

Domke, Nicole; Stehr, Melanie

**Working Paper**

## Ignorieren oder vorbereiten? Schutz vor Antitrust Verstößen durch "Compliance"-Programme

Working Paper, No. 42

**Provided in Cooperation with:**

IMB Institute of Management Berlin, Berlin School of Economics and Law

*Suggested Citation:* Domke, Nicole; Stehr, Melanie (2008) : Ignorieren oder vorbereiten? Schutz vor Antitrust Verstößen durch "Compliance"-Programme, Working Paper, No. 42, Fachhochschule für Wirtschaft Berlin, IMB Institute of Management Berlin, Berlin

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/74334>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*



Fachhochschule für  
Wirtschaft Berlin  
Berlin School of Economics  
IMB Institute of Management Berlin

## Working Papers

# Ignorieren oder vorbereiten? Schutz vor Antitrust Verstößen durch „Compliance“-Programme

Author: Dipl.-Betriebsw. Nicole Domke, Dipl.-Betriebsw. Melanie Stehr

Section: Economics, Law & Political Sciences  
Paper No. 42, 06/2008

### Editors

Gert Bruche

Hansjörg Herr

Friedrich Nagel

Sven Ripsas

# **Ignorieren oder vorbereiten?**

## **Schutz vor Antitrust Verstößen durch „Compliance“ – Programme**

**Dipl.-Betriebsw. Nicole Domke**

**Dipl.-Betriebsw. Melanie Stehr**

Mit einer Einführung von Prof. Dr. Michael Tolksdorf

Paper No. 42, 06/2008

Working Papers of  
the Institute of Management Berlin at the  
Berlin School of Economics (FHW Berlin)  
Badensche Str. 50-51, D-10825 Berlin

Editors:

Prof. Dr. Gert Bruche

Prof. Dr. Hansjörg Herr

Prof. Dr. Friedrich Nagel

Prof. Dr. Sven Ripsas

ISSN 1436 3151

*- All rights reserved -*

## **Einführung von Prof. Dr. Michael Tolksdorf**

Rechtsverstöße, die vor Jahren noch als sogenannte Kavaliersdelikte durchgegangen waren, werden in einer sich verstärkenden „Zero Tolerance“-Haltung zu einer für das Management von Unternehmen immer bedrohlicheren Umfeldbelastung. Analysiert man die „Opportunities“ und „Threats“, denen das Unternehmen durch sein „business environment“ ausgesetzt sind, müssen die Probleme einbezogen werden, die aus einem Missachten von (meist rechtlich klar definierten) Normen entstehen können. Diese Gesetze und Verordnungen kann es auf vielen Ebenen geben, die dem Unternehmen als Folge seiner zumindest gelegentlichen PEST-Analysen vertraut sein dürften, wie z.B. auf dem Feld der Umwelt-, der Steuer-, Arbeitsschutz-, der Verhaltenskodex-, aber eben auch der Kartellrechts- bzw. Antitrustpolitik. Vom Management wird erwartet, dass seine Politik die Beachtung der Rechtsnormen, die „Compliance“, auch *expressis verbis* bekundet.

In dem Kurs „Managing in the Global Environment“ des MBA General Management (Dual Award), den die FHW Berlin in Zusammenarbeit mit der Anglia Ruskin University, Cambridge/Chelmsford, durchführt, haben die Kursteilnehmer die Compliance-Problematik am Beispiel von Verstößen der Antitrust-Gesetzgebung von Deutschland und der Europäischen Union behandelt. Grundlage dafür war eine Präsentation, die Nicole Domke und Melanie Stehr vorgetragen hatten. Dabei wurde deutlich, dass eine der Autorinnen des hier vorgelegten Beitrags die Inhalte einer Compliance-Politik, aber auch die konkreten Umsetzungsschritte sowie die auf das ganze Unternehmen ausstrahlende Bedeutung von Maßnahmen rechtskonformen Handels im Kontext eines multinationalen Unternehmens in teilweise mitverantwortlicher Funktion erlebt hatte. Mit ihren empirischen Kenntnissen und der von beiden Autorinnen unter Heranziehung von Literatur durchgeführten Reflexionen betrieblicher Praxis konnte eine Ausarbeitung vorgelegt werden, die den Werkstattcharakter der MBA-Ausbildung auf sehr hohem Niveau manifestiert. Es handelt sich aus meiner Sicht um ein vorzügliches und im besten Wortsinn „Discussion Paper“, das anregt, weitere Bereiche betrieblichen Handels im Hinblick auf die Organisation von „Compliance“ zu durchforschen.

Welche Konsequenzen sich aus mangelnder „Compliance“ (selbst mit ausländischen Normen angemessenen Management-Verhaltens!) ergeben können, zeigen derzeit (2007/08) die Probleme, die einer der weltgrößten Industriekonzerne, die Siemens AG, wegen der Nicht-Compliance mit Antikorruptionsnormen erlebt. Der dortige Compliance-Ausschuss bemüht sich ohne wirklich durchschlagenden Erfolg um die Aufklärung von Rechtsverstößen, die zum

Damoklesschwert gewaltiger Geldstrafen wurden und Belastungen verursachen durch die sich anschließenden Schadenersatzansprüche, Strafverfahren gegen ehemalige und aktuelle Mitarbeiter auf allen Managementebenen, Lähmung der Aktivitäten, Beschädigung in der Reputation und beim Einwerben von Aufträgen, und die Gefahr, abgeurteilt werden vor einer Weltöffentlichkeit, wenn die US-amerikanische Securities and Exchange Commission (SEC) ihr Votum abgibt.

Die Autorinnen ließen deutlich werden, wie sich das Umfeld gewandelt hat, in dem Manager arbeiten. Zu erwarten, dass Verstöße wegen der Loyalität oder der Ängste der Mitarbeiter unentdeckt bleiben und ein Management hoffen durfte, dass „die anderen uns das erst einmal beweisen müssen, was wir getan haben (sollen)“, ist mittlerweile ein Verstoß gegen die „due diligence of managerial behaviour“. Im Gegenteil, die Strafverfolgung-, Steuer- oder Antitrustbehörden machen den Kronzeugen zum straffreien Mitschuldigen, sie ermuntern das anonyme „Verpfeifen („Whistleblowing“) des Chefs. Sie machen die Einrichtung interner oder externer Verfahren und Institutionen, wo Mitarbeiter und Vorgesetzte ohne Gefahr vor Entdeckung angeschwärzt werden können, zum Prinzip der Bemühungen, das den Gesetzesverstoß begünstigende Klima des Schweigens aufzubrechen. Ob man das alles für anständig und fair hält, sei dahingestellt – dieser Teufel kann nicht mehr in die Flasche zurückgesteckt werden. Manager müssen damit umzugehen lernen. Beweisbare und dokumentierte Compliance wird zur Daueraufgabe.

## **Abstract:**

Competition is a basic mechanism of the market economy. It improves the allocation of goods and factors of production, promotes innovation, and pushes down prices. However, there is hardly a week passing by without news from the German or European competition authorities exposing new offences against the Antitrust laws. To violate the Antitrust laws may lead to major consequences both for the company and for the managers involved. In 2007, the European Commission charged fines from 45 companies amounting to 3.3 billion Euros. Besides the financial damage, companies had to face other negative consequences such as the loss of image and reputation, a negative influence on ratings and stock exchange values as well as internal and external costs relating to the official Antitrust investigation and possible private damage compensation lawsuits. Employees involved must not only take into account a loss of reputation and in-house position but even an immediate working contract termination. Furthermore, German authorities can fine individuals too, and executive managers can be held responsible for offences against the duty to supervise their employees' actions. Companies should protect themselves and their employees against those dangers by implementing compliance-programs. The contents of such programs are elaborated in detail.

Thus, violations to the antitrust law that are caused by a lack of information or the ignorance of the juridical guidelines can be avoided. Moreover, compliance-programs can lead to an early revealing of deliberate infringements, so that the company can benefit from the so-called 'leniency policy'. The measures of a compliance-program should take into account not only the specific juridical obligations, but also be tailored to the specific determining factors of the company to proactively protect itself from negative consequences of antitrust violations.

## Inhaltsverzeichnis

1. Relevanz von Compliance-Programmen.....	6
2. Begriffsbestimmung und Grundlagen.....	6
2.1. Compliance-Programme.....	6
2.2. Kartellrechtliche Einflüsse auf Marktverhalten und -strukturen.....	7
3. Auswirkungen von Kartellverstößen.....	8
3.1. Mögliche Konsequenzen für Unternehmen.....	9
3.2. Mögliche Konsequenzen für Mitarbeiter .....	10
4. Gegenstand und Organisation von Compliance-Programmen.....	11
4.1. Ziele von Compliance-Programmen.....	11
4.2. Allgemeine Grundsätze zu Compliance-Programmen.....	12
4.3. Instruktion: Inhalte und Organisation von Compliance-Programmen.....	13
4.4. Kontrolle und Sanktionierung: Überwachung der Einhaltung des Programms.....	14
5. Rechtliche Wirkung eines Compliance-Programms im Falle von Verstößen.....	15
5.1. Europäische Entscheidungspraxis.....	15
5.2. Deutsche Entscheidungspraxis.....	17
5.3. Rechtspflicht zu Compliance-Programmen ?.....	19
6. Fazit: Compliance als Managerial Due Diligence zur Gefahrenabwehr.....	19
7. References.....	21
8. Working Papers des Institute of Management Berlin an der Fachhochschule für Wirtschaft Berlin.....	23

## 1. Relevanz von Compliance-Programmen

Kaum eine Woche vergeht ohne neue Meldungen über die Ermittlungsmaßnahmen der Kartellbehörden in Deutschland bzw. Europa, sei es durch die Behörden veranlasste Durchsuchungsmaßnahmen oder Bußgeldentscheidungen, mit der die Ermittlungen ihren Abschluss finden. Jüngste Beispiele aus der Presse sind die gegen die Bayer AG verhängte Geldbuße in Höhe von 29 Mio. Euro<sup>1</sup> oder die von der EU-Kommission eingeleiteten Untersuchungen gegen Fluggesellschaften wegen illegaler Preisabsprachen.<sup>2</sup> Auch das Bundeskartellamt hat in diesem Jahr bereits mehrere Dekorpapierhersteller<sup>3</sup> sowie diverse Drogerieartikelhersteller<sup>4</sup> mit Geldbußen in Millionenhöhe wegen Kartellvergehen abgestraft.

