

# Compliance Berater

4 / 2023

## Betriebs-Berater Compliance

23.3.2023 | 11.Jg  
Seiten 93–136

### EDITORIAL

**Grabenkämpfe europäischer Datenschutzbehörden | I**

Dr. Frank Schemmel

### AUFSÄTZE

**Der Lieferantenkodex als Mittel für ein LkSG-konformes und praktikables Miteinander im Geschäftsverkehr | 93**

Pia Windoffer

**Das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz – wie deutsche Unternehmen ihre Risiken minimieren können | 98**

Cristina Hajek Gross und Simon Cisneros

**Korruptionsgefahren chinesischer Tochtergesellschaften – Teil 2 | 103**

Dr. Katharina Hastenrath und Rainer Burkardt

**Bußgeldentscheidungen gegen Meta – ein Datenschutzdrama in mehreren Akten | 109**

Dr. Frank Schemmel

**Compliance-Schulungen und Vergessen – zwei Seiten einer Medaille? | 112**

Dr. Sven Raak-Stilb

**Die Einführung eines Business-Continuity-Managements im Krankenhaus – ein Fall der Ermessensreduzierung auf Null! – Teil 2 | 117**

Prof. Dr. Dr. h. c. Gerhard Dannecker, Tilmann Dittrich, Dr. Nadja Müller und Marcel Schaich

### RECHTSPRECHUNG

**EuGH: Meldepflicht bei Einholung von Rechtsrat | 121**

**Kommentar: Einholung von Rechtsrat fällt unter das unionsrechtliche Anwaltsprivileg | 130**

Dr. Juliane Langguth

**BGH: Bemessung des Abschöpfungsteils der Geldbuße | 132**

CSDD-Pflicht schon nach der aktuellen Rechtslage eine Haftung der Geschäftsleitungsmitglieder gem. § 93 Abs. 2 AktG und § 43 Abs. 2 GmbHG anzunehmen.<sup>72</sup> Daher dürfte jedenfalls im Kontext der Schadensersatzhaftung von Geschäftsleitungsmitgliedern der Art. 25 CSDD-E keine besondere Bedeutung gewinnen.

## VII. Fazit

Das LkSG führt weitreichende Vorgaben in Bezug auf Sorgfaltsmaßnahmen für Unternehmen ein, die in der Regel mindestens 3.000 Arbeitnehmer im Inland beschäftigen. Ab dem 1.1.2024 sinkt der entsprechende Schwellenwert sogar auf 1.000 Arbeitnehmer (§ 1 Abs. 1 LkSG). Neben erheblichen Sanktionen drohen den Unternehmen bei LkSG-Verstößen nicht nur Reputations-, sondern auch Haftungsrisiken. Darüber hinaus kann das Nachhaltigkeitsrating sinken, was gegebenenfalls negative Auswirkungen auf die Investorenpräferenz und die Refinanzierungskosten eines Unternehmens haben kann.<sup>73</sup> Daher sollten Unternehmen ihre Compliance-Struktur schnellstmöglich LkSG-konform ausgestalten und unterstützend erwägen, für Führungskräfte und insbesondere Mitglieder der Geschäftsführung LkSG-Schulungen anzubieten, um so das Haftungsrisiko zu senken. Idealerweise sollten betroffene Unternehmen, neben der sorgfältigen Einhaltung der LkSG-Vorgaben, bereits die Anforderungen der geplanten CSDD-RL im Rahmen der Implementierungsmaßnahmen antizipieren.



### AUTOREN

**Cristina Hajek Gross** ist Rechtsanwältin im Bereich Dispute Resolution bei Freshfields Bruckhaus Deringer am Standort Frankfurt. Sie berät bei internen, grenzüberschreitenden Untersuchungen und dem damit einhergehenden Prozess- und Krisenmanagement. Zudem berät und vertritt sie nationale und internationale Unternehmen in gerichtlichen und außergerichtlichen Streitigkeiten in allen Bereichen des Wirtschaftsrechts.



**Simon Cisneros** ist Wissenschaftlicher Mitarbeiter bei Freshfields Bruckhaus Deringer im Bereich Dispute Resolution am Standort Frankfurt. Er ist Rechtsreferendar am Landgericht Gießen und Betreiber der Plattform IUDICUM.

<sup>72</sup> König, NZG 2022, 1186, 1191.

<sup>73</sup> Moosmayer, in: Compliance, 4. Auflage 2021, § 2 Rn. 69 f.

## CB-BEITRAG

**Dr. Katharina Hastenrath und Rainer Burkardt**

# Korruptionsgefahren chinesischer Tochtergesellschaften – Teil 2

In Teil 1 dieses Beitrags (erschieden in CB 2023, 75) wurden zunächst die Maßnahmen einer Muttergesellschaft in der Compliance-best-practice vorgestellt und dann Annahmen der Compliance-Abteilung der Muttergesellschaft und Überprüfungsmöglichkeiten nachgezeichnet. Teil 2 nimmt nun einen Reality-Check vor, wie die Umsetzung vor Ort tatsächlich aus chinesischer Sicht abläuft und wie wirksam die Compliance-Maßnahmen tatsächlich sind. Zum Abschluss werden einige Lösungsansätze vorgestellt, die zu einer wirksamen Implementierung der Compliance-Maßnahmen in der chinesischen Tochtergesellschaft beitragen können und klassische Fehler und Fehlannahmen aus Sicht der Muttergesellschaft ausräumen helfen.

