstigen Ermittlungsergebnis** zu herrschen. Während in den Nicht-Familienunternehmen 26 Prozent der Entscheider aus diesem Grund Widerstände gegen interne Untersuchungen erwarten, gilt das nur für neun Prozent ihrer in Familienunternehmen tätigen Kollegen.

Die **Höhe der zu erwartenden Kosten** stellt in Unternehmen mit weniger als 1.000 Mitarbeitern einen deutlich gewichtigeren Hinderungsgrund für interne Untersuchungen dar, als dies bei größeren Unternehmen der Fall ist. Während in den größeren Unternehmen nur 15 Prozent der Führungskräfte mit Vorbehalten gegen interne Untersuchungen aufgrund der erwarteten Kosten rechnen, ist der Anteil in den kleineren Unternehmen beinahe doppelt so hoch (27 Prozent).

Unternehmen, die einen **definierten Prozess** zur Durchführung von Internal Investigations etabliert haben, begegnen internen Untersuchungen mit **deutlich geringeren Vorbehalten** als Unternehmen, die nicht über einen solchen Prozess verfügen. Insbesondere fürchten diese Unternehmen deutlich häufiger Spannungen im Unternehmen und die Höhe der zu erwartenden Kosten (32–33 Prozent).

Der hohe Anteil der fehlenden Angaben (43 Prozent) rechtfertigt die Annahme, dass in Unternehmen, die klar definierte Prozesse für interne Untersuchungen eingerichtet haben, eine Auseinandersetzung mit den genannten Aspekten (Spannungen im Unternehmen, erwartete Kosten etc.) deutlich seltener erfolgt.

### Ist kein formeller Prozess etabliert, wird deutlich öfter von Widerständen ausgegangen



Prozess für interne Untersuchungen: ■ vorhanden ■ nicht vorhanden

Frage: Aus welchen der folgenden Gründe würden Sie Widerstand gegen die Durchführung einer internen Untersuchung erwarten?

Basis: Alle Unternehmen | Mehrfachnennungen möglich

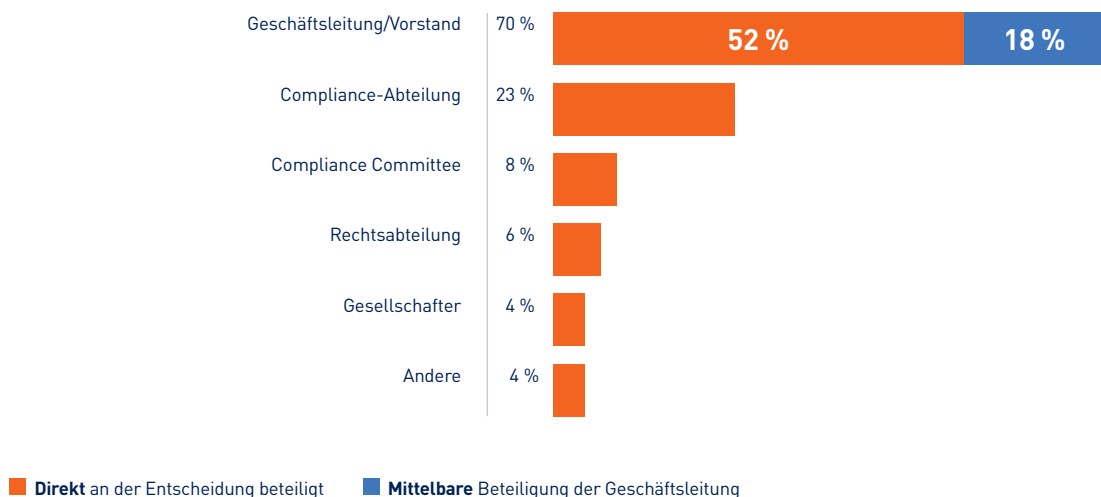
## 2.3 Entscheidungsstrukturen

Liegen Hinweise vor, dass innerhalb des Unternehmens Straftaten oder Gesetzesverstöße durch Mitarbeiter begangen worden sind, stellt sich zunächst die Frage, wer die Entscheidung zur Einleitung von Internal Investigations trifft.

Im Wesentlichen wird die Entscheidung, ob eine interne Untersuchung durchgeführt werden soll, durch die Geschäftsleitungen bzw. Vorstände oder durch Compliance-Abteilungen bzw. Compliance Committees getroffen. In jedem zweiten Unternehmen wird die **Entscheidung mittlerweile auf der höchsten Unternehmensebene** gefällt. In 70 Prozent der Unternehmen ist die oberste Führungsebene in die Entscheidung zumindest eingebunden.

Und dies zu Recht: Denn der Unternehmensleitung kommt im Rahmen ihrer Leitungsverantwortung eine ausdrückliche Verpflichtung zu, für die Einhaltung von rechtlichen Vorgaben seitens des Unternehmens zu sorgen. Compliance als Bestandteil der Leitungsaufgabe umfasst einen weiten Verantwortungsspielraum, Compliance-Vorfälle zu verhindern. Dazu gehört unter anderem, dass die Unternehmensleitung beim Vorliegen entsprechender Verdachtsmomente Aufklärungsmaßnahmen einleiten muss. Erkennt sie im Rahmen ihrer Ermittlungen Defizite in der Organisation, die zu den Compliance-Vorfällen geführt haben (sog. Organisationsverschulden), so hat sie diese Defizite zu beseitigen. Kommt die Unternehmensleitung dieser Verantwortung nicht nach und entsteht oder vergrößert sich dadurch ein Schaden des Unternehmens, kann sie sich diesem gegenüber schadensersatzpflichtig machen. Haftung droht dabei nach derzeitigem Stand auch für ein gegen das Unternehmen verhängtes Bußgeld.

### Entscheidung ist überwiegend „Sache der Geschäftsleitung“ Gesamtergebnis: Wer entscheidet über die Durchführung?



Frage: Wer entscheidet in Ihrem Unternehmen, dass eine interne Untersuchung durchgeführt werden soll? // Sofern die Rechts- und/oder Compliance-Abteilung bzw. das Compliance Committee oder die Gesellschafter bzw. andere entscheiden, ist zusätzlich die Zustimmung der Geschäftsleitung erforderlich?

