



Erfolgsfaktor Integrität

Stefan Heißner

Erfolgsfaktor Integrität

Wirtschaftskriminalität und Korruption
erkennen, aufklären, verhindern

2. Auflage

Dr. Stefan Heißner
Düsseldorf
Deutschland

ISBN 978-3-658-05607-0
DOI 10.1007/978-3-658-05608-7

ISBN 978-3-658-05608-7 (eBook)

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2014

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Gabler ist eine Marke von Springer DE. Springer DE ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media
www.springer-gabler.de

Vorwort

Wirtschaftskriminalität und Korruption halten die Wirtschaft in Atem. Kaum ein Tag vergeht, an dem keine Manipulationen, Betrügereien, Bestechungen Preisabsprachen oder andere Fälle von Fehlverhalten publik werden und vor den Augen der Öffentlichkeit zu handfesten Skandalen heranwachsen. Wirtschaftskriminalität und Korruption sind Themen, denen sich kein Manager oder Unternehmer mehr entziehen kann.

Was aus der Sicht der Unternehmen nun aber genau unter Wirtschaftskriminalität und Korruption zu verstehen ist, scheint niemand so genau zu wissen. Genauso wenig wie innerhalb der Wirtschaft bekannt zu sein scheint, wie Fehlverhalten im Unternehmen entsteht und wie man sich davor schützen kann.

Zu überrascht wirken die betroffenen Vorstandsvorsitzenden, Aufsichtsräte, Manager und Geschäftsführer, wenn sie mit Vorfällen konfrontiert werden oder sich im schlimmsten Fall selbst auf der Anklagebank wiederfinden. Entweder weil sie für eigenes oder auch für das Fehlverhalten ihrer Mitarbeiter oder Geschäftspartner direkt haftbar gemacht werden. Die nationale wie internationale Rechtslage macht das möglich.

Was hat es mit dieser Haftung auf sich? Ab wann ist man selbst wofür haftbar? Wie kann man Haftungsrisiken – oder besser noch – Schadensfälle durch Betrug, Bestechung und all die anderen Delikte ausschließen? Mit welchen Aspekten von Wirtschaftskriminalität und Korruption muss man sich dafür auseinandersetzen?

Das alles sind Fragen, auf die die wenigsten deutschen Manager eine Antwort parat haben dürften. Regelrechte Panik vor der Haftung haben sie trotzdem. Und das auch völlig zu Recht: Besonders bei internationalen Geschäftsabläufen ist das rechtliche Korsett mittlerweile erschreckend eng geschnürt. Flankiert von zunehmend professionalisierter Strafverfolgung bei Wirtschaftsdelikten. Dass Fehlverhalten in Unternehmen nicht nur den handelnden Personen schadet, sondern jedes Jahr auch Werte in Milliardenhöhe unwiederbringlich vernichtet, darf keinesfalls vergessen werden.

Die Antwort auf die dringlichen Fragen nach Fehlverhalten und persönlicher Haftung lautet häufig: Compliance. Trendthema und Mysterium gleichermaßen. Denn was organisatorisch, fachlich und methodisch hinter der strapazierten Worthülse Compliance steht, können nur Wenige im größeren Zusammenhang verständlich erläutern.

Obwohl viel darüber geredet wird: in Interviews, Business-Briefings, Rundschreiben, Fachartikeln und Büchereien voller Fachliteratur.

Vor allem aber Entscheidungsträger aus der Wirtschaft können mit großen Teilen der Fachliteratur wenig anfangen. Als zu groß, zu schwer, zu technisch, zu kompliziert und zu juristisch werden die Abhandlungen über die junge Management-Disziplin Compliance sinngemäß beschrieben.

Dieses Buch will an genau diesem Punkt ansetzen. Es richtet sich an Manager, Führungskräfte und Unternehmer im Mittelstand, die bisher wenige bis gar keine Berührungspunkte mit der Materie rund um Wirtschaftskriminalität, Korruption und Compliance hatten. Dieses Buch will verstanden werden. Und einen auch für Einsteiger verständlichen Gesamtüberblick über eine Thematik geben, deren aktives Behandeln niemals ein bedeutenderer Erfolgsfaktor für Unternehmen war als heute.