## I. Reality-Check: Wie läuft die Risikominimierung vor Ort tatsächlich

Nach dem durch Transparency International jährlich veröffentlichten Kennwert lag der Korruptionswahrnehmungsindex („CPI“) für die

Volksrepublik China („VR China“ oder „China“) im Jahr 2022 bei 45 (von 100) Punkten, was China Platz 65 von 180<sup>1</sup> auf der CPI-Liste von

<sup>1</sup> <https://www.transparency.org/en/countries/china>.

Transparency International einbrachte. Der CPI zeigt jedoch nur die Korruption im öffentlichen Sektor und beinhaltet keinen Indikator für die Korruption in der Privatwirtschaft, d. h. für die Korruption in oder zwischen privaten, nicht-staatlichen Unternehmen.<sup>2</sup>

Hinzu kommt in diesem Bereich, dass es oft nicht möglich ist, zwischen dem Interesse des Unternehmens, seiner Gesellschafter und den Interessen der einzelnen Mitarbeiter zu unterscheiden.<sup>3</sup>

Da es keine allgemeingültige und universal anwendbare Definition von Korruption gibt, hängt deren Definition und Abgrenzung von Gesetzen der jeweiligen Länder sowie deren kulturellen Gegebenheiten ab.<sup>4</sup>

### 1. Anti-Korruptionsgesetze und -kampagnen in China

Die zwei wichtigsten Gesetze der VR China zur Bekämpfung von Korruption in der Privatwirtschaft sind derzeit das Strafrecht und das Gesetz gegen unlauteren Wettbewerb („UWG“).

Art. 164 des Strafrechts definiert die „Privatbestechung“ als die Gewährung von Geld oder Gütern an einen Angestellten einer Gesellschaft, eines Unternehmens oder einer anderen Einrichtung mit dem Ziel, unzulässige Interessen und Vorteile zu erlangen.

Die am 1.3.2021 in Kraft getretene Novelle des Strafrechts hat die Strafen gegen nichtstaatliche Funktionäre für die Annahme oder das Anfordern von Bestechungsgeldern verschärft und die Strafen für Bestechung im privaten und im öffentlichen Sektor gleichgestellt. Nach der Novelle werden Fälle, in denen es um einen „relativ hohen“ Betrag geht, mit bis zu drei Jahren Freiheitsstrafe oder mit Freiheitsentzug und der Verhängung einer Geldstrafe geahndet. Bei Fällen mit „besonders hohen Beträgen“ oder anderen „besonders schwerwiegenden“ Umständen droht eine Freiheitsstrafe von mehr als zehn Jahren oder lebenslange Freiheitsstrafe als auch eine Geldstrafe. Art. 163 des Strafrechts pönalisiert weiterhin auch die passive Privatbestechung. Nach Art. 7 UWG dürfen Unternehmen keine Vermögensgegenstände oder andere Mittel zur Bestechung der Mitarbeiter von Geschäftspartnern, Unternehmen oder Personen, die von Transaktionspartnern mit der Bearbeitung relevanter Angelegenheiten betraut wurden, oder Unternehmen oder Personen, die durch ihre berufliche Stellung oder ihren Einfluss das Geschäft beeinflussen können, einsetzen, um Geschäftsmöglichkeiten oder Wettbewerbsvorteile zu erlangen. Für Verstöße gegen diese Regelung drohen Bußgelder bis zu 3 Mio. CNY, zusätzlich zur Beschlagnahmung aller illegalen Gewinne und der Entziehung der Geschäftslizenz bei schwerwiegenden Umständen.

Neben den oben genannten Gesetzen enthalten auch verschiedene Verwaltungsvorschriften, und Gesetzesauslegungen, die vom Obersten Volksgerichtshof und der Obersten Volksstaatsanwaltschaft erlassen werden, weitere konkretisierende Bestimmungen zur Korruptionsbekämpfung, die die Schwellenwerte nach den obigen Gesetzen festlegen.

Korruption spielte in der Geschichte Chinas schon immer eine wesentliche Rolle. Die Folgen überbordender Korruption wurden aber erst nach der Reform und Öffnung von 1978 immer deutlicher sichtbar.<sup>5</sup>

Im November 2012 warnte Chinas scheidender Staatschef Hu Jintao gar davor, dass die grassierende Korruption zum Untergang der kommunistischen Partei und des Staates führen könnte. Kurz darauf leitete der neu gewählte Präsident Xi Jinping eine umfassende Anti-Korruptionskampagne ein, die die Regierungs- und Parteimitglieder sowie staatliche und private Unternehmen betrafen.<sup>6</sup> Nach den offiziellen Angaben der Zentralen Kommission für Disziplinarinspektion wurden bis 2022 4,6 Mio. Personen untersucht und gegen mehr als 200.000 Beamte wurden rechtliche Schritte eingeleitet.<sup>7</sup>

Im Jahr 2018 startete Präsident Xi Jinping eine weitere Anti-Korruptions-

kampagne unter dem Motto „das Schwarze wegfegen und das Böse beseitigen“. Mehr als 40.000 korrupte Unternehmen wurden aufgedeckt und mehr als 50.000 Regierungsbeamte wurden bestraft.<sup>8</sup>

Die ursprünglich auf Beamte und staatliche Konzerne beschränkten Kampagnen wurden zwischenzeitlich auch auf Unternehmen im privaten Sektor ausgedehnt, und das gezielte Vorgehen gegen Privatunternehmen, das mit einer Razzia gegen Technologieunternehmen und Bildungseinrichtungen begann, hat nun auch private Unternehmen im Finanzsektor erfasst.<sup>9</sup>

### 2. Kulturelle Gegebenheiten in China

Eine der markantesten kulturellen Besonderheiten in China ist die Bedeutung von „Guanxi (关系)“. Guanxi, grob übersetzt mit „Beziehungen“, die zum Austausch von Gefälligkeiten oder „Verbindungen“ führen können, die für die beteiligten Parteien von Vorteil sind, sind ein in der konfuzianischen Philosophie entstandenes Konzept. Gute Guanxi sind oft eine Voraussetzung, um Türen zu öffnen, die sonst verschlossen bleiben würden.<sup>10</sup> Sie sind oft das A und O beim Geschäftemachen in China.

