

5 Fragen an Dr. Thomas Lösler und Till Kleinhans über interne Untersuchungen in Unternehmen

ein Doppelinterview mit Dr. Thomas Lösler, Head of Group Compliance der Allianz SE und Till Kleinhans, Head of Business Integrity and Review Group (BIRG) & Compliance Quality Assurance (CQA), Allianz SE



Dr. Thomas Lösler ist Rechtsanwalt und als Head of Group Compliance für die Allianz SE in München tätig. Nach dem Studium der Rechtswissenschaften in Würzburg und Aberystwyth/Wales sowie einer Tätigkeit als wissenschaftlicher Assistent an der Universität Würzburg, begann Herr Dr. Lösler seine Laufbahn im Bereich Compliance der Deutschen Bank im Jahre 2003. Er bekleidete bei der Deutschen Bank unter anderen die Positionen des Chief Compliance Officer Corporate Center sowie des Deputy Head of Global Markets Compliance Germany. Von 2007 bis 2009 war Herr Dr. Lösler als Global Compliance Advisor für die Deutsche Bank von New York aus tätig. Im Frühjahr 2009 wechselte Herr Dr. Lösler zur Allianz SE, wo er die Funktion des Head of Group Compliance / Chief Compliance Officer übernahm.

Dr. Lösler ist außerdem Vorsitzender des [DICO-Ausschusses "Standards und Methoden"](#).



Till Kleinhans arbeitet seit Juni 2010 für die Allianz SE als Head of Business Integrity and Review Group (BIRG) & Compliance Quality Assurance (CQA) in der Abteilung Group Legal & Compliance. Seine Laufbahn begann er im Jahr 1997 als Auswertungsleiter im Bereich Extremismus- und Terrorismusbekämpfung einer Sicherheitsbehörde in Berlin. Zugleich war er auch für die Durchführung operativer Maßnahmen verantwortlich. Im Jahr 2000 wechselte er zur Wirtschaftsprüfungsgesellschaft KPMG, um den Bereich Corporate Intelligence in Köln aufzubauen. Im Jahr 2001 ging Till Kleinhans zur Control Risks Group, einer Business Risks Consultancy mit Sitz in London. Er wechselte später in den Bereich Compliance Legal & Investigations, um weltweite Compliance-Untersuchungen zu leiten. Bevor Till Kleinhans zur Allianz kam, leitete er den Bereich Corporate Intelligence bei KPMG und war General Manager des Unternehmens Business Transparency in Berlin. Neben Vortragstätigkeiten ist der Diplom-Verwaltungswissenschaftler und Certified Fraud Examiner (CFE) Dozent an der Frankfurt School of Finance and Management für das Thema Integrity Due Diligence sowie Fraud-Management und an der University for Applied Sciences Wien für das Thema Business Intelligence.

Bei DICO leitet Herr Kleinhans den [Arbeitskreis "Interne Untersuchungen"](#).

DICO: Berichte der vergangenen Jahre haben gezeigt, wie schnell ein Unternehmen bei der Durchführung einer internen Untersuchung vom rechtlich Grau- in den Schwarzbereich kommen kann. Erlauben Gesetze wie das Bundesdatenschutzgesetz überhaupt noch eine effektive interne Untersuchung?

Thomas Lösler: Es verhält sich genau umgekehrt. Das Gesellschaftsrecht verlangt von Vorständen und Geschäftsführern ein umfassendes Risikomanagement und Regelungen für ein gedeihliches und rechtskonformes Miteinander, kurz ein Compliance- oder auch internes Kontrollsystem (IKS). Dazu gehört die Pflicht zur angemessenen Reaktion auf potenzielle Rechtsverstöße, wozu die Sachverhaltsaufklärung, die Erforschung der Ursachen der Rechtsverletzung sowie die Ermittlung der Beteiligten gehört – sprich: die Pflicht zur Durchführung einer internen Untersuchung. In diesem Zusammenhang fällt übrigens auch schon mal der Begriff von der „pflichtgemäßen Neugier“. Aus dem Ordnungswidrigkeitenrecht drohen zudem hohe Bußgelder, wenn Aufsichtspflichten unterlassen werden, „die erforderlich sind, um in dem Betrieb oder Unternehmen Zuwiderhandlungen gegen Pflichten zu verhindern“.

Till Kleinhans: Das Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) ist im Übrigen hinreichend präzise, wenn es um die Definition der Voraussetzungen einer internen Untersuchung geht. Der § 32 BDSG formuliert, dass Daten eines Beschäftigten nur dann erhoben, verarbeitet oder genutzt werden dürfen, wenn zu dokumentierende tatsächliche Anhaltspunkte den Verdacht begründen, dass der Betroffene im Beschäftigungsverhältnis eine Straftat begangen hat. Das Datenschutzrecht erlaubt also explizit eine interne Untersuchung! Die Vorgehensweisen, die Sie hingegen ansprechen, waren auch bereits nach dem geltenden Datenschutz- und Strafrecht untersagt.

DICO: Die Durchführung einer internen Untersuchung führt nichtsdestotrotz immer wieder zu Unsicherheiten und kontroversen Diskussionen. Welche Rolle spielen aus Ihrer Sicht interne Untersuchungen im IKS von Unternehmen?

Thomas Lösler: Unsicherheiten entstehen immer dann, wenn es an klaren Regelungen fehlt. Zunächst ist es wichtig zu verstehen, dass interne Untersuchungen ein Rechtsprozess sind. Sie finden nicht im rechtsfreien Raum statt, im Gegenteil. Das IKS eines Unternehmens braucht neben Regeln auch die Gewissheit, dass diese eingehalten werden.