Es wird in diesem Buch daher nicht im Detail um Gesetzestexte und juristische Einordnungen gehen. Wohl aber um die Geschichten hinter den Gesetzen und ihre konkreten Auswirkungen auf die Akteure in der Wirtschaft.

Möglichst praxisnah soll mit Beispielen und Fällen aus dem Kriminaldienst, der forensischen Wirtschaftsprüfung und der Compliance-Beratung vermittelt werden, wie Mitarbeiterkriminalität auch soziologisch entsteht, welche Motive und Tätertypen sich hinter den Delikten wirklich verbergen und welche verschiedenen Arten von Schaden sie verursachen können.

Denn nur wer diesen kriminologischen Hintergrund kennt, kann im Ernstfall Entscheidungen treffen, die sich mit der vollumfänglichen Aufklärung von Schadensfällen auseinandersetzen. Ein möglichst authentischer Einblick in die Arbeitsweisen der forensischen Wirtschaftsprüfung soll dafür sorgen, Prozesse und Abläufe besser bewerten und verstehen zu können.

Richtig zu reagieren ist aus praktischer Sicht aber nur die halbe Miete. Denn nur wer auch präventiv tätig wird und seine Unternehmenswerte durch ein funktionierendes Compliance-Management-System schützt, kann geschäftliche und persönliche Risiken effektiv vermindern. Daher soll in diesem Buch abschließend die modellhafte Funktionsweise eines in der Realität auch wirksamen Compliance-Management-Systems vorgestellt und erläutert werden.

In diesem Buch soll aber auch ein durchaus kritischer Blick auf Compliance-Management erlaubt sein. Denn aus praktischer Sicht sind Systeme nur ein Teil der Lösung. Eine Kernbotschaft dieses Buches soll lauten, dass Unternehmens- und Personalführung unbedingt in der Pflicht stehen, Integrität und Regeltreue aktiv als Thema zu treiben, zu belohnen und vorzuleben. Denn jede Kontrolle hat Grenzen. Das macht den „Tone from the Top“ und die Führungsmaxime „Walk the Talk“ zu wichtigen Elementen eines gesamtheitlichen Ansatzes, abweichendes Verhalten und damit Schäden durch Wirtschaftskriminalität und Korruption nachhaltig zu reduzieren.

In diesem Sinne auch ein Wort der Warnung vorab: Der Kampf gegen Kriminalität und Korruption ist trotz aller praktischen Einblicke, Werkzeuge und Systeme niemals wirklich

zu gewinnen. Es ist ein Katz-und-Maus-Spiel, das auch in Wirtschaftsunternehmen wahrscheinlich bis in alle Ewigkeit weitergespielt werden wird.

Durch gute Reaktion und kluge Prävention lässt sich das Spiel für die nimmersatten Mäuse jedoch erheblich erschweren – sprich: lassen sich Unternehmenswerte wirkungsvoll schützen. Dieses Buch soll genau dabei helfen.

Danksagung

Ich möchte mich an dieser Stelle recht herzlich bei dem Team von komm.passion bedanken, das bei der Entstehung dieses Buches mitgewirkt hat.