Im Laufe dieser Arbeit soll die Frage beantwortet werden, ob sich Unternehmen gerade vor dem eben beschriebenen Hintergrund mit Hilfe von Compliance-Programmen vor Wettbewerbsverstößen schützen sollten. Hierbei wird der Fokus speziell auf die europäische und deutsche Praxis gelegt.

Nach einer kurzen Begriffsklärung und Einführung in Compliance-Programme sowie das Kartellrecht in Deutschland und Europa wird im dritten Kapitel zunächst herausgestellt, mit welchen Konsequenzen Unternehmen und ihre Mitarbeiter überhaupt rechnen müssen, wenn sie gegen das Kartellrecht verstoßen. In Kapitel vier beschäftigen sich die Autorinnen mit der betrieblichen Compliance-Organisation. Es wird dargestellt, welche Ziele mit einem Compliance-Programm verfolgt werden und welche Maßnahmen zur Zielerreichung getroffen werden müssen. Im letzten Kapitel wird schließlich untersucht, welche rechtlichen Vor-oder Nachteile Compliance-Programme für Unternehmen und Mitarbeiter bieten, falls es zu Kartellverstößen kommt.

## 2. Begriffsbestimmung und Grundlagen

### 2.1. Compliance-Programme

Der Begriff „Compliance“ wurde aus der angelsächsischen Rechtsterminologie in das deutsche Wirtschaftsrecht übernommen. Im wörtlichen Sinne bedeutet Compliance die Befolgung, Einhaltung oder Erfüllung bestimmter Anforderungen.<sup>5</sup> In Deutschland wurde der Begriff bekannt durch die Corporate Governance Diskussionen, die Basel II-Anforderungen sowie verschiedene Gesetzesnovellen wie beispielsweise das Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im

---

<sup>1</sup> Vgl. Europäische Union (2008).

<sup>2</sup> Vgl. Europäische Union (2007).

<sup>3</sup> Vgl. Bundeskartellamt (2008/a).

<sup>4</sup> Vgl. Bundeskartellamt (2008/b).

<sup>5</sup> Vgl. Hauschka, C. (2007), S. 2.



Unternehmensbereich.<sup>6</sup>

Dabei gibt es eine Vielzahl typischer Sachverhalte, die unter dem Begriff Compliance-Verstöße zusammen zu fassen sind: Von Korruptionsfällen, gesellschafts- und konzernrechtlichen Tatbeständen, Finanzierungen, Risikogeschäften sowie sonstigen Bank- und Börsengeschäften über spezielle Risiken des M & A-Geschäfts, strafbewehrte Bestimmungen im Arbeits- und Arbeitsstrafrecht, bei Steuer und Sozialversicherung, im Umweltrecht und Umweltstrafrecht sowie in der Produkthaftung bis hin zu Verstößen gegen nationales und internationales Kartellrecht.<sup>7</sup>

Compliance-Programme umfassen im Allgemeinen alle Maßnahmen zur Begründung regelkonformen Verhaltens eines Unternehmens, seiner Organisationsmitglieder und Mitarbeiter im Hinblick auf sämtliche Gebote und Verbote.<sup>8</sup>

Im Folgenden soll speziell auf Compliance im Wettbewerbsrecht eingegangen werden. Compliance-Programme, die sich konkret mit der Einhaltung der Wettbewerbsregeln bei allen geschäftlichen Handlungen befassen, werden auch als Competition Compliance-Programme bezeichnet.<sup>9</sup>

## **2.2. Kartellrechtliche Einflüsse auf Marktverhalten und -strukturen**

Im Folgenden soll zunächst ein kurzer Überblick über das Kartellrecht in Deutschland und der EU gegeben werden, um aufzuzeigen, wann Kartellrechtsverstöße vorliegen.

Sowohl nach deutschem als auch nach europäischem Recht sind Vereinbarungen zwischen Unternehmen, Beschlüsse von Unternehmensvereinigungen und aufeinander abgestimmte Verhaltensweisen, die eine Verhinderung, Einschränkung oder Verfälschung des Wettbewerbs bezwecken oder bewirken, verboten.<sup>10</sup>

Dabei kann zwischen horizontalen und vertikalen Wettbewerbsbeschränkungen unterschieden werden. Horizontale Wettbewerbsbeschränkungen sind alle Vereinbarungen zwischen Wettbewerbern. Bei Preisabsprachen, Quotenfestsetzungen oder Kunden- und Gebietsabsprachen ist der kartellrechtswidrige Hauptzweck der Vereinbarung offensichtlich. Daher werden diese auch als „Hardcore-“ oder Kernkartelle bezeichnet. In diesen Fällen möchten die beteiligten Parteien den zwischen ihnen bestehenden Wettbewerb einschränkend oder behindernd zu ihrem eigenen Nutzen regeln, ohne dass andere Marktteilnehmer, insbesondere die Abnehmer, entsprechende Vorteile haben. Neben den Kernkartellen gibt es aber auch

<sup>6</sup> Vgl. Germann, V./Kühl, C. (2007), S. 8.

<sup>7</sup> Vgl. Hauschka, C. (2007), S. 4 f.

<sup>8</sup> Vgl. Germann, V./Kühl, C. (2007), S. 8.

<sup>9</sup> Vgl. Europäische Kommission (2002).

<sup>10</sup> Vgl. Kapp, T. (2005), S. 33.

Wettbewerbsbeschränkungen, die nicht per se als unzulässig einzuordnen sind, da sie durchaus auch positive, wettbewerbsfördernde Wirkungen haben können. Hier ist die kartellrechtliche Einstufung im Einzelfall vorzunehmen. Beispiele hierfür sind Forschungs- und Entwicklungsvereinbarungen oder Einkaufsgemeinschaften.<sup>11</sup>

Vertikale Wettbewerbsbeschränkungen sind Vereinbarungen zwischen Unternehmen auf unterschiedlichen Marktstufen. Beispiele für Beschränkungen des Verkäufers sind Alleinvertriebsverträge oder Meistbegünstigungsklauseln. Der Käufer dagegen kann beispielsweise durch Preisbindung, Alleinbezug oder Koppelungsbindungen beschränkt werden.<sup>12</sup>

Die Kartellverfolgung leidet in der Praxis an den Beweisschwierigkeiten, denen sich die Kartellbehörden angesichts des konspirativen Vorgehens der den Wettbewerb beschränkenden Unternehmen gegenüber sehen. Hinweise betroffener Abnehmer oder Konkurrenten bzw. die Vorlage von Preislisten, die Rückschlüsse auf Kartellabsprachen zulassen, reichen nur als Einstieg in eigene Untersuchungen.

Da sich die Kartellverfolgung im Bereich des Ordnungswidrigkeiten- bzw. Strafrechts abspielt, müssen Kartellamt oder Europäische Kommission als Ankläger einen Beweis führen, der den strengen Anforderungen strafrechtlicher Verfolgung entspricht. Um das Mafia-ähnliche „Gesetz des Schweigens“ der Kartellbeteiligten zu durchbrechen, gibt es sowohl im deutschen als auch im europäischen Kartellrecht es eine Kronzeugenregelung, die Strafmilderung durch Selbstanzeige verspricht. Nach EU-Recht muss das Unternehmen, das der EU-Kommission als erster Mittäter eines Kartells Beweise vorlegt, kein Bußgeld zahlen. Voraussetzung ist, dass die Beweise maßgeblich dabei helfen, das Kartell aufzudecken. Außerdem muss das Unternehmen in den folgenden Ermittlungen kontinuierlich mit der EU-Kommission kooperieren und Anfragen zügig beantworten. Auch in Deutschland gibt es seit 2000 eine Bonusregelung, die erstmals im Jahr 2002 für eine Preisabsprache im Papiergroßhandel angewendet wurde. Anders als im EU-Recht dürfen hier Anführer eines Kartells allerdings nicht völlig von ihrer Buße befreit werden.<sup>13</sup> Die Kronzeugenregelung hat in den letzten Jahren wesentlich dazu beigetragen, Kartellverstöße aufzudecken.<sup>14</sup>

### **3. Auswirkungen von Kartellverstößen**

Die Nichteinhaltung des Kartellrechts kann für ein Unternehmen und seine Mitarbeiter zu erheblichen Konsequenzen führen, über die im Folgenden ein Überblick gegeben wird.

---

<sup>11</sup> Vgl. Kapp, T. (2005), S. 56 ff.