Basis: Alle Unternehmen

Die Entscheidungsstrukturen variieren bei Unternehmen mit unterschiedlicher Größe nur vergleichsweise gering. Während die Führungskräfte aus kleineren Unternehmen mit weniger als 1.000 Mitarbeitern mehrheitlich berichten (57 Prozent), dass die Geschäftsleitung bzw. der Vorstand selbst entscheidet, ob eine interne Untersuchung durchgeführt werden soll, wird dies von den Kollegen aus den größeren Unternehmen etwas seltener zu Protokoll gegeben (49 Prozent).

Deutlicher hingegen fällt der Vergleich zwischen Familienunternehmen und Nicht-Familienunternehmen aus: Etwas mehr als drei Viertel (76 Prozent) der Führungskräfte aus Familienunternehmen geben an, dass die Geschäftsleitung bzw. der Vorstand die Entscheidung über die Einleitung von Internal Investigations treffen oder dieser zumindest zustimmen muss.

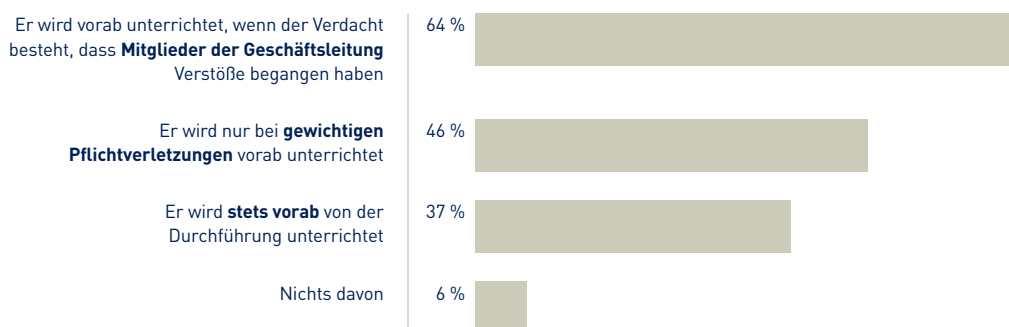
## 2.4 Einbindung des Aufsichtsrats

Nach der Konzeption des Aktiengesetzes ist der **Aufsichtsrat** auf verschiedene Art und Weise in die Einleitung und spätere Durchführung einer Internal Investigation einzubinden. Führt die Geschäftsleitung aufgrund ihrer Aufklärungspflicht interne Untersuchungen durch, hat sie den Aufsichtsrat hierüber zu informieren. Dieser muss wiederum seiner Rolle als Kontrollorgan gerecht werden und

sicherstellen, dass er die entsprechenden Informationen auch erhält, um sich von dem Stand der internen Untersuchung ein Bild machen zu können. Kommt es im Unternehmen zu Pflichtverletzungen von Geschäftsleitern oder sind diese in sonstige Verstöße involviert, legitimiert dies ein aktives Tätigwerden des Aufsichtsrats im Rahmen eigener interner Untersuchungen. Je größer sich die Gefahr für die Gesellschaft darstellt und je wahrscheinlicher ihre Realisierung ist, umso eher hat der Aufsichtsrat eigene Untersuchungen anzustellen. Dabei ist es bei entsprechender Gefahrenlage die aktienrechtliche Pflicht des Aufsichtsrates, selbst tätig zu werden.

Dass Verantwortung und **Einbindung des Aufsichtsrats eine zentrale Rolle** bei der Einleitung und Durchführung interner Untersuchungen spielen sollten, wird in der Praxis indes so noch nicht erkannt. Eine grundsätzliche Information des Aufsichtsrats über eingeleitete Untersuchungsmaßnahmen erfolgt in nur 37 Prozent der Unternehmen. Weniger als die Hälfte der Unternehmen geben selbst bei schwerwiegenden Pflichtverletzungen an, dass der Aufsichtsrat vor Durchführung der internen Untersuchung unterrichtet wird. Besteht der Verdacht, dass Mitglieder der Geschäftsleitung in den Verstoß involviert sind, geben nur ca. zwei Drittel der Befragten an, den Aufsichtsrat zu informieren, obwohl er gerade in einer solchen Situation selbst zur Durchführung eigener Aufklärungsmaßnahmen berufen ist.

### Einbindung des Aufsichtsrates



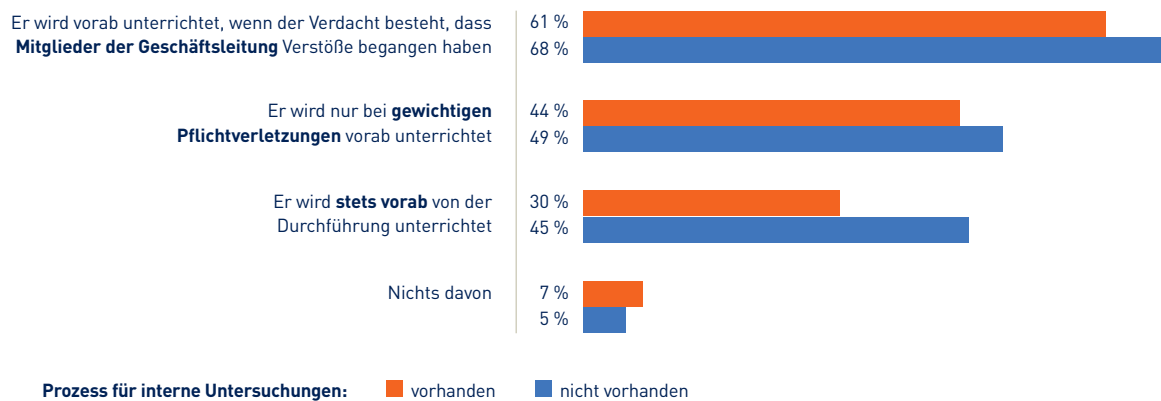
Frage: Wie erfolgt die Einbindung des Aufsichtsrats in interne Untersuchungen?

Basis: Unternehmen mit Aufsichtsrat | Mehrfachnennungen möglich

Auch bei der Vorab-Einbeziehung des Aufsichtsrats spielen Größeneffekte und Unternehmensstrukturen eine Rolle. Während in Familienunternehmen und in Unternehmen mit weniger als 1.000 Mitarbeitern häufiger berichtet wird, dass der Aufsichtsrat „stets“ vorab von der Durchführung interner Untersuchungen unterrichtet wird (47 und 41 Prozent), ist dies in den Nicht-Familienunternehmen und generell in den größeren Unternehmen mit mindestens 1.000 Mitarbeitern nicht so häufig der Fall (30 und 34 Prozent).