Inhaltsverzeichnis

1	Treiber und Trends	1
1.1	Grundlagen der Managerhaftung	3
1.1.1	Grundsätzliches zu Compliance-Pflichten	5
1.1.2	Haftung nach Ordnungswidrigkeiten- und Aktienrecht	7
1.1.3	Strafrechtliche Haftung	9
1.1.4	Zivilrechtliche Haftung	9
1.1.5	Arbeitsrecht und „politische“ Verantwortung	10
1.1.6	Exkurs: Schutz durch D&O- und VSV-Versicherungen	11
1.2	Relevante Gesetzgebung und ihre Geschichte	13
1.2.1	Die Anfänge: Tulpenfieber und Südseeschwindel	13
1.2.2	Foreign Corrupt Practices Act (FCPA): Starfighter und Bananagate	15
1.2.3	Sarbanes-Oxley Act: kriminelle Energie und kreative Buchführung	17
1.2.4	Dodd-Frank Act: Banken an der Kette?	22
1.2.5	UK Bribery Act: gut geölte Waffengeschäfte	23
1.2.6	Die Gesetzgebung in Deutschland	25
1.3	Gesellschaftliche Rahmenbedingungen und Treiber von Wirtschaftskriminalität	27
1.3.1	Rückgang von Sozialkontrolle	29
1.3.2	Zunehmende Komplexität	29
1.4	Regulatorische und haftungsrechtliche Trends	30
1.4.1	Gesetzliche Vervollständigungen in der Betrugsbekämpfung	31
1.4.2	International verschärfte Korruptionsbekämpfung	32
1.4.3	Regulierung von Ressourcenzugang	33
1.4.4	Regulierung sozialer Faktoren	33
	Literatur	34

2	Täter und Delikte	37
2.1	Wirtschaftskriminalität – eine praxisorientierte Definition	38
2.1.1	Aspekte eines übergreifenden Verständnisses von Wirtschaftskriminalität	38
2.1.2	Begriffliche Alternative: „abweichendes Verhalten“	41
2.1.3	Übersicht relevanter Delikte von „abweichendem Verhalten“	41
2.2	Die Entstehung von Wirtschaftskriminalität	49
2.2.1	Wirtschaftskriminalität: ein notwendiges Übel der Marktwirtschaft?	49
2.2.2	Soziologische Aspekte der Entstehung von Wirtschaftskriminalität	50
2.2.3	Das Fraud Triangle: Standardinstrument bei der Erklärung von Wirtschaftskriminalität	51
2.3	Motive für Wirtschaftskriminalität	53
2.3.1	Motiv: soziales Statusstreben	53
2.3.2	Motiv: Verpflichtungsgefühl und Notlagen	54
2.3.3	Motiv: Hörigkeit gegenüber Autoritäten	54
2.3.4	Motiv: Pragmatismus	54
2.3.5	Motiv: Unwissenheit	55
2.3.6	Motiv: Karrierestreben	55
2.3.7	Motiv: Langeweile	55
2.3.8	Motiv: Leistungsdruck	56
2.3.9	Motiv: Rache	56
2.3.10	Motiv: soziale Anerkennung	56
2.3.11	Motiv: Gruppenzwang	57
2.4	Tätertypologien von Wirtschaftskriminalität	59
2.4.1	Tätertypologien im Überblick	60
2.5	Die Folgen von Wirtschaftskriminalität	63
2.5.1	Schadensdimensionen von Wirtschaftskriminalität	65
2.6	Fazit: Die Führung in der Verantwortung	69
	Literatur	70
3	Spurensicherung	71
3.1	Die Beauftragung einer Sonderuntersuchung (Investigation)	73
3.1.1	Trend bei Staatsanwaltschaften: das amerikanische Modell	75
3.1.2	Staatsanwaltschaft und Unternehmen: unterschiedliche Interessen bei der Untersuchung von Wirtschaftskriminalität	76
3.1.3	Strafverfolgungsbehörden und Unternehmen: immer häufigere Kooperationen	78
3.2	Ablauf einer forensischen Untersuchung	79
3.2.1	Lagebeurteilung und ermittlungstaktische Überlegungen	79
3.2.2	Drei Grundregeln zu Beginn einer Investigation	82
3.2.3	Verdunkelung und Vertuschung: Beispiel Einkauf und Vertrieb	84