<sup>12</sup> Vgl. ebenda, S. 72.

<sup>13</sup> Vgl. Geißler, C. (2004).

<sup>14</sup> Vgl. Europäische Kommission (2005/a), S. 2.

### 3.1. Mögliche Konsequenzen für Unternehmen

In der Öffentlichkeit werden Kartellverfahren vor allem wegen der verhängten Bußgelder wahrgenommen. Diese stellen für das Unternehmen ein erhebliches finanzielles Risiko dar, insbesondere da die steuerliche Abzugsfähigkeit als Betriebsausgaben nicht gegeben ist.<sup>15</sup> Sowohl nach deutschem<sup>16</sup> als auch nach europäischem<sup>17</sup> Recht können Kartellverstöße mit Bußgeldern von bis zu 10% des im vorangegangenen Geschäftsjahr erzielten Konzernumsatzes geahndet werden. Allein im Jahr 2007 hat die EU-Kommission Bußgelder gegen 45 Unternehmen in Höhe von insgesamt 3,3 Mrd. Euro verhängt. Die bisher höchste Geldbuße entfiel dabei mit 480 Mio. Euro auf ThyssenKrupp für die Beteiligung am Aufzugkartell.<sup>18</sup>

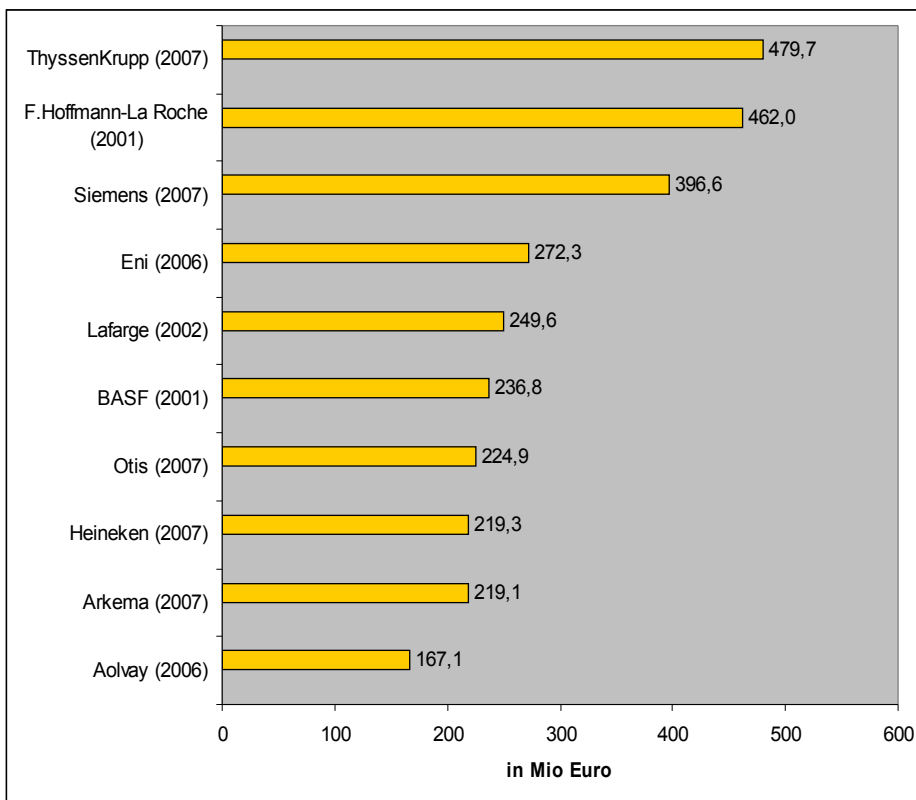


Abb. 1: Höchste Bußgelder der EU nach Unternehmen Quelle: In Anlehnung an Europäische Kommission (2008).

Unternehmen haben aber nicht nur hohe Bußgelder zu fürchten. In jeder Pressemitteilung der EU-Kommission zu einer ihrer Bußgeldentscheidungen werden die Geschädigten dazu ermuntert, vor den Gerichten der Mitgliedstaaten auf Schadensersatz zu klagen. Dennoch wurden

<sup>15</sup> Vgl. Dreher, M. (2004), S. 76.

<sup>16</sup> Vgl. Bundeskartellamt (2006), S.4.

<sup>17</sup> Vgl. Europäische Kommission (2006).

<sup>18</sup> Vgl. Europäische Kommission (2008), S. 1ff.

Schadensersatzansprüche in Europa bisher eher selten geltend gemacht.<sup>19</sup> In den USA dagegen zeigt die Rechtspraxis, dass die zivilrechtlichen Ansprüche das von Behörden verhängte Bußgeld um ein Vielfaches übersteigen können. Im Vitaminkartell wurde beispielsweise Hoffmann-La Roche in den USA und in der EU zu Bußgeldern von je 500 Mio. Euro verurteilt. Die an Privatkörper geleisteten Vergleichszahlungen dagegen betragen ca. 3,75 Mrd. Euro.<sup>20</sup>

Nicht zu vernachlässigen ist auch der Imageverlust, den Unternehmen erleiden, wenn sie mit Kartellverstößen in Verbindung gebracht werden, selbst wenn das Bußgeldverfahren nach vielen Jahren mit einem Freispruch endet sollte. Unter Umständen kann auch das Rating und der Börsenwert des Unternehmens dadurch nachhaltig negativ beeinflusst werden.<sup>21</sup>

Außerdem entstehen einem Unternehmen durch Kartellverfahren erhebliche externe und interne Kosten. Externe Kosten fallen durch die bei Untersuchungen erforderliche Rechtsberatung und die Vertretung gegenüber Behörden und Gerichten an. Doch auch die internen Kosten dürfen nicht unterschätzt werden. Zum einen werden während der Aufklärung des Sachverhaltes enorme Ressourcen gebunden. Zum anderen kann sich die Unruhe und Unsicherheit, die durch solch eine Untersuchung entsteht, negativ auf die Leistung der Mitarbeiter auswirken.<sup>22</sup>

### 3.2. Mögliche Konsequenzen für Mitarbeiter

Auch an Kartellverstößen beteiligte Mitarbeiter haben Konsequenzen zu fürchten. Neben dem Ansehensverlust im Unternehmen und in der Öffentlichkeit und den damit verbundenen negativen Auswirkungen auf die Karriere drohen arbeitsrechtliche Maßnahmen bis zur Kündigung wegen Verletzung der Treuepflicht gegenüber dem Arbeitgeber.<sup>23</sup>

Außerdem können die deutschen Kartellbehörden Bußgelder gegen natürliche Personen verhängen. Der Bußgeldrahmen beläuft sich auf bis zu 1 Mio. Euro. Bei persönlich an Kartellverstößen beteiligten Mitarbeitern wird in der Praxis häufig ein Jahresbruttogehalt bei der Bußgeldzumessung zugrunde gelegt.<sup>24</sup>

Aber auch wenn keine direkte Tatbeteiligung vorliegt, können Unternehmensinhaber, Geschäftsführer und andere leitende Mitarbeiter wegen Verletzung der Aufsichtspflicht zur Rechenschaft gezogen werden. Die Unternehmensleitung muss Maßnahmen treffen, die geeignet sind, Verstöße gegen das Wettbewerbsrecht zu unterbinden. Die Aufsichtspflichtverletzung wird

---

<sup>19</sup> Vgl. Franz, A./Jüntgen, D. (2007), S. 1681.

<sup>20</sup> Vgl. Stadler, C. (2006), S. 68.

<sup>21</sup> Vgl. Kapp, T. (2005), S. 225.

<sup>22</sup> Vgl. Stadler, C. (2006), S. 68.

<sup>23</sup> Vgl. ebenda, S. 68 f.

<sup>24</sup> Vgl. Kapp, T. (2005), S. 218 f.

wie der eigentliche Kartellverstoß geahndet.<sup>25</sup>

In einigen Ländern können Kartellverstöße auch strafrechtlich verfolgt werden. So sind beispielsweise in den USA und Großbritannien auch Haftstrafen gegen Manager möglich.<sup>26</sup> Dabei spielt die Staatsbürgerschaft keine Rolle. Im bereits erwähnten Vitaminkartell mussten ein Schweizer und ein deutscher Manager Gefängnisstrafen in den USA verbüßen, da sie für ihre Unternehmen Hoffmann-La Roche und BASF für die Kartellabsprachen verantwortlich waren.<sup>27</sup>

#### **4. Gegenstand und Organisation von Compliance-Programmen**

Kartellrechtsverstöße sind aufgrund der genannten Konsequenzen zum operationellen Risiko für Unternehmen geworden. Daher sind Compliance-Programme inzwischen internationaler Standard für Großunternehmen.<sup>28</sup>

##### **4.1. Ziele von Compliance-Programmen**

Mit Hilfe von Competition Compliance-Programmen können Unternehmen zumindest unbeabsichtigte Verstöße oder Verletzungen infolge von Unkenntnis des Kartellrechts verhindern und Problembereiche im Unternehmen, die zu Verstößen führen, offen legen und rechtzeitig beseitigen. Vorsätzlich kriminelles Handeln Einzelner lässt sich damit hingegen nicht ausschließen.<sup>29</sup> Allerdings können durch Compliance-Programme bereits bestehende Verstöße frühzeitig, d.h. bevor es zu einer Untersuchung durch die Behörden kommt, aufgedeckt werden. Das gibt dem Unternehmen die Möglichkeit, durch Selbstanzeige von der Kronzeugenregelung und den damit verbundenen Vorteilen bei der Bußgeldzumessung Gebrauch zu machen. Ferner bietet ein Compliance-Programm den geschäftsleitenden Mitarbeitern die Möglichkeit, im Falle eines Kartellverstoßes eine Aufsichtspflichtverletzung zu widerlegen und zumindest eine persönliche Haftung zu vermeiden.<sup>30</sup>

---

<sup>25</sup> Vgl. ebenda, S. 220.