In China ist es üblich, persönliche Beziehungen zu nutzen, um beispielsweise Verwaltungs- und Entscheidungsprozesse zu beschleunigen, erforderliche Genehmigungsdokumente zu erhalten oder Strafen zu vermeiden. Laut dem Global Corruption Barometer hatte China im Jahr 2020 von 17 asiatischen Ländern mit 32% den dritthöchsten Anteil an Einwohnern, die persönliche Beziehungen für diese Zwecke nutzen.<sup>11</sup> Der Grat zwischen Guanxi und Bestechung ist schmal. 28% der chinesischen Nutzer öffentlicher Dienstleistungen gaben an, im Jahr 2019 Schmiergelder gezahlt zu haben.<sup>12</sup> Nach Experteneinschätzungen belaufen sich Schmiergeldzahlungen auf sagenhafte 15% der chinesischen Volkswirtschaftsleistung.<sup>13</sup>

Das besondere Korruptionsrisiko im Geschäftsverkehr in China bergen generöse Geld- und Sachgeschenke, Bewirtung, Einladungen zu Veranstaltungen oder Geschäftsessen oder anonyme Supermarkt-gutscheine mit teilweise mehreren tausend oder gar zehntausend CNY-Guthaben, die in China gängige Praxis sind. Es ist auch üblich, den Geschäftspartnern zum chinesischen Neujahr oder bei anderen Anlässen einen roten Umschlag, den sogenannten „Hong Bao (红包)“, mit teilweise signifikanten Geldbeträgen zu schenken oder sie zu luxuriösen Hochzeitsbanketten oder anderen Veranstaltungen wie bspw. teuren Sportveranstaltungen einzuladen.<sup>14</sup> Die Ablehnung

2 <https://www.transparency.org/en/cpi/2022>.

3 [https://knowledgehub.transparency.org/assets/uploads/helpdesk/Regulating-private-to-private-corruption\\_2018.pdf](https://knowledgehub.transparency.org/assets/uploads/helpdesk/Regulating-private-to-private-corruption_2018.pdf).

4 [https://cdn0.scrvt.com/a534b4b72e47031e7c1755abc55cf709/060722abc365d329/c5e3548f0e21/Forum\\_Korruption.pdf](https://cdn0.scrvt.com/a534b4b72e47031e7c1755abc55cf709/060722abc365d329/c5e3548f0e21/Forum_Korruption.pdf).

5 <https://thediplomat.com/2022/05/chinas-anti-corruption-campaign-tigers-flies-and-everything-in-between/>.

6 <https://chinapower.csis.org/china-corruption-development/>.

7 <https://www.caixinglobal.com/2022-10-18/chinas-graft-watchdog-says-46-million-investigated-for-corruption-since-2012-101953190.html>.

8 <https://fafpi.org/china-fight-against-history-with-corruption/>.

9 <https://thediplomat.com/2022/05/chinas-anti-corruption-campaign-tigers-flies-and-everything-in-between/>.

10 <https://www.eoi.es/blogs/mbaftmad/main-basics-from-china-guanxi-face-in-business/>.

11 <https://www.transparency.org/en/gcb/asia/asia-2020/results/chn>.

12 <https://www.transparency.org/en/gcb/asia/asia-2020/results/chn>.

13 *Stucken/Senff*, Compliance Management in China, 1. Aufl. 2015, S. 202.

14 *Baron/YIN-Baron*, Die Chinesen – Psychogramm einer Weltmacht, 1. Aufl. 2019.

der Einladung kann zu einem Ansehensverlust des Einladenden und zum Scheitern der Geschäftsbeziehung führen. Deshalb sind Richtlinien der Muttergesellschaft, die die oben genannten Praktiken verbieten oder im großen Umfang einschränken, in China in der Praxis nur schwer umsetzbar.<sup>15</sup>

Generalisierend kann man kulturelle Besonderheiten, die vom Mutterhaus bei der Risikoanalyse für das chinesische Tochterunternehmen berücksichtigt werden sollten, wie folgt zusammenfassen:

- Fehlendes oder geringes Anti-Korruptionsbewusstsein: Chinesischen Mitarbeitern fehlt oft das Compliance- bzw. Antikorruptionsbewusstsein, da dieses Wissen in der Ausbildung nicht oder nur in geringem Maße vermittelt wird.
- Fehlende Akzeptanz von Anti-Korruptionsmaßnahmen: Oft werden die vom Mutterhaus vorgegebenen Anti-Korruptionsmaßnahmen von den chinesischen Mitarbeitern aber auch vom lokalen Management der Tochter nicht akzeptiert. Insbesondere in den Verkaufsabteilungen vertreten viele die Ansicht, dass rechtskonformes Verhalten gravierende Wettbewerbsnachteile für das Unternehmen mit sich bringt. Da sich die Konkurrenz durch korrupte Handlungen Vorteile verschafft, würde das eigene Unternehmen und damit auch dessen Mitarbeiter durch das Einhalten von Anti-Korruptionsmaßnahmen wirtschaftliche Nachteile erleiden.
- Große Risikobereitschaft: Chinesen sehen oft eher die Chance als das Risiko und sind daher eher bereit, die mit Korruption verbundenen Risiken einzugehen, wenn dafür ein gutes Geschäft realisiert werden kann.
- Kurzfristige Gewinnausrichtung: Aufgrund der sich oft und signifikant ändernden Wirtschafts- und Rechtslage planen viele Chinesen nicht strategisch und langfristig, sondern sind auf kurzfristige margenreiche Gewinne ausgerichtet.
- Starkes Wettbewerbsdenken: Um in dem Verdrängungswettbewerb zu bestehen, der in China allgegenwärtig und hart ist, haben viele Chinesen ein ausgeprägtes Wettbewerbsdenken, das sie sich bereits in der Schule aneignen. Das Streben nach besten Ergebnissen beeinflusst auch spätere berufliche Entscheidungen.
- Mangelnde Loyalität gegenüber Obrigkeiten: Gemäß dem Sprichwort „Der Himmel ist hoch und der Kaiser ist weit weg“, das die historisch schwachen Verbindungen zwischen der chinesischen Zentralregierung in Peking und dem Volk beschreibt, ist auch oft das Verhältnis zwischen der ausländischen Mutter- und der chinesischen Tochtergesellschaft von starker Autonomie der Tochter und wenig Loyalität gegenüber der Mutter geprägt. Dies und die Überzeugung, dass die Mutter die Verhältnisse in China „sowieso nicht richtig einschätzen kann“, führt dazu, dass die Anti-Korruptionsmaßnahmen nicht, oder nur halbherzig umgesetzt werden.
- Beschränktes Vertrauen und Verantwortungsgefühl: Traditionell beschränken viele Chinesen ihr Vertrauen und Verantwortungsgefühl auf den engsten Familien- und Freundeskreis. Dies führt bei abhängigen Beschäftigten dazu, dass sich gegenüber dem Arbeitgeber, der in der VR China zudem meist sehr autoritär auftritt, kein oder nur ein schwaches Vertrauensverhältnis bzw. Verantwortungsgefühl für das Unternehmen und seine Mitarbeiter herausbilden kann.
- Ausgeprägtes Nationalbewusstsein: Sollte die durch das ausländische Mutterunternehmen verbotene Handlung bei deren Untertan mit einem möglichen Nachteil für die VR China einhergehen, so ist das ausgeprägte Nationalbewusstsein der Chinesen – auch solcher mit einer später angenommenen anderen Staatsbürger-

schaft – zu beachten. Ist der chinesische Mitarbeiter aufgrund der Anti-Korruptionsvorschrift gezwungen, zwischen dem Wohl der ausländisch-investierten Tochter und dem des chinesischen Staats zu wählen, so wird in den meisten Fällen die Entscheidung zu Gunsten des Vaterlandes und dessen Interessen ausfallen.

- Hohe Anfälligkeit aufgrund rechtlicher Hindernisse für ausländisch-investierte Unternehmen: Insbesondere ausländisch-investierte Produktionsunternehmen stoßen in China bei deren geschäftlichen Unternehmungen regelmäßig auf viele rechtliche und administrative Hindernisse und Beschränkungen und werden unter Umständen sogar auch noch durch die Behörden nachteilig behandelt. Um diesen Wettbewerbsnachteil zu kompensieren, sind ausländisch-investierte Unternehmen für korrupte Handlungen statistisch anfälliger als rein lokale Unternehmen. Dieser Umstand wurde auch in der Untersuchung von Charney Research<sup>16</sup> nachgewiesen.
- „Tradition“ der anonymen Anzeigen: Im Rahmen der zahlreichen vorstehend dargestellten Anti-Korruptionskampagnen in China ist Whistleblowing für die Zentralregierung zu einem wichtigen Mittel geworden, um korrupte Kader, Beamte und Unternehmer zu identifizieren. Whistleblower werden in China u.a. durch das Ausloben von Belohnungen dazu ermutigt, unternehmerische Gesetzesverstöße wie bspw. korrupte Praktiken direkt an die Behörden zu melden. Diese gesellschaftlich akzeptierte Vorgehensweise erhöht die unternehmerischen Compliance-Risiken der chinesischen Tochter signifikant, erhöht aber gleichzeitig die Wahrscheinlichkeit, die Meldungsbereitschaft der chinesischen Mitarbeiter der Tochter zu Gunsten der Muttergesellschaft.

## II. Erwägungen bei der Planung und Formulierung risikominimierender Maßnahmen

Ein umfassendes Verständnis der vorstehend beschriebenen lokalen Besonderheiten und Gegebenheiten trägt dazu bei, dass die Annahmen und Einschätzungen der deutschen Muttergesellschaft für chinesische Tochtergesellschaften bei den drei Schritten der Risikoanalyse richtig getroffen werden können, und so die Korruptionsgefahr für die Tochtergesellschaft reduziert werden kann.

Bei der Planung und Formulierung von risikominimierenden Maßnahmen sollte die Muttergesellschaft Folgendes in Erwägung ziehen:

Damit die Antikorruptionsrichtlinien der deutschen Muttergesellschaft in der chinesischen Tochtergesellschaft umfassend und wirksam implementiert werden, muss sichergestellt werden, dass sie von den Adressaten gelesen, verstanden und vor allem akzeptiert werden. Eine bloße Benachrichtigung der Implementation der Vorschriften im Tochterunternehmen ist deshalb unzureichend.

Es ist von entscheidender Bedeutung, mögliche Sprach-, Verstehens- und Akzeptanzdefizite durch geeignete Maßnahmen, z.B. die Übersetzung der Antikorruptionsrichtlinien ins Chinesische, Durchführung von Schulungen und Anti-Korruptionstrainings, auszuräumen.