Till Kleinhans: Die Unternehmensleitung beauftragt daher z.B. die interne Revision oder Compliance mit der Aufgabe, Regelverstöße im Rahmen interner Untersuchungen aufzuklären und Maßnahmen zur Abstellung der Regelverstöße durchzusetzen. Gegebenenfalls geschieht dies auch mit externer Hilfe wie Rechtsanwälten sowie Wirtschaftsprüfern und, wenn es erforderlich ist, auch unter Einschaltung der Staatsanwaltschaft.

DICO: Die rechtlichen Rahmenbedingungen erscheinen vielen Unternehmen komplex. Es bleibt die Unsicherheit, ob das gewählte Vorgehen tatsächlich rechtskonform ist. Ist es vor diesem Hintergrund für Unternehmen denn überhaupt noch ratsam, Untersuchungen selbst durchzuführen?

Thomas Lösler: Ich würde keinen generellen Rat aussprechen wollen, ob interne Untersuchungen intern oder extern durchgeführt werden sollen. Das ist in jedem Einzelfall zu entscheiden. Auch die für eine externe Untersuchung zu veranschlagenden Kosten spielen hier sicher eine Rolle.

Till Kleinhans: Die entscheidende Frage ist vielmehr, wenn ein Unternehmen sich entscheidet, eine Untersuchung intern durchzuführen, ob es Standards und Prozesse definiert hat, die es in die Lage versetzt, dies rechtssicher zu tun.

Thomas Lösler: Exakt, es ist keinem Unternehmen geholfen, sich aus Sorge vor einem möglichen Betrug, einer Klage oder einem möglichen Reputationsverlust in eine interne Untersuchung zu stürzen, die rechtlich gesehen so gar nicht hätte eröffnet werden dürfen oder deren Methoden nicht den rechtlichen Grundlagen entsprechen. Noch einmal, weil es so grundlegend ist: Eine interne Untersuchung ist ein Rechtsprozess, dessen einzelne Schritte den einschlägigen rechtlichen Grundlagen sauber entsprechen müssen.

Till Kleinhans: Dass es sich nicht jedes Unternehmen leisten kann, zu allen Themen den geballten Sachverstand vorrätig zu halten, liegt auf der Hand. Hierfür gibt es aber fachkundigen Rat von Experten bei befreundeten Unternehmen, Rechtsanwälten oder sonstigen Beratern. Das Prinzip „trial and error“ bietet sich für eine interne Untersuchung nicht an, dafür sind die Konsequenzen für alle Beteiligten zu ernst. Die Negativbeispiele der letzten Jahre zeigen das allzu deutlich.

DICO: Als unbeteiligter Dritter stellt man sich interne Untersuchungen als eine Aufgabe für eine Art "Task Force" vor, die ad-hoc tätig wird. Wie läuft eine solche Untersuchung nach Ihrer Erfahrung in der Realität ab?

Thomas Lösler: Wie jeder Rechtsprozess basiert auch eine interne Untersuchung auf Standards und Methoden, die das geltende Recht unternehmensintern umsetzen. Diese müssen festgelegt werden und es bedarf erfahrener Mitarbeiter, um interne Untersuchungen durchzuführen. Das ist in einem großen Konzern sicher einfacher als in einem kleineren Unternehmen. Da interne Untersuchungen ein grundlegendes Instrument und Bestandteil eines Compliance- oder Internen Kontrollsystems sind, ist es für alle Unternehmen wichtig, sich damit auseinanderzusetzen. Genau aus diesem Grund haben wir im DICO-Ausschuss „Standards & Methoden“ einen Arbeitskreis eingerichtet, der sich intensiv mit dem Thema beschäftigt und hierzu auch einen Praxisleitfaden für die DICO-Mitglieder erstellen wird.

DICO: Erzählen Sie uns bitte mehr darüber.

Till Kleinhans: [Der Arbeitskreis "Interne Untersuchungen"](#) ist mit erfahrenen Praktikern aus Unternehmen, Beratung und der Lehre besetzt. Der Leitfaden, von dem Herr Dr. Lösler sprach, soll die Grundlagen einer internen Untersuchung erläutern und transparent machen. Eine rechtlich fundierte Analyse des Einzelfalles ersetzt das sicher nicht, aber er soll weniger Erfahrenen helfen, sich dem Thema zu nähern. Denn ein Untersuchungsprozess läuft im Kern immer in folgenden Schritten ab: (I) Erst-Bewertung der Vorwürfe, (II) Planung der Untersuchung, (III) Durchführung derselben, (IV) Berichterstattung, (V) Abstellen der Prozessschwächen im Compliance- oder Internen Kontrollsystem sowie arbeits-, zivil- und ggf. strafrechtliche Konsequenzen. Der Leitfaden wird diesem Grundmuster im Wesentlichen folgen und Hilfestellung bei der praktischen Durchführung einer Untersuchung im Unternehmen bieten.

DICO: Zum Abschluss noch eine ganz praktische Frage: Welchen Tipp geben Sie den Lesern für eine gut gemachte interne Untersuchung mit auf den Weg?

Thomas Lösler: Ich komme zu meinem Eingangsstatement zurück: Wenn interne Untersuchungen als das betrachtet werden, was sie sind, nämlich ein Rechtsprozess, der regelkonform umzusetzen ist, dann ist das beste Fundament hierfür gelegt.

Till Kleinhans: Bilden Sie geltendes Recht konkret in Ihren Untersuchungsprozessen ab und machen Sie diese zum Standard. Die Facetten jeder Untersuchung brauchen Halt. Und wenn Sie unsicher sind, fragen Sie jemanden mit Erfahrung. Last, but not least: Treffen Sie Entscheidungen in einem eigens hierfür eingerichteten Gremium! Damit sichern Sie sich zusätzlich ab.

[Lesen Sie auch andere interessante Interviews aus unserer Rubrik "5 Fragen".](#)