<sup>26</sup> Vgl. Stadler, C. (2006), S. 69.

<sup>27</sup> Vgl. Lampert, T. (2002), S. 2238.

<sup>28</sup> Vgl. Hauschka, C. (2004), S. 1178.

<sup>29</sup> Vgl. Lampert, T. (2002), S. 2239.

<sup>30</sup> Vgl. Kapp, T. (2005), S. 226 f.

## 4.2. Allgemeine Grundsätze zu Compliance-Programmen

Damit Compliance-Programme die beschriebenen Ziele erfüllen, sollten sie auf die Besonderheiten des Unternehmens bzw. der jeweiligen Branche zugeschnitten sein.<sup>31</sup> Dabei spielen Faktoren wie die eigene Marktposition oder auch das branchenspezifische Risiko für Kartellverstöße eine Rolle.<sup>32</sup> Auf Ausschreibungsmärkten tätige Unternehmen oder Unternehmen, die homogene Massengüter, wie Papier, Zement, Beton oder Baustoffe herstellen, sind beispielsweise besonders anfällig für Kartellverstöße.<sup>33</sup> Eine erhöhte Anforderung an die Kartellrechtscompliance ist etwa auch bei konkreten Anhaltspunkten für einen Verdacht sowie bei Kartellrechtsverstößen in der Vergangenheit gegeben.<sup>34</sup>

Des Weiteren müssen die Wettbewerbsgesetze der unterschiedlichen Länder, in denen das Unternehmen tätig ist, berücksichtigt werden. Es ist nicht ausreichend, nur die Gesetze des Staates einzuhalten, in dem sich der Firmensitz befindet.<sup>35</sup> Die neun höchsten von der US-Regierung verhängten Bußgelder wurden von Unternehmen mit Sitz in der Schweiz, Korea, Großbritannien, Deutschland und Japan eingefordert.<sup>36</sup> Außerdem sollte untersucht werden, auf welchen Ebenen und zu welchen Gelegenheiten Kontakte mit den Wettbewerbern bestehen, beispielsweise durch Mitgliedschaften in Verbänden und Interessengruppen.<sup>37</sup>

Eine weitere Voraussetzung für den Erfolg eines Compliance-Programms ist die Einbindung der Geschäftsführung. Zum einen werden Mitarbeiter sich eher an Verhaltensregeln halten (müssen), wenn sie überzeugt sind, dass die Geschäftsführung diese verlangt.<sup>38</sup> Zum anderen setzt man sich damit mit einer häufig auftretenden Eigenschaft von Kartellen auseinander, dass diese zentrale Aktionsparameter (Preise, Mengen, Märkte) regeln, womit fast immer die Geschäftsführung involviert ist.<sup>39</sup>

Darüber hinaus gelten für den Inhalt und die Gestaltung von Compliance-Programmen die Grundsätze der objektiven Eignung, der Erforderlichkeit und der Zumutbarkeit. In diesem Zusammenhang spricht die deutsche Rechtsprechung ausdrücklich von dem realistischere Zumutbaren und den Gefahren, die von zu starkem Misstrauen geprägte Aufsichtsmaßnahmen für den Betriebsfrieden bedeuten.<sup>40</sup> Auch wenn Gegenstand und Organisation von Competition

---

<sup>31</sup> Vgl. Stadler, C. (2006), S. 75.

<sup>32</sup> Vgl. Desai, K. (2007), S. 17.

<sup>33</sup> Vgl. Stadler, C. (2006), S. 75.

<sup>34</sup> Vgl. Dreher, M. (2004), S. 95.

<sup>35</sup> Vgl. Lee, M. (2006), S. 16.

<sup>36</sup> Vgl. United States Department of Justice (2007).

<sup>37</sup> Vgl. Lampert, T. (2002), S. 2239.

<sup>38</sup> Vgl. Ebenda, S. 2239.

<sup>39</sup> Vgl. Desai, K. (2007), S. 18.

<sup>40</sup> Vgl. Dreher, M. (2004), S. 94 f.

Compliance-Programmen im Wesentlichen von den Umständen des Einzelfalls abhängig sind, haben Praxis und Rechtsprechung für die Aufsichtspflicht zur Verhinderung von Kartellrechtsverstößen Grundsätze aufgestellt. Gebräuchlich ist die Differenzierung nach Instruktion, präventiver Kontrolle und repressiver Sanktionierung.<sup>41</sup>

### **4.3. Instruktion: Inhalte und Organisation von Compliance-Programmen**

Grundlage eines Compliance-Programmes ist häufig ein Compliance-Handbuch, in dem die kartellrechtlichen Schwerpunkte für die Geschäftstätigkeit des Unternehmens dargelegt werden. Dabei ist es nicht ratsam, die einzelnen Wettbewerbsbestimmungen detailliert anzuführen und zu erläutern. Vielmehr sollte anhand von Praxisbeispielen das rechtmäßige Verhalten der Mitarbeiter in kartellrechtlich bedenklichen Situationen in Verbindung mit Wettbewerbern, Kunden und Lieferanten beschrieben werden.<sup>42</sup> Da die meisten von den Behörden aufgedeckten Kartelle im Zusammenhang mit Verbandstreffen oder sonstigen offiziellen Zusammenkünften mit Mitbewerbern standen, sind besonders dafür klare Verhaltensanweisungen notwendig. Sämtliche Mitgliedschaften in Verbänden und Vereinigungen sollten hinterfragt und notfalls gekündigt werden. Ein weiterer Punkt, auf den in solchen Compliance-Handbüchern oft eingegangen wird, ist das Verhalten bei Untersuchungen durch Kartellbehörden.<sup>43</sup>

Um die im Compliance-Handbuch beschriebenen Anweisungen im Unternehmen zu verankern, werden regelmäßig Mitarbeiterschulungen durchgeführt. Zielgruppen sind in erster Linie die potentiell betroffenen Mitarbeiter wie Marketing- und Vertriebsmitarbeiter oder Führungskräfte. In diesen Schulungen sollte zunächst auf die Konsequenzen von Kartellrechtsverstößen für das Unternehmen und auch einzelne Mitarbeiter eingegangen werden. Danach werden die im Compliance-Handbuch beschriebenen Sachverhalte, die zu kartellrechtlichen Problemen führen können, näher erläutert und mit Beispielen untermauert. In diesem Zusammenhang haben Teilnehmer auch die Möglichkeit, bestehende Geschäftspraktiken oder Vorfälle aus der Vergangenheit zu hinterfragen.<sup>44</sup> Hilfreich ist es ferner, verschiedene Methoden zu nutzen, um den Inhalt möglichst einprägsam und interessant zu vermitteln. Denkbar sind neben den typischen Seminaren beispielsweise Rollenspiele, Videos oder die Bearbeitung von Fallstudien.<sup>45</sup>

Zur erfolgreichen Umsetzung eines Compliance-Programms ist vor allem in großen Unternehmen die Berufung eines Compliance-Beauftragten sinnvoll. Er steht den Mitarbeitern bei allen Fragen

<sup>41</sup> Vgl. Pampel, G. (2007), S. 1637.

<sup>42</sup> Vgl. Desai, K. (2007), S. 18.

<sup>43</sup> Vgl. Lampert, T. (2002), S. 2240 f.

<sup>44</sup> Vgl. ebenda, S. 2241.

<sup>45</sup> Vgl. Desai, K. (2007), S. 18.

bezüglich der Anweisungen im Compliance-Handbuch sowie deren Anwendung auf bestimmte Situationen in der Praxis zur Verfügung. An ihn können auch vermutete oder tatsächliche Verstöße gegen das Kartellrecht gemeldet werden. Des Weiteren hat er eine Überwachungsfunktion inne. Aus diesem Grund muss er unabhängig von den operativen Geschäftsprozessen sein. Er ist als Stabsfunktion direkt dem Vorstand bzw. der Geschäftsführung zu unterstellen.<sup>46</sup>

#### **4.4. Kontrolle und Sanktionierung: Überwachung der Einhaltung des Programms**

Die Verantwortung für die Überwachung der Einhaltung des Compliance-Programms liegt bei der Geschäftsführung bzw. dem Compliance-Beauftragten. Zunächst muss sichergestellt werden, dass den Mitarbeitern die Ziele des Kartellrechts und die damit verbundenen Anforderungen präsent bleiben. Das wird über regelmäßige Auffrischungsschulungen erreicht. Außerdem sollten zur Durchsetzung des Compliance-Programms disziplinarische Konsequenzen im Falle von Kartellrechtsverstößen angedroht und ggf. auch konsequent umgesetzt werden.<sup>47</sup>