Die Übersetzung sollte einerseits juristisch genau, aber andererseits für die Mitarbeiter verständlich sein. Dies stellt im Chinesischen

<sup>15</sup> *Stucken/Senff*, Compliance Management in China, 1. Aufl. 2015, S. 240.

<sup>16</sup> <http://www.charneyresearch.com/wp-content/uploads/2015/01/White-Paper-Corruption-in-China-FINAL-v10.pdf>.

durchaus eine ernstzunehmende Schwierigkeit dar, da durchschnittlich gebildete Chinesen die juristischen Fachbegriffe nicht kennen. Die Schulungen und Antikorruptionstrainings sollen von juristisch und didaktisch geschulten Fachkräften in chinesischer Sprache durchgeführt werden. Da den lokalen Compliance-Managern oft nur der Titel „verliehen“ wird, ohne dass diese das notwendige juristische und didaktische Verständnis besitzen, sind diese als Schulungskräfte in aller Regel nicht geeignet. Aufgrund mangelnden Grundlagenverständnisses und Akzeptanz ist es wichtig den Mitarbeitern zunächst die Wichtigkeit von Compliance näher zu bringen und zu erklären, wie Korruption das Unternehmen und damit den eignen Arbeitsplatz langfristig gefährdet.

Die standardisierten Red-Flag-Kataloge der deutschen Mutter sollten in der Tochtergesellschaft nicht direkt und ohne weiteres implementiert werden, sondern sollten an die lokalen rechtlichen und kulturellen Gegebenheiten angepasst werden. Dabei sollte sich die Compliance-Abteilung in Deutschland bewusst sein, dass auch angepasste und gut implementierte Red-Flag-Kataloge nicht verhindern, dass das Management des chinesischen Tochterunternehmens vor der Meldung an die Mutter zunächst versuchen wird, die Angelegenheit „selbst zu bereinigen“, ohne die Compliance-Abteilung der Muttergesellschaft einzubinden, bzw. nicht alle relevanten Informationen weiterzugeben.

Die Effektivität von Vertragsmustern für Hochrisiko-Businesspartner kann an den ungenügenden oder nicht wahrheitsgemäßen Informationen über Business-Partner scheitern, für die der Business-Partner selbst aber auch die Tochtergesellschaft verantwortlich sein kann. Sprachliche, technische und administrative Hindernisse machen es der deutschen Compliance-Abteilung oft unmöglich, die Informationen zu überprüfen oder sich diese selbst zu besorgen und verhindern so die Überwachung des Business-Partners über den gesamten Lebenszyklus der Vertragsbeziehung. Öffentlich zugängliche Informationen sind regelmäßig nur in chinesischer Sprache verfügbar und die Einsicht in das chinesische Unternehmensregister erfordert einen chinesischen Personalausweis. Checklisten mit Fragen an die Businesspartner werden oft nicht vollständig und wahrheitsgemäß ausgefüllt.

Auch die durch die eigenen lokalen Compliance-Verantwortlichen durchgeführten Stichproben sollten deutsche Mutterunternehmen nicht als bare Münze nehmen. Die Stichproben werden falsch bzw. unvollständig durchgeführt oder nicht wahrheitsgemäß berichtet. Die Gründe dafür sind u.a. fehlendes Know-How und Verantwortungsbewusstsein der Compliance-Verantwortlichen aber vor allem die fehlende Unabhängigkeit der lokalen Compliance-Verantwortlichen, die oft unter dem Einfluss der lokalen Geschäftsführung stehen. Will diese das Geschäft machen, so wird der lokale Compliance-Verantwortliche einfach „angewiesen“ dafür zu sorgen, dass die erforderliche Prüfung des Business Partners „positiv“ verläuft.

### III. Überprüfung der Annahmen

Für die in Teil 1 dieses Beitrags getroffenen Annahmen bedeuten die vorstehenden Ausführungen folgendes:

#### 1. Bei der Risikoeinschätzung durch die Compliance-Funktion

- Das Branchenrisiko für China ist vergleichbar mit dem allgemeinen aus deutscher Sicht: Legt man der Risikoeinschätzung den CPI mit den vorstehenden Einschränkungen zugrunde, so ergibt sich insbesondere für ausländisch-investierte Produktionsunternehmen in China ein höheres Branchenrisiko.

- Relevante Pressemeldungen ab einer gewissen Größe aus China kommen auch in Deutschland an: Soweit die deutsche Compliance-Abteilung keine meist kostenpflichtigen Briefings bezieht, muss man davon ausgehen, dass viele relevante Pressemeldungen, auch wenn diese eine gewisse Größe haben, nicht in Deutschland ankommen.
- Die Unternehmenskultur des deutschen Mutterhauses ist mit derjenigen der chinesischen Tochtergesellschaft vergleichbar: Wie oben dargelegt, kann aufgrund signifikanter kultureller Unterschiede die Unternehmenskultur der chinesischen Tochtergesellschaft nicht mit der des deutschen Mutterhauses verglichen werden.
- Drittbeteiligungen in China sind alle offengelegt: Soweit es sich um Drittbeteiligungen handelt, die auf den vom chinesischen Zivilrecht vorgegebenen Rechtsformen beruhen, sind Drittbeteiligungen in China im Unternehmensregister einsehbar. Allerdings erfordert die Einsichtnahme ins Unternehmensregister durch die deutsche Compliance-Abteilung, wie oben ausgeführt, oft die Unterstützung durch die chinesische Tochtergesellschaft oder Dienstleister in China.
- Urteile/Verfahren in China sind vergleichbar in der Bedeutung zu Urteilen im europäischen Raum: Sieht man von der fehlenden gegenseitigen Anerkennung von Urteilen durch die VR China und der Bundesrepublik Deutschland einmal ab, so sind Urteile und Verfahren in China in Bezug auf deren Folgen für die chinesische Tochtergesellschaft im Fall von Korruption durchaus vergleichbar in der Bedeutung zu Urteilen im europäischen Raum. Allerdings ist hier anzumerken, dass in China Wertgrenzen oft niedriger sind und somit die Grenze zur strafrechtlichen Verantwortlichkeit früher überschritten wird.
- Die Unternehmenshistorie hat Relevanz für die chinesischen Tochtergesellschaften: In China spielt Tradition eine wichtige Rolle, allerdings hauptsächlich im Marketing. Es wäre daher verfehlt, aus einer makellosen Unternehmenshistorie der Muttergesellschaft zu schließen, dass sich auch die chinesische Tochtergesellschaft „automatisch“ und ohne weitere Anstrengungen der deutschen Compliance-Abteilung gesetzzestreu verhält.