Sodann zeigt sich erstaunlicherweise, dass der Aufsichtsrat in den Unternehmen, in denen ein klar definierter Prozess zur Durchführung interner Untersuchungen aufgesetzt wurde, insgesamt seltener vorab involviert wird als in den Unternehmen, in denen ein solcher Prozess nicht etabliert wurde. Ein größerer Anteil der Unternehmen ohne etablierten Prozess scheint den Aufsichtsrat dagegen „stets“ vorab von der Durchführung interner Untersuchungen zu unterrichten (45 versus 30 Prozent).

## Unternehmen ohne klar definierten Prozess setzen stärker auf Einbindung des Aufsichtsrates



Frage: Wie erfolgt die Einbindung des Aufsichtsrats in interne Untersuchungen?

Basis: Unternehmen mit Aufsichtsrat | Mehrfachnennungen möglich

# 3. Durchführungsphase von Internal Investigations

Während der Durchführung interner Untersuchungen spielen mehrere Akteure innerhalb und außerhalb des Unternehmens eine wesentliche Rolle. Neben der Compliance-Abteilung treten häufig auch externe Berater hinzu, die aufgrund ihrer Expertise vor allem bei komplexen Sachverhalten mandatiert werden (3.1). Werden interne Untersuchungen mit externer Hilfe, wie z.B. von Anwaltskanzleien, durchgeführt, beurteilt sich die Frage nach dem sogenannten Legal Privilege anders als bei Durchführung der internen Untersuchung durch interne Abteilungen (3.2). Ein wesentliches Mittel zur Durchführung von internen Untersuchungen sind Mitarbeiterinterviews, die der Aufklärung von Verstößen dienen sollen (3.3).

## 3.1 Akteure

In zwei Dritteln aller Unternehmen finden interne Untersuchungen unter der **Federführung der Compliance-Abteilung und/oder der internen Revisionsabteilung** statt. Dabei wird den Compliance-Abteilungen allein oder in Verbindung mit der internen Revision in größeren Unternehmen eine höhere Bedeutung beigemessen als in Unternehmen mit weniger als 1.000 Mitarbeitern (67 versus 49 Prozent).

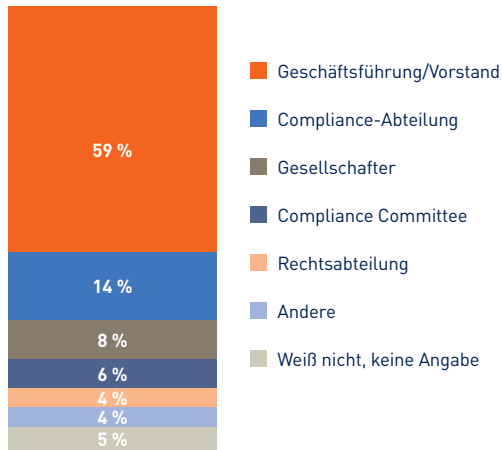
Der wichtigste Anlass für die Beschäftigung externer Berater bei internen Untersuchungen ist eine **hohe Komplexität** des Falls (64 Prozent). In jedem zweiten Unternehmen werden jeweils externe Berater hinzugezogen, wenn **Verdachtsfälle gegen die eigene Geschäftsleitung** gegeben sind oder ein **genereller Verdacht auf Straftaten** vorliegt. Ebenfalls sehen es ca. drei Viertel der Unternehmen als sehr wichtig an, durch die Beauftragung externer Berater die **Vertraulichkeit und den Schutz von Quellen** durch das Legal Privilege zu sichern.

Die Ressourcenknappheit interner Abteilungen und die Gefahr eines Imageschadens sind Anlässe, die in den größeren Unternehmen mit mindestens 1.000 Mitarbeitern häufiger zur Einschaltung externer Berater führen (49 bzw. 39 Prozent) als in kleineren Unternehmen mit weniger als 1.000 Mitarbeitern (34 bzw. 30 Prozent). Die Entscheidung darüber, ob eine interne Untersuchung ausschließlich durch interne Abteilungen oder mithilfe externer Berater durchgeführt werden soll, wird in den meisten Unternehmen durch die **oberste Führungsebene** getroffen. Bei der Entscheidung, ob Externe eingebunden werden sollen oder nicht, spielen die Compliance-Abteilungen in diesen Unternehmen eine vergleichsweise große Rolle (14 Prozent). Hingegen entscheiden Gesellschafter seltener über den Einsatz von externen Beratern (8 Prozent).

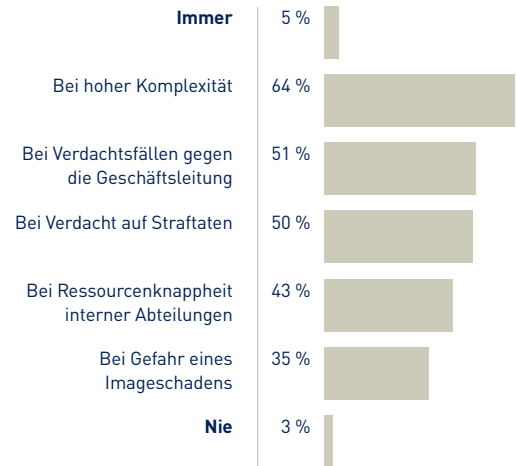
Allgemein wird deutlich, dass die oberste Führungsebene insgesamt seltener in die Entscheidung eingebunden wird, wenn ein klar definierter Prozess zur Durchführung interner Untersuchungen in den Unternehmen installiert ist (54 Prozent). Existiert im Unternehmen kein solcher Prozess, verlagert sich die Entscheidung dagegen signifikant auf diese: In ungefähr zwei von drei dieser Unternehmen ist die Entscheidung, ob Externe eingebunden werden sollen, dann von der obersten Führungsebene (67 Prozent) oder von den Gesellschaftern (16 Prozent) zu treffen.