Um die Wirksamkeit des Compliance-Programms zu überwachen, werden regelmäßige Mitarbeiterbefragungen durchgeführt oder stichprobenartig einzelne Geschäftsvorgänge in Audits, die auch unangekündigt stattfinden können, überprüft. Außerdem sind so genannte „Mock Dawnraids“ möglich. Bei diesen vorgetäuschten Untersuchungen, die meist von externen Anwälten durchgeführt und ausgewertet werden, kann auch gleichzeitig das Verhalten der Mitarbeiter bei Untersuchungen durch Kartellbehörden kontrolliert werden.<sup>48</sup>

Eine weitaus kostengünstigere Methode, die Wirksamkeit des Compliance-Programms zu überwachen, ist die Schaffung eines offenen Kommunikationskanals zwischen den Mitarbeitern und dem Unternehmen. Die Mitarbeiter sollten die Möglichkeit haben, anonym Fragen zu stellen und verdächtige Situationen zu melden.<sup>49</sup> In den USA haben die meisten börsennotierten Unternehmen bereits ein solches „Whistleblowing“ System installiert, was auch auf gesetzliche Anforderungen wie den Sarbanes-Oxley-Act zurückzuführen ist. Doch auch in deutschen Unternehmen steigt die Akzeptanz für diese Systeme. Bei der Deutschen Bahn können sich Hinweisgeber beispielsweise anonym an von der Bahn bestellte Ombudsmänner wenden. Bei ihnen handelt es sich um Rechtsanwälte externer Kanzleien, die alle Informationen anonymisiert an den Lenkungskreis Compliance der Deutschen Bahn weitergeben. Die BASG AG, ABB und auch Hochtief arbeiten mit Telefon-Hotlines, bei der Informationen anonym an Rechtsanwälte

---

<sup>46</sup> Vgl. Hauschka, C. (2004), S. 1179 f.

<sup>47</sup> Vgl. Kapp, T. (2005), S. 228.

<sup>48</sup> Vgl. Lampert, T. (2002), S. 2242.

<sup>49</sup> Vgl. Lee, M. (2006), S. 19.



externer Kanzleien bzw. die Rechtsabteilung des eigenen Unternehmens weitergegeben werden können. Die Allianz dagegen setzt auf ein internetbasiertes Postfach. Über eine Eingabemaske im Intranet können Mitarbeiter anonym Hinweise per E-Mail liefern.<sup>50</sup>

Voraussetzung für den Erfolg des „Whistleblowing“ Systems ist, dass die Hinweisgeber keine Schäden oder Benachteiligungen zu befürchten haben. Mitarbeiter dürfen nicht zögern, verdächtiges Verhalten zu berichten, so dass eventuelle Verstöße schnellstmöglich aufgedeckt und den Behörden gemeldet werden können, um von der Kronzeugenregelung zu profitieren und eine volle Immunität zu erreichen. Beim Vitaminkartell beispielsweise wurde Hoffmann-La Roche von der US-Regierung zu einer Geldstrafe von 500 Millionen US-Dollar verurteilt. Rhone-Poulenc dagegen zeigte das Kartell an, arbeitete mit der Regierung zusammen und zahlte nichts.<sup>51</sup>

## **5. Rechtliche Wirkung eines Compliance-Programms im Falle von Verstößen**

Für Unternehmen, die bereits ein Compliance Programm eingerichtet haben oder die Einführung erwägen, stellt sich die Frage, ob im Falle eines zukünftigen Kartellverstoßes spezifische rechtliche Vor- oder Nachteile entstehen. Zur Beantwortung dieser Frage wird im Folgenden unterschieden zwischen der europäischen und der deutschen Entscheidungspraxis.

### **5.1. Europäische Entscheidungspraxis**

Im europäischen Kartellrecht können natürliche Personen nicht Adressaten von Bußgeldverfügungen sein. Vielmehr wird lediglich deren Verhalten den Unternehmen als einzige Norm- und Verfügungsadressaten als eigenes schuldhaftes Handeln zugerechnet. Bei der Frage der generellen Verhängung einer Geldbuße wird ein vorsätzlicher oder fahrlässiger Verstoß gegen das europäische Kartellrecht (Art. 81 oder 82 EGV) vorausgesetzt. Die von der Kommission zu verhängende Höhe des Bußgeldes bemisst sich nach Schwere und Dauer des Verstoßes und ist von zahlreichen Faktoren abhängig, die in den „Leitlinien für das Verfahren zur Festsetzung von Geldbußen gemäß Artikel 23 Absatz 2 Buchstabe a) der Verordnung (EG) Nr. 1/2003“ zusammengefasst sind. Allerdings besitzen die Leitlinien der Kommission hinsichtlich der mildernden Umstände ausdrücklich keinen abschließenden Charakter.<sup>52</sup> Somit ist es nicht per se ausgeschlossen, dass sich die unternehmensinterne Installation eines sachgerechten und effektiven Competition Compliance-Programms bei der Bußgeldbemessung positiv, also

<sup>50</sup> Vgl. Schönefeldt, U. (2005).

<sup>51</sup> Vgl. Lee, M. (2006), S. 19.

<sup>52</sup> Vgl. Dreher, M. (2004), S. 82 f.

strafmildernd, auswirken kann. So ist auch in der europäischen Entscheidungspraxis im Zeitablauf ein Wandel in der Berücksichtigung eines Competition Compliance-Programmes für die Bußgeldbemessung zu beobachten.

Bis in die 90er Jahre hat die Europäische Kommission die Einführung eines Competition Compliance-Programms unmittelbar nach Einleitung eines Kartellrechtsverfahrens als mildernden Umstand bei der Urteilsbemessung gewertet.<sup>53</sup> So etwa in den Entscheidungen der Kommission in den Fällen National Panasonic (1982), Fisher-Price/Quaker Oats (1987), Eurofix-Bauco/Hilti (1987), Viho/Toshiba (1991), VIHO/Parker Pen (1992) sowie zunächst im Fall British Sugar (1988).<sup>54</sup> In der Begründung der Kommission im Fall Viho/Toshiba heißt es beispielsweise: „Bei der Festsetzung der Höhe der Geldbuße gegen TEG hat die Kommission insbesondere folgende Faktoren berücksichtigt: Toshiba hat jetzt für ihre EG-Tochtergesellschaften – einschließlich TEG – ein umfangreiches Programm zur Befolgung des EWG-Wettbewerbsrechts aufgestellt und ab Oktober 1989 eingeführt, um die künftige Einhaltung der Wettbewerbsregeln zu gewährleisten. Mit diesem Programm sollen unter anderem höhere Angestellte mit der Konzernpolitik, die darauf ausgerichtet ist, Geist und Buchstabe des EWG-Wettbewerbsrechts zu befolgen, vertraut gemacht und für diese Politik gewonnen werden. Nach der Auffassung der Kommission war Toshiba in dieser Richtung sehr konstruktiv.“<sup>55</sup>

Aktuell ist in der Entscheidungspraxis der Kommission die Tendenz abzulesen, dass Competition Compliance-Programme für die Bußgeldbemessung irrelevant sind. Beispiele hierfür sind die Entscheidungen der Kommission in den Kartellrechtsfällen Kupferinstallationsrohre (2004), Cholinchlorid (2004), Thread (2005), Kautschukchemikalien (2005), niederländisches Bitumenkartell (2006), Methacrylate (2006) sowie Aufzüge und Rolltreppen (2007).<sup>56</sup> In der Begründung im Fall Kautschukchemikalien heißt es beispielsweise: „Crompton beansprucht eine Ermäßigung mit dem Argument, dass Crompton Disziplinarmaßnahmen gegen Mitarbeiter getroffen habe, die an der Zuwiderhandlung beteiligt waren, und dass Crompton das Programm zur Vermeidung von Wettbewerbsverstößen neu aufgelegt und wieder eingeführt habe. Die Kommission begrüßt zwar Maßnahmen von Unternehmen zur Vermeidung künftiger Verstöße gegen das Kartellrecht; die Maßnahmen ändern aber nichts an der Tatsache der Zuwiderhandlung und an der Notwendigkeit der Festsetzung von Sanktionen mit dieser Entscheidung. Die bloße Tatsache, dass in einzelnen früheren Entscheidungen der Kommission diese Maßnahmen als mildernde Umstände berücksichtigt wurden, bedeutet nicht, dass die Kommission verpflichtet

---

<sup>53</sup> Vgl. Stadler, C. (2006), S. 71 f.

<sup>54</sup> Vgl. Heinichen, C. (2008).

<sup>55</sup> Europäische Kommission (1991), S. 39 f.