#### 2. Bei der Risikoeinschätzung durch die Geschäftsleitung

- Die Geschäftsführung der Muttergesellschaft hat vertiefte Kenntnisse über mögliche korruptive Probleme in China: Dies ist, wie oben dargelegt, regelmäßig nicht der Fall.
- Die Geschäftsführung der Muttergesellschaft kann eine zutreffende Risikoeinschätzung der Korruption für die chinesische Tochter abgeben, da die Geschäftsführung über diverse Informationen und Berichte verfügt: Dies ist, wie oben dargelegt, regelmäßig nicht der Fall.
- Die Geschäftsführung der Muttergesellschaft kennt einen Großteil der chinesischen Unternehmensprozesse: Dies ist, wie oben dargelegt, nur ausnahmsweise der Fall.
- Die Geschäftsführung der Muttergesellschaft hat die Unternehmenszielsetzung des gesamten Unternehmens auch mit der chinesischen Tochter abgestimmt: Selbst, wenn dies geschehen sein sollte, so wird die chinesische Geschäftsführung regelmäßig allein gewinnorientiert agieren und Faktoren wie Compliance und Sustainability nicht berücksichtigen.
- Die Geschäftsführung der Muttergesellschaft hat Durchgriff auf die chinesische Tochtergesellschaft: Rechtlich ist dies regelmäßig über die in der Gesellschaftssatzung verankerten Gesellschafterrechte der Fall. In der Praxis ist ein Durchgriff oft vom Koope-

rationswillen der chinesischen Geschäftsführung abhängig. Nicht selten gibt die chinesische Geschäftsführung falsche („geht in China nicht“ oder „ist nicht erlaubt“) oder unvollständige Auskünfte, die einen Durchgriff erschweren oder unmöglich machen.

- Die Geschäftsführung der Muttergesellschaft kennt die Historie von Compliance zur Korruptionsprävention vor Ort: Dies ist regelmäßig nicht der Fall, entweder weil es in der Vergangenheit keine Korruptionsprävention gab, oder Compliance-Verstöße nicht oder nicht umfassend an die Muttergesellschaft gemeldet wurden.

### 3. Bei der Risikoeinschätzung durch operative Einheiten im jeweiligen Land

- Die Gesetzeslage und Urteile vor Ort sind den internen Kollegen, die die Risikofragebögen ausfüllen, hinreichend bekannt: Dies ist, wie oben dargelegt, regelmäßig nicht der Fall.
- Behördliche Antikorruptions-Guidelines sind vor Ort bekannt und werden gegebenenfalls autonom bereits eingesetzt: Behördliche Antikorruptions-Guidelines sind den chinesischen Mitarbeitern in der Regel bekannt. Es wird aber regelmäßig mehr Energie für deren Umgehung, als für deren Einhaltung aufgewendet.
- Die Angabe zu lokalen Antikorruptionsvorgaben, Prozessen, Vertragsstrukturen etc. in der Tochter werden zutreffend berichtet: Dies ist, wie oben dargelegt, nur ausnahmsweise der Fall.
- Die Zusammenarbeit mit Dritten (z.B. Amtsträgern/PEPs, Intermediären, weiteren Business-Partnern) wird zutreffend offengelegt und erfolgt, soweit schon vorhanden, nach den bestehenden Antikorruptionsrichtlinien aus der deutschen Muttergesellschaft: Dies ist, wie oben dargelegt, regelmäßig nicht der Fall.
- Gleiches gilt für Zuwendungen Einladungen/Events und Spenden: Dies ist, wie oben dargelegt, regelmäßig nicht der Fall.

### 4. Bei der Risikobewertung des Korruptionsrisikos

- Die Risikolage in China ist immer stark oder drastisch erhöht, da China einen hohen CPI hat: Wie anfangs dargelegt gilt dies zumindest für Korruption im öffentlichen Sektor. Der CPI ist kein Indikator für die Korruption in der Privatwirtschaft. Wie andere Untersuchungen gezeigt haben, besteht aber insbesondere für ausländisch-investierte Produktionsunternehmen in China ein erhöhtes Korruptionsrisiko.