## Auch die Einbindung externer Berater ist überwiegend „Chefsache“ – wichtigster Grund für ihre Einschaltung ist hohe Komplexität des Falls

### Entscheider über die Einbindung externer Berater



### Motive für die Einschaltung externer Berater

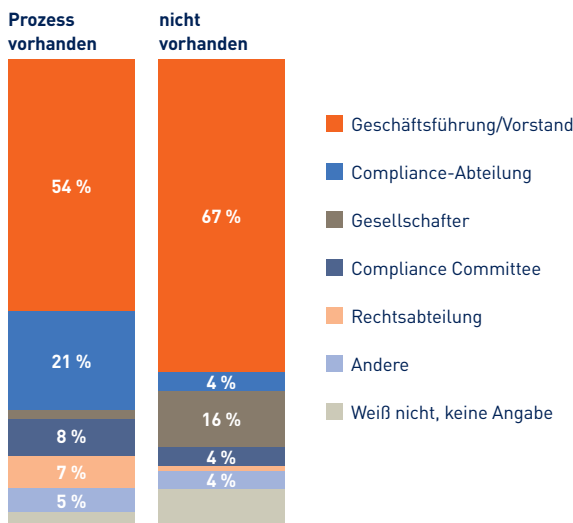


Frage: Wer entscheidet darüber, ob die interne Untersuchung ausschließlich durch interne Abteilungen durchgeführt würde oder ob dies mithilfe externer Berater geschehen würde? // In welchen der folgenden Situationen werden in Ihrem Unternehmen externe Berater bei internen Untersuchungen eingeschaltet?

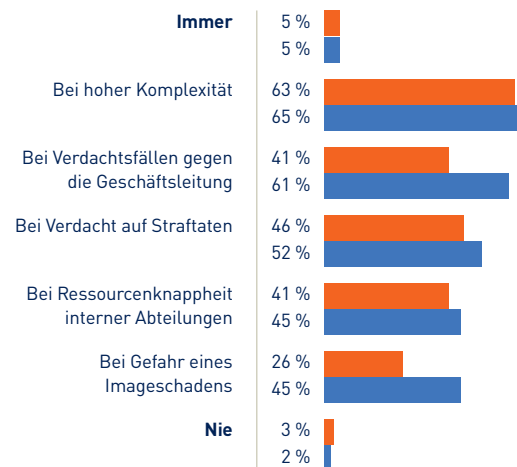
Basis: Alle Unternehmen | Angaben in Prozent | Anlässe für die Einschaltung externer Berater: Mehrfachnennungen teilweise möglich

## Wenn etablierte Prozesse fehlen, wird breiterer Beratereinsatz in Betracht gezogen

### Entscheider über die Einbindung externer Berater



### Motive für die Einschaltung externer Berater



Prozess für int. Unters. ■ vorhanden ■ nicht vorhanden

Frage: Wer entscheidet darüber, ob die interne Untersuchung ausschließlich durch interne Abteilungen durchgeführt würde oder ob dies mithilfe externer Berater geschehen würde? // In welchen der folgenden Situationen werden in Ihrem Unternehmen externe Berater bei internen Untersuchungen eingeschaltet?

Basis: Alle Unternehmen | Anlässe für die Einschaltung externer Berater: Mehrfachnennungen teilweise möglich

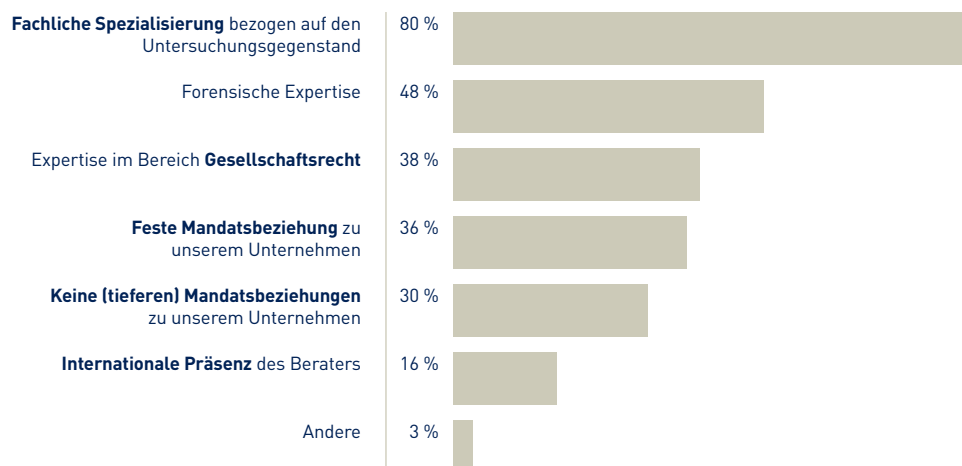
Bei der **Auswahl externer Berater** zur Durchführung einer internen Untersuchung ist die fachliche Spezialisierung bezogen auf den Untersuchungsgegenstand das mit Abstand wichtigste Kriterium: 80 Prozent der Unternehmen sehen dies als entscheidend an. Eine forensische Expertise, Erfahrung im Bereich Gesellschaftsrecht sowie eine feste Mandatsbeziehung zu dem eigenen Unternehmen sind weitere Kriterien, die jeweils in über 35 Prozent der Unternehmen bei der Auswahl externer Berater eine Rolle spielen.

In den Unternehmen, in denen ein klar definierter Prozess zur Durchführung interner Untersuchungen implementiert wurde, spielt eine **feste Mandatsbeziehung des Beraters zu dem eigenen Unternehmen** eine wesentlich größere Rolle als in den Unternehmen ohne einen solchen etablierten Prozess (42 versus 30 Prozent). Dass **keine sonstigen tieferen Mandatsbeziehungen des externen Beraters zum eigenen Unternehmen** bestehen, ist ein Kriterium, das in den Familienunternehmen deutlicher im Vordergrund steht als in den Nicht-Familienunternehmen (36 versus 26 Prozent) und das von den Vorständen und Geschäftsführern wichtiger genommen wird als von den Führungskräften im Legal-, Risk-, Revisions- und Compliance-Bereich (47 versus 28 Prozent).