<sup>56</sup> Vgl. Heinichen, C. (2008).

wäre, sich in jedem Fall so zu verhalten.“<sup>57</sup> Diese jüngste Entscheidungstendenz der Kommission wird vom Europäischen Gerichtshofs und dem Europäischen Gericht erster Instanz nicht beanstandet.<sup>58</sup>

Mit den genannten Entscheidungen in der jüngeren Entscheidungspraxis hat die Kommission deutlich gemacht, dass sie auch in Zukunft nicht beabsichtigt, insbesondere bei Hardcore-Verstößen Compliance-Programme bußgeldmindernd zu berücksichtigen. Dies gilt unabhängig davon, ob ein Compliance-Programm vor oder erst nach der Zuwiderhandlung eingeführt worden ist.<sup>59</sup>

## 5.2. Deutsche Entscheidungspraxis

Im Gegensatz zum europäischen Kartellrecht, das nur die Unternehmensgeldbuße wegen Kartellrechtsverstößen kennt, ist im deutschen Kartellrecht zu trennen zwischen der Sanktionsanknüpfung an die Kartellrechtsverletzung und der Sanktionsanknüpfung an die Verletzung von Aufsichtspflichten hinsichtlich der Einhaltung des Kartellrechts. Ferner ist im deutschen Recht nach dem jeweiligen Adressaten bußgeldrechtlicher Verfügungen zu unterscheiden.<sup>60</sup>

Bei direkten Kartellrechtsverstößen einer Privatperson gemäß § 9 Abs. 1 und 2 OWiG führen Compliance Programme nicht zu einem Ausschluss oder einer Milderung des Bußgeldes. Der Mitarbeiter kann sich bei Bestehen eines entsprechenden Programms kaum mehr darauf berufen, die kartellrechtliche Bedeutung seines Handels nicht erkannt zu haben. Er handelt vielmehr entgegen den im Competition Compliance-Programm festgelegten Verhaltensvorgaben. Ein bestehendes Compliance Programm führt bei direkten Kartellverstößen einer Privatperson folglich zum Verlust der möglichen Rechtfertigung wegen vermeidbaren Verbotsirrtums über die Ordnungswidrigkeit (§ 11 Abs. 2 OWiG).<sup>61</sup>

Darüber hinaus kann gemäß §30 OWiG gegen das Unternehmen als juristische Person unmittelbar eine erhebliche Geldbuße wegen eines direkten Verstoßes gegen das Kartellrecht verhängt werden. Allerdings verbindet § 30 OWiG die Sanktionsverhängung oder die Sanktionshöhe nicht direkt mit der Frage bestehender oder avisierter Competition Compliance-Programme. Daher wird die Auslegung des § 30 OWiG im Zusammenhang mit Compliance-

---

<sup>57</sup> Europäische Kommission (2005/b), S. 95.

<sup>58</sup> Vgl. Europäischer Gerichtshof (2005), Europäisches Gericht erster Instanz (2007).

<sup>59</sup> Vgl. Pampel, G. (2007), S. 1640.

<sup>60</sup> Vgl. Dreher, M. (2004), S. 91 f.

<sup>61</sup> Vgl. Stadler, C. (2006); S. 70.

Programmen in der Literatur kontrovers diskutiert.<sup>62</sup> Das Bundeskartellamt hat in der Vergangenheit Compliance-Programme bei der Bußgeldfestsetzung nicht berücksichtigt.<sup>63</sup>

Wird gegen Privatpersonen (aus §§ 9, 130 OWiG) oder gegen Unternehmen (aus § 130 GWB) wegen Verletzung von Aufsichtspflichten vorgegangen, kann sich ein Compliance-Programm positiv in Form einer Bußgeldminderung (nicht aber eines Ausschlusses) auswirken. Das Bestehen eines Compliance-Programms lässt viel Raum für das Argument, das Unternehmen bzw. die Geschäftsführung habe alle notwendigen Maßnahmen zur Vermeidung von Kartellverstößen ergriffen.<sup>64</sup> Angesichts strafrechtlicher Grundsätze spielen für die konkrete Bußgeldbemessung außer der Schwere des Verstoßes vor allem der individuelle Vorwurf und das Gewicht der Aufsichtspflichtverletzung eine Rolle. Daher ist eine Einzelfallbetrachtung notwendig, ob und wie sich das Unternehmen bzw. die aufsichtspflichtige Person um die Kartellrechtscompliance bemüht hat. Die Aufsichtsmaßnahmen müssen objektiv erforderlich und zumutbar sein, wobei der Maßstab wesentlich durch die konkreten Zuwiderhandlungsgefahren in dem jeweiligen Betrieb geprägt ist.<sup>65</sup>

So heißt es beispielsweise in einem Urteil des Oberlandesgericht Düsseldorf vom 27. März 2006: „Dem Betroffenen (...) fällt ein kausales Aufsichtsverschulden zur Last. Er hätte durch eine gehörige Aufsicht über die Betroffenen (...) die Kartellverstöße verhindern, zumindest aber wesentlich erschweren können. Art und Umfang der Aufsichtsmaßnahmen, die von einem Betriebsinhaber oder dem ihm gleichgestellten Vertreter verlangt werden, haben sich an dem Ziel zu orientieren, die Verletzung betriebsbezogener Pflichten im Rahmen des Möglichen und Zumutbaren zu verhindern. Die Aufsicht ist so wahrzunehmen, dass vorsätzliche Zuwiderhandlungen gegen gesetzliche Bestimmungen und Anweisungen der Betriebsleitung voraussichtlich vermieden werden. Zu den gebotenen Aufsichtsmaßnahmen zählt nicht nur die sorgfältige Auswahl des betreffenden Personals, sondern gleichermaßen auch die stichprobenartige, überraschende Kontrolle der Mitarbeiter (...). Sind in einem Betrieb bereits Unregelmäßigkeiten vorgekommen, besteht sogar eine gesteigerte Aufsichtspflicht (...). Nach diesen Rechtsgrundsätzen hat der Betroffene (...) mit der bloßen Verteilung des Merkblatts "Richtlinien für kartellrechtlich korrektes Verhalten" seinen Aufsichtspflichten nicht genügt.“<sup>66</sup>

Damit lässt sich das Fazit ziehen, dass im Falle eines Kartellverstoßes ordnungsgemäße und geeignete Compliance-Programme bei der Frage der Aufsichtspflichtverletzung durch

---

<sup>62</sup> Tiedemann schließt die strafmildernde Wirkung eines Compliance-Programms aus, Wegner und Dreher befürworten die Berücksichtigung von entsprechenden Maßnahmen bei der Bußgeldzumessung. Vgl. Tiedemann, K. (1988), S. 1169 f., Dreher, M. (2004), S. 75 f., Wegner, C. (2000), S. 361 f.

<sup>63</sup> Vgl. Pampel, G. (2007), S. 1638.

<sup>64</sup> Vgl. Stadler, C. (2006), S. 70

<sup>65</sup> Vgl. Dreher, M. (2004), S. 93.

<sup>66</sup> Oberlandesgericht Düsseldorf (2006).

geschäftsführende Mitarbeiter von Relevanz sind. Bei der Bußgeldzumessung durch die europäischen und deutschen Kartellbehörden hingegen ist das Vorliegen eines Compliance-Programmes aktuell als irrelevant einzustufen.

### **5.3. Rechtspflicht zu Compliance-Programmen ?**

Um der erheblichen Anzahl erwähnter Verpflichtungen für Betriebsinhaber bzw. deren Vertreter nachzukommen, wird in der Literatur zum Teil konstatiert, dass sich in Deutschland aus § 130 OWiG eine mittelbare Verpflichtung zur Einrichtung einer Compliance-Organisation für die Unternehmen ergebe.<sup>67</sup> Eine prinzipielle Rechtspflicht zur Einführung eines Compliance-Programms besteht nach deutschem Recht allerdings nicht. Im angloamerikanischen Rechtskreis hingegen sind solche Verpflichtungen durchaus bekannt.<sup>68</sup> Dass diese Unterschiede in den geltenden nationalen Kartellrechtsregelungen einen mittelbaren Einfluss auf die tatsächliche Implementierungspraxis von Compliance-Maßnahmen haben, spiegelt eine Studie von PricewaterhouseCoopers aus dem Jahr 2007 wider. Demnach verfügen in Deutschland nur 37% der befragten Unternehmen über ein Compliance-Programm. In Nordamerika liegt die Zahl der untersuchten Unternehmen, die entsprechende Compliance-Maßnahmen eingerichtet haben, bei 73%.<sup>69</sup>

## **6. Fazit: Compliance als Managerial Due Diligence zur Gefahrenabwehr**

Wettbewerbsverstöße können zu erheblichen Schäden für das Unternehmen, seine Leitungsorgane und Mitarbeiter führen. In praxi sind es insbesondere die vermehrten Aktivitäten und Erfolge der Kartellbehörden, die bei Unternehmen zu einer gesteigerten Sensibilität für die kartellrechtlichen Gegebenheiten führen. Auch wenn im Falle von Verstößen durch ein Compliance-Programm nur eine strafmildernde Wirkung im Hinblick auf die Aufsichtspflichtverletzung, nicht jedoch auf die Bußgeldbemessung durch die Kartellbehörden zu erwarten ist, sollten sich Unternehmen präventiv in ihrem eigenen Interesse und im Sinne ihrer Mitarbeiter vor Wettbewerbsverstößen schützen. Prinzipiell kann von einer Notwendigkeit der Implementierung eines umfassenden Compliance-Programmes innerhalb solcher Unternehmen ausgegangen werden, die aufgrund spezifischer Risikofaktoren einen erhöhten Bedarf an effektiven Präventivmaßnahmen aufweisen. Daneben besteht selbstverständlich allgemein die

<sup>67</sup> Vgl. Schneider, U. (2003), S. 645 f.

<sup>68</sup> Vgl. Stadler, C. (2006), S. 73.

<sup>69</sup> Vgl. PricewaterhouseCoopers (2007), S. 45.

Pflicht zu notwendigen Aufsichtsmaßnahmen in Betrieben und Unternehmen. Der Umfang der zu gestaltenden Maßnahmen sollte in Abwägung der Zuwiderhandlungsgefahren im jeweiligen Betrieb erfolgen, um eine Balance zwischen vertretbarem Organisationsaufwand und effektiver Compliance zu gewährleisten.