3.3	Kriminalistisches Vorgehen und Hypothesenbildung	87
3.3.1	Erkenntnisquelle physische Dokumente	88
3.3.2	Erkenntnisquelle elektronische Datenanalyse	92
3.3.3	Erkenntnisquelle Hintergrundrecherchen/Business Intelligence	97
3.3.4	Erkenntnisquelle Interviews und Audits	101
3.4	Die Investigation der Zukunft	104
3.4.1	Delikte und Aufklärung sind immer stärker von Technik getrieben	104
3.4.2	Die Aufklärungsarbeit wird kleinteiliger	105
3.4.3	Aufklärung und Prävention vernetzen sich immer mehr	105
	Literatur	106
4	Kriminalitätsbekämpfung mit System	107
4.1	Kritische Vorbemerkung zur Konzeption von Compliance-Management-Systemen	110
4.2	Methodische Grundlagen von Compliance-Management	113
4.3	Compliance-Kultur, -Ziele und -Kommunikation: Elemente der strategischen Unternehmens- und Personalführung	117
4.3.1	Mitarbeiter und Unternehmenskultur betrachten	118
4.3.2	Compliance-Ziele und -Kommunikation in Einklang bringen	119
4.4	Von der Risikoanalyse über Compliance-Programm und -Organisation bis hin zur ständigen Verbesserung: der Regelkreis für ein effektives und nachhaltiges System	120
4.4.1	Compliance-Risikoanalyse	120
4.4.2	Der Compliance-Regelkreis	132
4.4.3	Organisatorische Grundlagen: Zuständigkeiten, Berichtswege und Aufstellung als Stabsstelle	154
4.5	Prüfung und Bewertung von Compliance-Management-Systemen	158
4.5.1	Der IDW PS 980 – Eichmaß funktionsfähiger Präventionssysteme?	159
	Literatur	166
5	Blick in die Zukunft	167
5.1	Compliance in Deutschland: eine Bestandsaufnahme	167
5.1.1	Die Kontrollparadoxie von Compliance und ihre Negativeffekte	168
5.1.2	Die Gefahr von Pro-forma-Lösungen	170
5.2	Der nächste Schritt: Schutz von Unternehmenswerten durch Integrität	171
5.2.1	Compliance als strategisches Führungsthema	172
5.3	Die Notwendigkeit von regelkonformem Handeln im globalen Wettbewerb	173
5.4	Der Zukunftsweg: Good Corporate Governance	174
	Literatur	176

Über den Autor



Dr. Stefan Heißner leitet bei der **Wirtschaftsprüfungsgesellschaft EY** die hochspezialisierte Einheit „Fraud Investigation & Dispute Services“ (FIDS) als verantwortlicher Partner in Zentraleuropa und der Gemeinschaft Unabhängiger Staaten (GUS). Dabei kennt Heißner das Phänomen Wirtschaftskriminalität aus mehr als einer Perspektive: Vor seinen 15 Jahren in der forensischen Wirtschaftsprüfung war Dr. Heißner 15 Jahre im Polizeidienst tätig – zuletzt als Kriminalkommissar. Zudem beschäftigte er sich in seiner Dissertation und weiteren wissenschaftlichen Arbeiten mit der ökonomischen Analyse von Wirtschaftskriminalität und Korruption.

Heißner ist international anerkannter Experte für Kriminalistik und Compliance und Autor zahlreicher Fachbeiträge sowie beliebter Gastredner.

Ausbildung Diplom-Ökonom, Dr. rer. pol., Kriminalkommissar a. D., Certified Fraud Examiner

Publikationen/Gremien Die Bekämpfung von Wirtschaftskriminalität – Eine ökonomische Analyse unterschiedlicher Entscheidungsoptionen, KPMG Verlag, 2001
Mitautor Handbuch der Korruptionsbekämpfung, Verlag C.H. Beck, 2007
Mitglied im Arbeitskreis Compliance beim Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW)

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1.1	Regulatorische Meilensteine im Gesamtüberblick	48
Abb. 2.1	Der ACFE Fraud Tree: Vermögensschädigung	63
Abb. 2.2	Der ACFE Fraud Tree: Rechnungslegungsmanipulation	64
Abb. 2.3	Der ACFE Fraud Tree: Korruption	65
Abb. 2.4	Das Fraud Triangle	72
Abb. 2.5	Drei Ebenen der Entstehung von Wirtschaftskriminalität	79
Abb. 3.1	Schritte zu Beginn einer forensischen Untersuchung	100
Abb. 3.2	Erkenntnisquellen der forensischen Wirtschaftsprüfung	108
Abb. 4.1	Das Three Lines of Defence-Modell	135
Abb. 4.2	Der Compliance-Regelkreis	153