### 5. Bei der Planung von risikominimierenden Maßnahmen

- Die Antikorruptionsrichtlinie aus der deutschen Holding heraus wird verstanden und implementiert: Wie vorstehend dargelegt, kann damit nicht gerechnet werden. Zudem besteht regelmäßig Anpassungsbedarf der deutschen Antikorruptionsrichtlinie an lokale Gegebenheiten.
- Antikorruptionstrainings können intern von den lokalen Compliance-Managern erfolgreich durchgeführt werden: Wie vorstehend dargelegt, fehlt den meisten lokalen Compliance-Managern von mittelständischen Unternehmen das nötige Wissen um Compliance und Didaktik als auch Weisungsunabhängigkeit.
- Red flag-Katalog für Korruptions-Red-flags können an die chinesische Tochter verteilt werden. Soweit red flags auftreten, wird die deutsche Compliance-Abteilung eingebunden. Ansonsten werden vor Ort die red flags kontinuierlich abgebaut, d.h. risikoträchtige Prozesse abgebaut und durch weniger risikoträchtige ersetzt: Wie vorstehend dargelegt, kann damit nicht gerechnet werden, dass dies aus eigenem Antrieb der chinesischen Tochter und ohne Kontrolle der deutschen Compliance-Abteilung erfolgt.

- Zentrale Vertragsmuster für Hochrisiko-Businesspartner und Überwachung über den gesamten Lebenszyklus der Vertragsbeziehung der deutschen Compliance-Abteilung werden in der chinesischen Tochtergesellschaft eingesetzt. Es sollte keine vorsätzlichen Umgehungen geben, z.B. durch Sideletters: Wie oben geschildert, scheitert dies oft an den ungenügenden oder nicht wahrheitsgemäßen Informationen über und von Business-Partnern. Auch werden Sideletter oft zur „Ergänzung“, will heißen Umgehung, von vorgegebenen Vertragsmustern eingesetzt.
- Es erfolgt eine ausreichende Leistungsdokumentationen von kritischen Vertragspartnern vor Ort: Dies ist regelmäßig nicht der Fall.
- Stichproben, die die deutsche Mutter den lokalen Compliance-Verantwortlichen aufträgt, werden richtig und vollständig durchgeführt und wahrheitsgemäß berichtet: Wie vorstehend dargestellt, fehlt den lokalen Compliance-Verantwortlichen hierzu oft das Wissen und die Durchsetzungsfähigkeit, wenn die lokale Geschäftsführung dies nicht unterstützt.

## II. Lösungsansätze inkl. Fehlervermeidungen durch Fehlannahmen für eine wirksame(re) Implementierung von Antikorruptionsmaßnahmen in chinesischen Tochtergesellschaften

Folgende Lösungsansätze können zu einer wirksame(re)n Implementierung von Antikorruptionsmaßnahmen in chinesischen Tochtergesellschaften und zur Minimierung von Korruptionsrisiken beitragen:

1. Anti-Korruptions-Kultur im Mutterunternehmen: Eine nicht nur von der Geschäftsführung, sondern auch der Belegschaft gelebte und kommunizierte stringente und auf zero tolerance ausgerichtete Anti-Korruptions-Kultur im deutschen Mutterunternehmen als grundlegende Voraussetzung für die Akzeptanz von Anti-Korruptionsmaßnahmen durch die Geschäftsführung und auch die Belegschaft des chinesischen Tochterunternehmens.
2. Anpassung der Anti-Korruptionsrichtlinien des Mutterhauses an das chinesische Recht und die chinesischen kulturellen Besonderheiten: Wie oben ausgeführt, ist eine bloße Implementierung der Antikorruptions-Kodizes der Muttergesellschaft in der Tochtergesellschaft nicht zielführend. Neben der Anpassung und Übersetzung der Anti-Korruptionsrichtlinien durch einen erfahrenen Compliance-Officer mit China-Kompetenz sollten – wie schon am Anfang dieses Beitrages erläutert – auch Faktoren wie die Größe des Unternehmens, Risiken der Geschäftstätigkeit, Risiken der Branche, in der das Unternehmen tätig ist, oder die Risiken der jeweiligen Abteilungen in Erwägung gezogen werden.
3. Durchführung von Grundlagen- und Aufbaus Schulungen: Um die oben ausgeführten Defizite zu vermeiden und die Unternehmenswerte und Antikorruptions-Kodizes der Muttergesellschaft den lokalen Mitarbeitern näher zu bringen, müssen diese an die Mitarbeiter – in Form von spezialisierten Schulungen – effektiv kommuniziert werden. Die Inhalte der Schulungen sollten auf das Risikoprofil des Unternehmens bzw. der jeweiligen Abteilungen angepasst werden. Idealerweise sind die ersten Schulungen für Mitarbeiter in Präsenz der deutschen und chinesischen Geschäftsführung (Tone-from-the-Top) durch speziell geschulte externe Compliance-Officer durchzuführen.
4. Prüfung und Anpassung der unternehmensinternen Organisation und Prozesse: Schwachstellen in der internen Governance-Struktur – wie bspw. die fehlende Weisungsunabhängigkeit

des internen Compliance-Officers im chinesischen Tochterunternehmen – sind Hauptrisikquellen für interne Korruptionsdelikte. Darum ist es auch wichtig, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten im chinesischen Tochterunternehmen zu prüfen und erforderlichenfalls Kompetenzen aufzuteilen, um mit Hilfe einer „Doppelspitze“, bestehend aus einem chinesischen Geschäftsführer und einem erfahrenen gleichberechtigten Mitarbeiter aus dem Mutterhaus, eine Befugnis- und Informationskonzentration zu vermeiden. Zusätzlich sollte ein unabhängiger interner Compliance-Verantwortlicher geschult und benannt werden, der disziplinarisch direkt der Compliance-Abteilung der Muttergesellschaft untersteht. Bei KMUs, die weder über eine Compliance-Abteilung noch einen internen Compliance-Officer verfügen, sind externe Anwälte, die beratend vor Ort in China tätig sind, als externe Compliance-Beauftragte eine gute Alternative, da sie im Rahmen ihrer Beratungstätigkeit mit den rechtlichen Angelegenheiten des Tochterunternehmens bestens vertraut sind und somit eine effektive Kontrolle ausüben können. Hier ist allerdings darauf zu achten, dass es zu keinen Interessenskonflikten kommt.