Für den zukünftigen gesellschaftlichen Umgang mit kartellrechtlichen Sachverhalten wäre es als Bereicherung anzusehen, wenn der öffentliche Fokus, der derzeit schwerpunktmäßig auf den negativen Kartellrechtsfolgen für die betroffenen Unternehmen liegt, erweitert wird. Erstrebenswert ist vielmehr eine positive Illustration des Kartellrechts. „Denn das Kartellrecht als Magna Charta des Wettbewerbs gewährleistet die wirtschaftliche Tätigkeit der Unternehmen und ihrer Mitarbeiter auf der Basis von Freiheit und Gleichheit.“<sup>70</sup>

---

<sup>70</sup> Dreher, M. (2004), S. 77.

## 7. References

- Bundeskartellamt (2006): Bekanntmachung Nr. 38/2006 über die Festsetzung von Geldbußen nach § 81 Abs. 4 Satz 2 des Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB) gegen Unternehmen und Unternehmensvereinigungen. Bußgeldleitlinien. Online in Internet: URL: <http://www.bundeskartellamt.de/wDeutsch/download/pdf-/Bussgeldleitlinien.pdf> [15.09.2006].
- Bundeskartellamt (2008/a): Bundeskartellamt verhängt Geldbußen gegen Dekorpapierhersteller. Online in Internet: URL: [http://www.bundeskartellamt.de/wDeutsch/aktuelles/presse-/2008\\_02\\_05.php](http://www.bundeskartellamt.de/wDeutsch/aktuelles/presse-/2008_02_05.php) [05.02.2008].
- Bundeskartellamt (2008/b): Bundeskartellamt verhängt Millionenbußen gegen Drogerieartikelhersteller. Online in Internet: URL: [http://www.bundeskartellamt.de/wDeutsch/aktuelles/presse-/2008\\_02\\_20.php](http://www.bundeskartellamt.de/wDeutsch/aktuelles/presse-/2008_02_20.php) [20.02.2008].
- Desai, Kiran S (2006): Antitrust compliance programmes, in: The European Antitrust review 2007. Online in Internet: URL: <http://www.mayerbrown.com/publications-/article.asp?id=3037&nid=6> [22.02.2008].
- Dreher, Meinrad (2004): Kartellrechtscompliance. Voraussetzungen und Rechtsfolgen unternehmens- oder verbandsinterner Maßnahmen zur Einhaltung des Kartellrechts, in: ZWeR, Heft 1/2004, S. 75-106.
- Europäische Kommission (1991): EG-Kommission, Entscheidung vom 5.6.1991 - Viho/Toshiba. ABI. EG 1991 Nr. L 287, S. 39 ff.
- Europäische Kommission (2002): Glossar der Wettbewerbspolitik der EU. Kartellrecht und Kontrolle von Unternehmenszusammenschlüssen. Online in Internet: URL: [http://ec.europa.eu/-comm/competition/publications/glossary\\_de.pdf](http://ec.europa.eu/-comm/competition/publications/glossary_de.pdf) [21.01.2004].
- Europäische Kommission (2005/a): Europäische Wettbewerbspolitik und die Verbraucher, Luxemburg 2005. Auch online in Internet: URL: [http://ec.europa.eu/comm/competition/publications-/consumer\\_de.pdf](http://ec.europa.eu/comm/competition/publications-/consumer_de.pdf) [22.02.2008].
- Europäische Kommission (2005/b): Entscheidung der Kommission vom 21. Dezember 2005 in einem Verfahren nach Artikel 81 EG-Vertrag und Artikel 53 EWR-Abkommen in der Sache COMP/F/38.443 – Kautschukchemikalien. Online in Internet: URL: <http://ec.europa.eu/comm-/competition/antitrust/cases/decisions/38443/de.pdf> [01.03.2008].
- Europäische Kommission (2006): Wettbewerb: Die Kommission überarbeitet die Leitlinien zur Festsetzung von Geldbußen bei Kartellverstößen. Online in Internet: URL: <http://europa.eu/-rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/06/857&format=HTML&aged=1&-lanlangu=DE&guiLanguage=en> [28.06.2006].
- Europäische Kommission (2008): Statistics. Online in Internet: URL: <http://ec.europa.eu/comm/competition/cartels-/statistics/statistics.pdf> [Rev. 23.01.2008].
- Europäische Union (2007): Antitrust: Commission confirms sending Statement of Objections to alleged participants in an air freight cartel. Online in Internet: URL: <http://europa.eu/rapid-/pressReleasesAction.doreference=MEMO/07/622&format=HTML&aged=0&>

language=EN&guiLanguage=en [21.12.2007].

Europäische Union (2008): Kartellrecht: Kommission ahndet Preiskartell von Synthetik kautschuk-Herstellern mit Bußgeld von 34.2 Mio. EUR. Online in Internet: URL: <http://europa.eu/rapid-/pressReleasesAction.do?reference=IP/08/78&format=HTML&aged=0&language=DE&guiLanguage=en> [23.01.2008].

Europäischer Gerichtshof (2005): EuGH, Urt. v. 28.6.2005, verb. Rs. C-189/02 P u.a. - Dansk Rorindustri. Slg. 2005, S. I-5425 ff.

Europäisches Gericht erster Instanz (2007): EuG, Urt. v. 12.12.2007, Rs. T-101/05 - BASF AG; Online in Internet: URL: <http://curia.europa.eu/jurisp/cgi-bin/form.pl?lang=de&Submit=Submit&docrequire=alldocs&numaff=&datefs=&datefe=&nomusuel=&domaine=CONC&mots=&resmax=1000> [23.02.2008].

Franz, Alexander / Jüntgen, David A. (2007): Die Pflicht von Managern zur Geltendmachung von Schadensersatzansprüchen aus Kartellverstößen, in: Betriebsberater, 62. Jg., Heft 32/2007, S. 1681-1687.

Geißler, Cornelia (2004): Was ist ein Kronzeuge im Kartellrecht? In: Harvard Businessmanager, 26. Jg., Heft 12/2004, S. 112.

Germann, Volker / Kühl, Christof (2007): Recht und Gesetz, in: Wirtschaft in Mittelfranken, Ausgabe 07/2007. Auch online in Internet: URL: [http://www.nuernberg.ihk.de/ihk\\_nbg/IHK\\_NBG/Home-/IHK-Magazin\\_WiM/WiM-Archiv/WIM-Daten/2007-07/Berichte\\_und\\_Analysen-/wimartikel81432.jsp?objectFrame=56724](http://www.nuernberg.ihk.de/ihk_nbg/IHK_NBG/Home-/IHK-Magazin_WiM/WiM-Archiv/WIM-Daten/2007-07/Berichte_und_Analysen-/wimartikel81432.jsp?objectFrame=56724) [22.02.2008].

Hauschka, Christoph E. (2004): Der Compliance-Beauftragte im Kartellrecht. Absicherungsstrategien für mittel-ständische Unternehmen und deren Organe, in: Betriebsberater, 59. Jg., Heft 22/2004, S. 1178-1182.

Hauschka, Christoph E. (2007): §1 Einführung, in: Hauschka (Hrsg.), Corporate Compliance. Handbuch der Haftungsvermeidung im Unternehmen, München 2007, S. 1-25.

Heinichen, Christian (2008): Entscheidungen zur Competition Compliance (Kartellrechts-Compliance). Online in Internet: URL: [http://www.jura.uni-augsburg.de/prof/lehrbeauftragte/heinichen-\\_christian//competition\\_compliance/entscheidungen\\_compliance/](http://www.jura.uni-augsburg.de/prof/lehrbeauftragte/heinichen-_christian//competition_compliance/entscheidungen_compliance/) [22.02.2008].

Kapp, Thomas (2005): Kartellrecht in der Unternehmenspraxis. Was Unternehmer und Manager wissen müssen, 1. Auflage, Wiesbaden 2005.

Lampert, Thomas (2002): Gestiegenes Unternehmensrisiko Kartellrecht. Risikoreduzierung durch Competition-Compliance-Programme, in: Betriebsberater, 57. Jg., Heft 44/2002; S. 2237-2243.

Lee, Michele (2006): Building an Effective Antitrust Compliance Program: International and Cultural Challenges, in: Antitrust Compliance Bulletin, March 2006. Online in Internet: URL: [http://www.whitecase.com/files/Publication/3e25b0bf-5925-497a-9cd7-c62ea2a0867f/Presentation/PublicationAttachment/61c41d99-b21a-471f-ac15-c8c7a56b23be/Article\\_compliance%20article.pdf](http://www.whitecase.com/files/Publication/3e25b0bf-5925-497a-9cd7-c62ea2a0867f/Presentation/PublicationAttachment/61c41d99-b21a-471f-ac15-c8c7a56b23be/Article_compliance%20article.pdf) [22.02.2008].



Oberlandesgericht Düsseldorf (2006): OLG Düsseldorf, Urt. v. 27.03.2006, VI-Kart 3/05 (OWi),  
Online in Internet: URL:  
[http://www.justiz.nrw.de/nrwe/olgs/duesseldorf/j2006/VI\\_Kart\\_3\\_05\\_\\_OWi\\_urteil-20060327.html](http://www.justiz.nrw.de/nrwe/olgs/duesseldorf/j2006/VI_Kart_3_05__OWi_urteil-20060327.html)  
[22.02.2008].

Pampel, Gunnar (2007): Die Bedeutung von Compliance-Programmen im Kartellordnungswidrig-  
keitenrecht, in: Betriebsberater, Heft 31/2007, S. 1636-1640.