**Die internationale Präsenz** des Beraters hat nur in 16 Prozent der Unternehmen für die Entscheidung über eine Mandatsvergabe eine Bedeutung. Von den Führungskräften aus Unternehmen, deren Muttergesellschaft im Ausland sitzt, halten 29 Prozent die internationale Präsenz für ein wichtiges Entscheidungskriterium. Grund hierfür dürfte sein, dass Cross-Border Internal Investigations ungeachtet ihrer Bedeutung vergleichsweise seltener vorkommen als reine Inlandssachverhalte. Handelt es sich dagegen um eine Auslandsbeteiligung, liegt das hingegen meist in der Natur der Sache.

Die Bedeutung der **forensischen Expertise** des Beraters scheint aber auch mit der Unternehmensgröße zu steigen. 52 Prozent der Führungskräfte aus den größeren Unternehmen mit mindestens 1.000 Mitarbeitern, aber nur 43 Prozent ihrer Kollegen aus den kleineren Unternehmen, halten sie für entscheidend.

## Kriterien zur Auswahl externer Berater



Frage: Welche Kriterien sind aus Ihrer Sicht für die Auswahl externer Berater bei der Durchführung einer internen Untersuchung entscheidend?  
 Basis: Unternehmen, die die Einbindung externer Berater in Betracht ziehen | Mehrfachnennungen möglich



## 3.2 Legal Privilege

Werden interne Untersuchungen mit externer Hilfe, wie z.B. von Anwaltskanzleien, durchgeführt, beurteilt sich die Frage nach dem Schutz der Vertraulichkeit der Erkenntnisse und Quellen anders als bei Durchführung der internen Untersuchung durch die Compliance-Abteilung, die interne Revision oder anderweitige interne Abteilungen. In diesem Zusammenhang spielt das sogenannte Legal (Professional) Privilege eine entscheidende Rolle.

Sinn und Zweck dieses Berufsprivilegs ist der Schutz der gesamten Kommunikation zwischen einem professionellen juristischen Berater und seinem Mandanten, indem verhindert wird, dass diese gegen den Willen des Mandanten offengelegt werden muss. Damit soll erreicht werden, dass jede Person gegenüber ihrem Rechtsberater Sachverhalte vollständig offenlegen kann (und damit Zugang zu einer sachgemäßen professionellen Bewertung der Sachverhalte nach geltendem Recht erhält), ohne gleichzeitig befürchten zu müssen, dass diese Offenlegung von Informationen negative rechtliche Auswirkungen hat.

Der Schutz der Vertraulichkeit von Erkenntnissen und Quellen aus einer internen Untersuchung wird **von nahezu drei Vierteln der befragten**

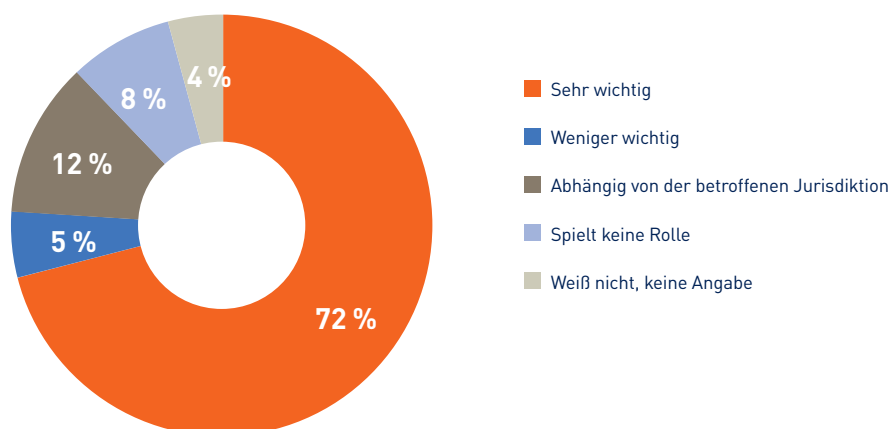
**Unternehmen als sehr wichtig angesehen**, nur eine Minderheit von 13 Prozent hält ihn für weniger wichtig oder unerheblich. Etwa 12 Prozent machen die Relevanz des Legal Privilege von der betroffenen Jurisdiktion abhängig, die sich unterschiedlich auf den Sachverhalt auswirken kann.

Die Frage nach der Anerkennung und Reichweite des Legal Privilege hat in den vergangenen Jahren sowohl in auf Deutschland beschränkten als auch bei grenzüberschreitenden Sachverhalten an Dynamik gewonnen, insbesondere was den Umfang des Schutzes von Aufzeichnungen, Prüfungsunterlagen und Protokollen anbelangt.

## 3.3 Mitarbeiterinterviews

Zur Aufklärung von Missständen und Gesetzesverstößen stellen Mitarbeiter eine unverzichtbare Informationsquelle dar. Aus diesem Grund werden im Rahmen interner Untersuchungen regelmäßig Mitarbeiterinterviews geführt. Grundsätzlich trifft den Mitarbeiter aufgrund seiner arbeitsrechtlichen Beziehung zum Arbeitgeber im Rahmen von Befragungen die Pflicht zur Teilnahme und Aussage. Das gilt auch, wenn er hierbei arbeitsrechtliche Pflichtverletzungen oder gar strafbare Handlungen offenlegen und sich selbst bezichtigen müsste.

### Legal Privilege: Schutz vertraulicher Erkenntnisse und Quellen ist für einen Großteil der Unternehmen sehr wichtig



Frage: Wie wichtig ist Schutz der Vertraulichkeit der Erkenntnisse und Quellen einer extern durchgeführten internen Untersuchung, Stichwort „Legal Privilege“?

Basis: Alle Unternehmen

Diese Ausgangslage wirft seit Langem Fragen nach angemessenen Verteidigungsrechten des Mitarbeiters und dem Verhältnis zu den deutlich weitergehenden Beschuldigtenrechten im Strafprozessrecht auf. Allerdings trägt die Herangehensweise in der Unternehmenspraxis dem bereits weitgehend Rechnung: In acht von zehn Unternehmen werden Mitarbeiter vor einem Interview darüber **belehrt, ob gegen sie selbst der Verdacht auf Begehung** einer Straftat oder einer sonstigen Pflichtverletzung besteht.