5. Optimierung der internen Entscheidungs- und Kontrollprozesse: Die unternehmensinternen Entscheidungs- und Kontrollprozesse sollten auf dem Prinzip der gegenseitigen Kontrolle (Vier-Augen-Prinzip) und Transparenz basieren, um unabhängige Entscheidungen im Interesse des Tochter- und des Mutterunternehmens zu gewährleisten, als auch um ein Informationsmonopol zu verhindern. Dabei können Melde- und Genehmigungsmechanismen für die Annahme von Geschenken und Abschluss von Verträgen und weitere Maßnahmen zur Prozesskontrolle helfen. Weiter ist es unabdinglich, eine Stempelordnung für die Verwendung des Firmenstempels und aller anderen unternehmenseigenen Stempel festzulegen, und einen Aufbewahrungs- und Genehmigungsmechanismus zu implementieren, um die missbräuchliche Nutzung von Firmenstempeln zu verhindern, da in der VR China das Unternehmen nicht durch die Unterschrift des Geschäftsführers – oder anderweitig bevollmächtigten Mitarbeiters – rechtlich gebunden wird, sondern durch das Stempeln der jeweiligen Verträge oder Unterlagen mit dem behördlich registrierten Firmenstempel.
6. Regelmäßige Überwachung: Unternehmen sollten interne oder externe Fachleute einsetzen, welche die wichtigsten Unternehmensbereiche, in denen Bestechung im Geschäftsverkehr vorkommen kann, regelmäßig überwachen und Systeme, Verfahren und Methoden für diese Überwachung vorschlagen und implementieren. Weiter sollten Unternehmen regelmäßig oder gelegentlich Audits durch unabhängige Auditoren durchführen, die sich darauf konzentrieren, ob das Anti-Korruptions-Compliance-System in allen Abteilungen und Geschäftsprozessen des Unternehmens eingeführt und umgesetzt wurde bzw. wird.
7. Einführung von Hinweisgeber- oder Whistleblowersystemen und Hotlines unter Einbindung von lokalen Ombudsanwälten: Um die Anonymität und den Schutz von Whistleblowern vor Vergeltungsmaßnahmen seitens der Geschäftsführung und Mitarbeitern im Unternehmen sicherzustellen, Mobbing im sozialen Umfeld des Whistleblowers sowie direkte Meldungen von Korruptionsfällen in Unternehmen an die Behörden vorzubeugen, sollten Unternehmen ein einfach zu nutzendes Hinweisgebersystem einführen und bei der Belegschaft bekannt machen. Ombudsanwälte vor Ort in China können Hinweise durch das elektronische Hinweisgebersystem entgegennehmen und vor

der rechtlichen Hinweisbewertung durch die Compliance-Abteilung in Deutschland mit dem Hinweisgeber in Chinesisch und unter Beachtung der kulturellen Besonderheiten kommunizieren sowie eine Sachverhaltsaufklärung unter Berücksichtigung des lokalen Rechts durchführen.

8. Einführung eines Systems von unternehmensinternen Sanktionen und Belohnungen: Die unternehmensinternen Anti-Korruptionsrichtlinien sollten klar Belohnungen (Prämien usw.) und Sanktionen (Beförderungsverbot oder Degradierung, Entzug von Prämien, Kündigung, Veröffentlichung usw.), Kriterien für deren Einsatz, sowie andere Maßnahmen für den Fall eines Korruptionsvorfalles festlegen. Diese sollten dann konsequent befolgt und implementiert werden.

### III. Fazit

Aufgrund der vorstehend beschriebenen lokalen Besonderheiten und Gegebenheiten in China ist es empfehlenswert, sowohl um fehlerhafte Annahmen und Einschätzungen der deutschen Muttergesellschaft im Zuge der Risikoerhebung zu vermeiden, als auch um die Wirksamkeit der Risikoerhebung in der chinesischen Tochtergesellschaft zu gewährleisten, eben jene lokale rechtliche und kulturelle Besonderheiten sowie die aktuelle Lage im Tochterunternehmen zu prüfen und diese im Prozess der Risikoerhebung zu berücksichtigen. Risikominimierende Maßnahmen sollten unter Beachtung dieser Besonderheiten und Gegebenheiten geplant werden, denn die Implementierung von global vereinheitlichten Maßnahmen ohne entsprechende Anpassung verfehlt oft das Ziel. Da der deutschen Muttergesellschaft die für die Durchführung der Risikoanalyse bzw. die Umsetzung der risikominimierenden Maßnahmen notwendigen Informationen häufig nicht zur Verfügung stehen oder diese unvollständig sind, ist die Einbindung von lokalen Compliance-Managern zwingend. Bei fehlender Expertise der lokalen Compliance-Manager kann die Einbindung lokaler Experten in den Prozess der Risikoerhebung empfehlenswert sein.

---

#### AUTOREN



**Prof. Dr. Katharina Hastenrath** ist Professorin für Compliance und Compliance-Management-Systeme an der ZHAW (Zürich/Schweiz); zuvor war sie (C)CO bei mehreren, internationalen deutschen Unternehmen. Sie berät zudem zu (strategischen) Compliance-Fragen.



**Rainer Burkardt, RA,** ist Gründer und Geschäftsführer der chinesischen Anwaltskanzlei Burkardt & Partner in Shanghai, die im kanzleimonitor unter die Top-5 der Rechtsanwaltskanzleien in China gewählt wurde. Seit 2009 ist er Vertrauensanwalt des österreichischen Generalkonsulats in Shanghai.