PricewaterhouseCoopers (2007): Wirtschaftskriminalität 2007. Sicherheitslage der deutschen  
Wirtschaft. Online in Internet: URL: [http://www.pwc.de/fileserver/RepositoryItem/studie\\_wikri\\_2007-  
pdf?itemId=3169192](http://www.pwc.de/fileserver/RepositoryItem/studie_wikri_2007-pdf?itemId=3169192) [14.03.2008].

Schneider, Uwe (2003): Compliance als Aufgabe der Unternehmensleitung, in: ZIP, Heft 15/2003,  
S 645-650.

Schönefeldt, Ute (2005): Whistleblowing als neues Instrument im Ethik-Management, in:  
Personalführung, 38. Jg., Heft 12/2005. Auch online in Internet: URL:  
[http://www1.dgfp.com/-/dgfp/data/pages/DGFP\\_e.V/Produkte\\_-  
\\_Dienstleistungen-/Zeitschrift\\_Personalfuehrung/Jahrgang\\_2005/Ausgabe\\_12\\_05/TH2\\_12\\_05.php](http://www1.dgfp.com/-/dgfp/data/pages/DGFP_e.V/Produkte_-_Dienstleistungen-/Zeitschrift_Personalfuehrung/Jahrgang_2005/Ausgabe_12_05/TH2_12_05.php)  
[22.02.2008].

Stadler, Christoph (2006): Compliance-Programme. Vorbeugung gegen Kartellverstöße im  
Unternehmen, in: Schwerpunkte des Kartellrechts 2004, Heft 206 der FIW Schriftenreihe, 2006, S.  
67-76.

Tiedemann, Klaus (1988): Die "Bebußung" von Unternehmen nach dem 2. Gesetz zur  
Bekämpfung der Wirtschaftskriminalität, in: NJW 1988, S. 1169-1173.

United States Department of Justice (2007): Antitrust Division. Sherman Act Violations Yielding a  
Corporate Fine of \$10 Million or More. Online in Internet: URL:  
<http://www.usdoj.gov/atr/public/criminal-/225540.pdf> [01.08.2007].

United Technologies Corporation (2005): Antitrustrichtlinien für Mitarbeiter. Online in Internet: URL:  
[http://utc.com/-/responsibility/ethics/german/antitrust\\_german.pdf](http://utc.com/-/responsibility/ethics/german/antitrust_german.pdf) [22.02.2008].

Wegner, Carsten (2000): Die Auswirkungen fehlerhafter Organisationsstrukturen auf die  
Zumessung der Unternehmensgeldbuße, in: wistra, Heft 10/2000, S. 361-363.

## **8. Working Papers des Institute of Management Berlin an der Fachhochschule für Wirtschaft Berlin**

1. Bruche, Gert / Pfeiffer, Bernd: Herlitz (A) – Vom Großhändler zum PBS-Konzern – Fallstudie,  
Oktober 1998
2. Löser, Jens: Das globale Geschäftsfeld „Elektrische Haushaltsgroßgeräte“ Ende der 90er  
Jahre – Fallstudie, Oktober 1998

3. Lehmann, Lutz Lars: Deregulation and Human Resource Management in Britain and Germany – Illustrated with Coca-Cola Bottling Companies in Both Countries, March 1999
4. Bruche, Gert: Herlitz (B) - Strategische Neuorientierung in der Krise - Fallstudie, April 1999
5. Herr, Hansjörg / Tober, Silke: Pathways to Capitalism - Explaining the Difference in the Economic Development of the Visegrad States, the States of the Former Soviet Union and China, October 1999
6. Bruche, Gert: Strategic Thinking and Strategy Analysis in Business - A Survey on the Major Lines of Thought and on the State of the Art, October 1999, 28 pages
7. Sommer, Albrecht: Die internationale Rolle des Euro, Dezember 1999, 31 Seiten
8. Haller, Sabine: Entwicklung von Dienstleistungen - Service Engineering und Service Design, Januar 2000
9. Stock, Detlev: Eignet sich das Kurs-Gewinn-Verhältnis als Indikator für zukünftige Aktienkursveränderungen?, März 2000
10. Lau, Raymond W.K.: China's Privatization, June 2000
11. Breslin, Shaun: Growth at the Expense of Development? Chinese Trade and Export-Led Growth Reconsidered, July 2000, 30 pages
12. Michel, Andreas Dirk: Market Conditions for Electronic Commerce in the People's Republic of China and Implications for Foreign Investment, July 2000, 39 pages
13. Bruche, Gert: Corporate Strategy, Relatedness and Diversification, September 2000, 34 pages
14. Cao Tingui: The People's Bank of China and its Monetary Policy, October 2001, 21 pages
15. Herr, Hansjörg: Wages, Employment and Prices. An Analysis of the Relationship Between Wage Level, Wage Structure, Minimum Wages and Employment and Prices, June 2002, 60 pages
16. Herr, Hansjörg / Priewe, Jan (eds.): Current Issues of China's Economic Policies and Related International Experiences – The Wuhan Conference 2002 - , February 2003, 180 pages
17. Herr, Hansjörg / Priewe, Jan: The Macroeconomic Framework of Poverty Reduction An Assessment of the IMF/World Bank Strategy, February 2003, 69 pages
18. Wenhao, Li: Currency Competition between EURO and US-Dollar, June 2004, 18 pages
19. Kramarek, Maciej: Spezifische Funktionen des Leasings in der Transformationsperiode, Juni 2004, 32 Seiten
20. Godefroid, Peter: Analyse von Multimedia-Lern/Lehrumgebungen im Fach Marketing im englischsprachigen Bereich – inhaltlicher Vergleich und Prüfung der Einsatzfähigkeit an deutschen Hochschulen, September 2004, 48 Seiten
21. Kramarek, Maciej: Die Attraktivität des Leasings am Beispiel polnischer Regelungen der Transformationsperiode, April 2005, 33 Seiten
22. Pan, Liu / Tao, Xie: The Monetary Policy Transmission in China – „Credit Channel” and its Limitations
23. Hongjiang, Zhao / Wenxu, Wu / Xuehua, Chen: What Factors Affect Small and Medium-sized Enterprise's Ability to Borrow from Bank: Evidence from Chengdu City, Capital of South-western China's Sichuan Province, May 2005, 23 pages
24. Fritsche, Ulrich: Ergebnisse der ökonometrischen Untersuchung zum Forschungsprojekt Wirtschaftspolitische Regime westlicher Industrienationen, March 2006, 210 Seiten
25. Körner, Marita: Constitutional and Legal Framework of Gender Justice in Germany, November 2006, 14 pages
26. Tomfort, André: The Role of the European Union for the Financial Integration of Eastern Europe, December 2006, 20 pages
27. Gash, Vanessa / Mertens, Antje / Gordo, Laura Romeu: Are Fixed-Term Job Bad for Your Health? A Comparison between Western Germany and Spain, March 2007, 29 pages
28. Kamp, Vanessa / Niemeier, Hans-Martin / Müller, Jürgen: Can we Learn From Benchmarking

- Studies of Airports and Where do we Want to go From Here? April 2007, 43 pages
29. Brand, Frank: Ökonomische Fragestellungen mit vielen Einflussgrößen als Netzwerke. April 2007, 28 pages
  30. Venohr, Bernd / Klaus E. Meyer: The German Miracle Keeps Running: How Germany's Hidden Champions Stay Ahead in the Global Economy. May 2007, 31 pages
  31. Tomenendal, Matthias: The Consultant-Client Interface – A Theoretical Introduction to the Hot Spot of Management Consulting. August 2007, 17 pages
  32. Zenglein, Max J.: US Wage Determination System. September 2007, 30 pages
  33. Figeac, Alexis: Socially Responsible Investment und umweltorientiertes Venture Capital. December 2007, 45 pages
  34. Gleißner, Harald A.: Post-Merger Integration in der Logistik – Vom Erfolg und Misserfolg bei der Zusammenführung von Logistikeinheiten in der Praxis. March 2008, 27 pages
  35. Bürkner, Fatiah: Effektivitätssteigerung im gemeinnützigen Sektor am Beispiel einer regionalen 'Allianz für Tanz in Schulen'. April 2008, 29 pages
  36. Körner, Marita: Grenzüberschreitende Arbeitsverhältnisse - Grundlinien des deutschen Internationalen Privatrechts für Arbeitsverträge. April 2008, 22 pages
  37. Liu Pan, Zhu Junbo: The Management of China's Huge Foreign Reserve and its Currency Composition. April 2008, 22 pages
  38. Prof. Dr. Holger Rogall: Essentiales für eine nachhaltige Energie- und Klimaschutzpolitik. Mai 2008, 46 pages
  39. Paul P. Maeser: Mikrofinanzierungen - Chancen für die Entwicklungspolitik und Rahmenbedingungen für einen effizienten Einsatz. Mai 2008, 33 pages
  40. Pohland, Sven / Frank Hüther / Joachim Badde: Flexibilisierung von Geschäftsprozessen in der Praxis: Case Study "Westfleisch eG - Einführung einer Service-orientierten Architektur (SOA)". Juni 2008, 33 pages

**Special Edition:**

Ben Hur, Shlomo: A Call to Responsible Leadership. Keynote Speech at the FHW Berlin MBA Graduation Ceremony 2006. November 24th, 2006, Berlin City Hall, April 2007, 13 pages