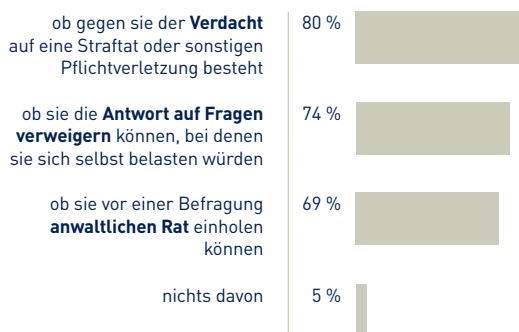
Etwa drei von vier Unternehmen räumen ihren Mitarbeitern – abweichend von der derzeit geltenden Rechtslage – bei der Befragung darüber hinaus das Recht ein, dass sie die **Antwort auf Fragen verweigern** können, bei denen sie sich selbst wegen einer Straftat oder einer sonstigen Pflichtverletzung belasten würden. In etwa jedem zweiten Unternehmen dürfen Mitarbeiter, die unter Verdacht eines Verstoßes stehen, zudem die Aussage verweigern, wenn sie **andere Mitarbeiter mit ihren Angaben belasten** würden. Jedes zweite Unternehmen stellt es verdächtigten Mitarbeitern frei, überhaupt an den Befragungen teilzunehmen. Dabei geben Führungskräfte aus großen Unternehmen mit mindestens 1.000 Mitarbeitern häufiger als ihre Kollegen in den kleineren Unternehmen an, dass verdächtigten Mitarbeitern ein Auskunftsverweigerungsrecht eingeräumt wird (78 versus 67 Prozent).

Fast 70 Prozent der Unternehmen belehren ihre Mitarbeiter auch darüber, dass vor den Interviews anwaltlicher Rat eingeholt werden kann. Keinerlei Belehrung zu den vorgenannten Punkten gibt es hingegen nur bei 5 Prozent der befragten Unternehmen. Die Aufklärung darüber, dass vor der Befragung die Einholung eines anwaltlichen Rates möglich ist, erfolgt in den Unternehmen, welche einen Prozess zur Durchführung interner Untersuchungen etabliert haben, häufiger als in Unternehmen ohne einen solchen Prozess (76 versus 62 Prozent).

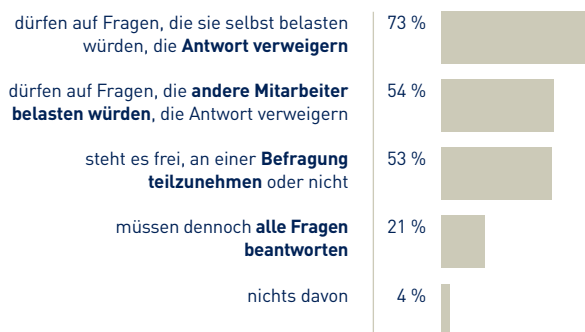
Ein Unterschied zeigt sich zwischen Unternehmen mit Sitz in Deutschland im Vergleich zu solchen, deren Muttergesellschaft im Ausland ansässig ist. So dürfen Mitarbeiter von in Deutschland ansässigen Unternehmen deutlich häufiger die Aussage verweigern als Mitarbeiter eines international agierenden Konzerns. Dieser Unterschied besteht auch im Hinblick auf die Möglichkeit der Aussageverweigerung bei potenzieller Belastung anderer Mitarbeiter des Unternehmens. Rund 60 Prozent der deutschen Unternehmen gestatten den Mitarbeitern ein Aussageverweigerungsrecht, während von den Unternehmen mit im Ausland ansässiger Muttergesellschaft dies nur 40 Prozent der Befragten tun. Generell steht es in 56 Prozent der befragten deutschen Unternehmen den Mitarbeitern frei, an Interviews teilzunehmen. In Unternehmen mit ausländischer Muttergesellschaft sind dies lediglich 45 Prozent.

## Bei Mitarbeitergesprächen erfolgt in der Regel eine umfassende Belehrung; drei Viertel der Unternehmen berichten vom Recht auf Auskunftsverweigerung

Bei Befragungen werden Mitarbeiter darüber belehrt, ...



Verdächtige Mitarbeiter ...



Frage: Bei einer internen Untersuchung werden Mitarbeitergespräche geführt. Bitte sagen Sie mir jeweils, ob das Folgende in einem solchen Fall in Ihrem Unternehmen zutrifft oder nicht. \*) Originalwortlaut: Mitarbeiter, die „im Verdacht stehen, gegen arbeitsrechtliche Pflichten verstoßen oder Straftaten begangen zu haben und sich selbst belasten müssten“.

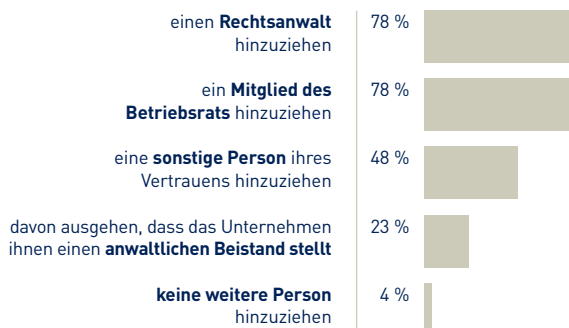
Basis: 300 Unternehmen | Angaben in Prozent | Mehrfachnennungen möglich

Den Mitarbeitern steht grundsätzlich kein Recht auf **Hinzuziehung eines Anwalts oder Betriebsratsmitglieds** zu den Interviews zu. Dennoch erlauben dies etwa acht von zehn Unternehmen ihren Mitarbeitern. Weiterhin geben die Führungskräfte aus fast jedem zweiten Unternehmen an, dass die Mitarbeiter sich durch (noch) eine andere Vertrauensperson begleiten lassen dürfen. In etwa jedem vierten Unternehmen können die Mitarbeiter davon ausgehen, dass ihnen das Unternehmen bei der Befragung einen anwaltlichen Beistand stellt. Lediglich zwölf der 300 befragten Unternehmen gestehen den verdächtigten Mitarbeitern bei der Befragung im Rahmen einer internen Ermittlung keinerlei Einbeziehung weiterer Personen zu.

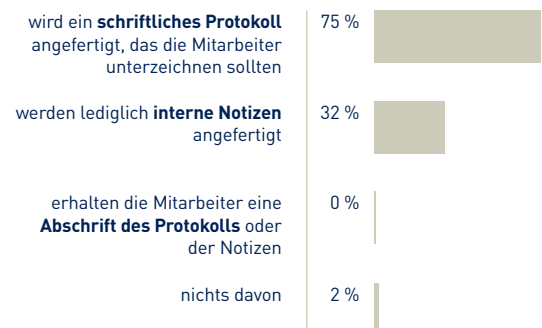
Über die Inhalte der Befragung von Mitarbeitern wird in drei von vier Unternehmen ein schriftliches Protokoll angefertigt, das die Mitarbeiter unterzeichnen. In knapp jedem dritten Unternehmen werden darüber hinaus interne Notizen angefertigt, welche nicht vom jeweils betroffenen Mitarbeiter gegenzeichnet werden. In keinem der befragten Unternehmen erhalten die Mitarbeiter eine Abschrift des Protokolls oder der Notizen.

## Gilt fast überall: Anwalt oder Betriebsratsmitglied kann hinzugezogen werden; Gespräche werden in der Regel protokolliert und gegengezeichnet

### Mitarbeiter dürfen bei einer Befragung ...



### Über den Inhalt der Befragung ...



Frage: Bei einer internen Untersuchung werden Mitarbeitergespräche geführt. Bitte sagen Sie mir jeweils, ob das Folgende in einem solchen Fall in Ihrem Unternehmen zutrifft oder nicht.

Basis: 300 Unternehmen | Angaben in Prozent | Mehrfachnennungen möglich

# 4. Follow-up nach Internal Investigations

Die Mehrzahl der befragten Unternehmen befürwortet eine formelle Dokumentation ihrer Untersuchungsergebnisse (4.1). Deren Offenlegung und Anzeige gegenüber den Behörden hängt insbesondere von der Größe des Unternehmens ab (4.2).

## 4.1 Dokumentation

Die meisten Unternehmen dokumentieren die Ergebnisse ihrer internen Untersuchungen. Dabei wird in jedem zweiten Unternehmen ein formeller Abschlussbericht erstellt und gut jedes dritte Unternehmen arbeitet mit Aktenvermerken. Lediglich in jedem zwanzigsten Unternehmen werden interne Untersuchungen überhaupt nicht dokumentiert.

In neun von zehn Unternehmen werden die Ergebnisse von internen Untersuchungen direkt an die oberste Führungsebene berichtet. Ausgesprochen wichtige Adressaten sind zudem in jeweils 53 Prozent der Unternehmen die Compliance-Abteilungen sowie die von der internen Untersuchung betroffenen Fachabteilungen bzw. Tochterunternehmen. Aufsichtsräte und Gesellschafter sind in 40 bzw. 37 Prozent der Unternehmen ebenfalls Adressaten der Berichterstattung. Zudem erhält auch die interne Revision in jedem dritten Unternehmen einen Bericht über die Ergebnisse interner Untersuchungen.

## Dokumentation interner Untersuchungen findet in aller Regel statt; es wird an mehrere Stellen berichtet – in fast jedem Fall an die Geschäftsleitung

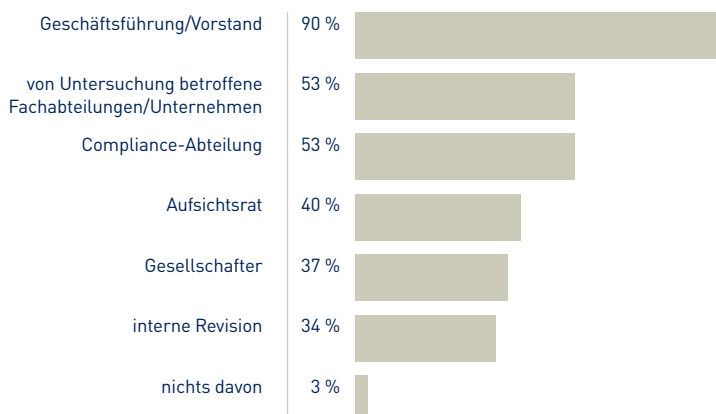
### Dokumentation der Ergebnisse als ...

**52 %**  
formeller Abschlussbericht

**35 %**  
Aktenvermerk

**5 %**  
keine Dokumentation, nichts davon

### Bericht der Ergebnisse an ...



Frage: Wie werden in Ihrem Unternehmen Ergebnisse von internen Untersuchungen dokumentiert?  
An wen wird in Ihrem Unternehmen über Ergebnisse von internen Untersuchungen berichtet?

Basis: 300 Unternehmen | Angaben in Prozent | Mehrfachnennungen möglich

Aber auch die Frage, ob in den Unternehmen ein klar definierter Prozess zur Durchführung interner Untersuchungen existiert oder nicht, hat Auswirkungen auf die Berichtsstrukturen. Ist im Unternehmen ein Prozess installiert, wird häufiger an die Compliance-Abteilungen (63 Prozent), an den Aufsichtsrat (44 Prozent) und an die interne Revision (44 Prozent) berichtet (Unternehmen ohne Prozess: 42, 35 und 23 Prozent). Dagegen wird in solchen Unternehmen seltener an die jeweils betroffenen Fachabteilungen in Unternehmen (46 Prozent) oder die Gesellschafter (34 Prozent) berichtet (Unternehmen ohne Prozess: 62 und 42 Prozent).

Zentrale Auswirkung auf die Offenlegungspraxis hat die Größe der Unternehmen. Während größere Unternehmen mit mindestens 1.000 Mitarbeitern wesentlich häufiger dazu neigen, fallweise zu entscheiden, ob die Ergebnisse interner Untersuchungen offengelegt werden (62 versus 42 Prozent), geben kleinere Unternehmen mit weniger als 1.000 Mitarbeitern an, dass sie ihre Erkenntnisse aus internen Untersuchungen „stets“ gegenüber den Strafverfolgungsbehörden offenlegen.

## 4.2 Offenlegung und Anzeige

Wurde eine interne Untersuchung durchgeführt und liegt ein Verdacht auf Straftaten vor, werden in jedem vierten Unternehmen die hierbei gewonnenen Erkenntnisse grundsätzlich („stets“) gegenüber den Strafverfolgungsbehörden offengelegt. Gut jedes zweite Unternehmen entscheidet je nach Einzelfall und weitere 13 Prozent der Unternehmen geben an, dass die Entscheidung nach der Schwere der Straftat oder anderen Kriterien erfolgt.

### Offenlegung der Erkenntnisse gegenüber den Behörden



Frage: Wann werden Erkenntnisse bei Verdacht von Straftaten den Strafverfolgungsbehörden offengelegt?

Basis: Alle Unternehmen

# 5. Studiendesign

Im Auftrag von Noerr sowie dem Center for Corporate Compliance der EBS Law School führte Kantar Emnid, Bielefeld im Zeitraum vom 13. Mai bis 21. Juni 2019 telefonische Befragungen von verantwortlichen Personen in Unternehmen in Deutschland durch. Zielgruppe waren die Führungskräfte der ersten und zweiten Ebene in privatwirtschaftlichen Unternehmen ab 250 Mitarbeitern. Die Fragebögen für die Interviews wurden von Noerr in Zusammenarbeit mit dem Center for Corporate Compliance der EBS Law School erstellt. In diesen Bericht sind die Ergebnisse von insgesamt 300 Interviews eingeflossen, die Kantar Emnid, Bielefeld durchgeführt hat.

Da die dargestellten Anteilswerte auf ganze Zahlen gerundet sind, kann es vorkommen, dass sie sich nicht zu 100 Prozent aufsummieren. Aus demselben Grund können durch Addition zusammengefasste Kategorien (z.B. sogenannte „Top-Two-Werte“ wie „sehr zufrieden“ und „eher zufrieden“) von der Summe der dargestellten Einzelkategorien abweichen. Bei Fragen mit mehreren Antwortoptionen können die aufaddierten Nennungen 100 Prozent überschreiten.



# Über das Center for Corporate Compliance

Das Center for Corporate Compliance an der EBS Law School ist eine Forschungsstelle, die selbstständig oder in Zusammenarbeit mit Unternehmen und Förderern wissenschaftliche Untersuchungen und Veranstaltungen zu Fragen der Unternehmensintegrität durchführt.

Das schließt auch Schnittstellen zur Betriebswirtschaft mit ein. Zugleich dient das Center der Einbeziehung von Compliance in die universitäre Ausbildung in Rechts- und Betriebswirtschaft und dem qualifizierten beruflichen Weiterbildungsangebot.

Forschungsschwerpunkte des Centers sind unter anderem:

- Grundlagen von Compliance
- Bank- und Kapitalmarkt-Compliance
- Compliance-Organisation und Unternehmensverantwortung
- Internationale Compliance



# Über Noerr

Noerr ist Exzellenz und unternehmerisches Denken. Mit Teams aus starken Persönlichkeiten findet Noerr Lösungen für komplexe und anspruchsvolle Fragestellungen. Vereint durch gemeinsame Werte, haben die über 500 Berater bei Noerr ein gemeinsames Ziel: den Erfolg der Mandanten. Auf den Rat der Kanzlei vertrauen börsennotierte Konzerne und mittelständische Unternehmen ebenso wie Finanzinstitute und -investoren.

## **Unternehmerisches Denken**

Die Berater von Noerr machen die Herausforderungen ihrer Mandanten zu ihren eigenen. Sie denken nicht nur mit, sondern auch voraus. Dabei sind sie frei in ihren Entscheidungen und übernehmen Verantwortung. Noerrs Anspruch ist es, für den Mandanten immer einen Schritt weiter zu gehen. Und komplexe Fragestellungen mit Erfahrung, Exzellenz und Augenmaß zu lösen.

## **Innovative Lösungen**

In komplexen und dynamischen Märkten sind regelmäßig neue Lösungsansätze gefragt. Von Experten, die neben dem Know-how auch die nötige Leidenschaft mitbringen. Das ist Noerrs Domäne: integrierte und innovative Lösungen, effizient umgesetzt.

## **Globale Reichweite**

Um sich wirklich grenzenlos für Mandanten einsetzen zu können, ist Noerr als eine führende europäische Kanzlei auch international bestens aufgestellt: mit Büros in elf Ländern und einem weltweiten Netzwerk an befreundeten Top-Kanzleien.

Zudem ist Noerr exklusives deutsches Mitglied von Lex Mundi, dem global führenden Netzwerk unabhängiger Kanzleien mit umfangreicher Erfahrung in mehr als 100 Ländern.

## **Kompetent in Mittel- und Osteuropa**

Seit Langem ist Noerr in allen wesentlichen Hauptstädten Mittel- und Osteuropas vertreten. Regelmäßig berät die Kanzlei deutsche und internationale Investoren bei Greenfield Investments, Joint Ventures, Akquisitionen und Desinvestitionen in Mittel- und Osteuropa. Mit über 100 Professionals gehört Noerr zu den führenden Kanzleien in der Region.

## **Noerr-Gruppe**

Noerr LLP – Noerr Consulting AG – TEAM Treuhand GmbH – NOERR AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft

## **Standorte**

Alicante, Berlin, Bratislava, Brüssel, Budapest, Bukarest, Dresden, Düsseldorf, Frankfurt, Hamburg, London, Moskau, München, New York, Prag, Warschau

# Autoren



**Dr. Julia Sophia Habbe**

Rechtsanwältin  
Partner  
Co-Head der Praxisgruppe Compliance  
& Interne Ermittlungen  
T +49 69 971477252  
E-Mail: sophia.habbe@noerr.com



**Dr. Christian Pelz**

Rechtsanwalt  
Fachanwalt für Strafrecht  
Fachanwalt für Steuerrecht  
Partner  
T +49 89 28628179  
E-Mail: christian.pelz@noerr.com



**Prof. Dr. rer. pol. Michael Nietsch**

Prodekan Forschung EBS Law School  
Lehrstuhl für Bürgerliches Recht,  
Unternehmensrecht und Kapitalmarktrecht  
Leiter Center for Corporate Compliance  
T +49 611 71022235  
E-Mail: michael.nietsch@ebs.edu

## Herausgeber

Noerr LLP  
Briener Straße 28  
80333 München  
T +49 89 28628-0  
www.noerr.com

EBS Universität für Wirtschaft und Recht  
EBS Law School  
Gustav-Stresemann-Ring 3  
65189 Wiesbaden  
T +49 611 7102 2238  
www.ebs.edu  
www.ebs-compliance.de



Alicante  
Berlin  
Bratislava  
Brüssel  
Budapest  
Bukarest  
Dresden  
Düsseldorf  
Frankfurt/M.  
Hamburg  
London  
Moskau  
München  
New York  
Prag  
Warschau

**noerr.com**