

1 Einführung

Problemstellung

Korruption ist eine Wachstumsbranche. Schätzungen zufolge rangiert der volkswirtschaftliche Schaden durch Wirtschaftskriminalität in Deutschland in zweistelliger Milliardenhöhe pro Jahr. Daneben ist von einer hohen Dunkelziffer nicht entdeckter Delikte auszugehen. Der Großteil an materiellen und immateriellen Schäden, vor allem in Form von Reputations- und Imagenachteilen, muss von den Unternehmen selbst getragen werden. Die Skandale in der jüngsten Vergangenheit treiben daher das Management zu immer größeren Anstrengungen, um diese Risiken zu vermeiden und einzudämmen. Die Wahrnehmung wirtschaftskrimineller Handlungen als Gefahr für das Unternehmen ist laut einer aktuellen Studie, bei der branchenübergreifend 300 Führungskräfte in Deutschland befragt wurden, in den letzten Jahren angestiegen (vergleiche Abbildung 1).

Vielerorts wurden und werden unter dem Begriff »Corporate Compliance« neue organisatorische Einheiten geschaffen. Gleichzeitig werden auch die in der Praxis eingesetzten Verfahren vielfältiger und mit höherer Intensität betrieben (vergleiche Abbildung 2).

Dabei ist es verwunderlich, dass die Bekämpfung von Wirtschaftskriminalität und Korruption bislang kaum mit dem Controlling in Verbindung gebracht wurde. Controller verfügen nicht nur über eine bemerkenswerte Informationsbasis und eine Vielzahl an Kontakten im Unternehmen, sie besitzen vor allem auch methodische Kenntnisse, die für das Thema Corporate Compliance besonders wertvoll sein können und daher genutzt werden sollten. In der Praxis zeigt sich, dass die Messinstrumente, die bislang im Bereich Compliance verwendet werden, meist auf sehr einfachen Modellen beruhen. So ist zum Beispiel die metrische Messung von Werten wie die Nutzung von Kennzahlen kaum verbreitet. Stattdessen werden Auffälligkeiten über Beobachtungen von Indikatoren wahrgenommen, die in Form von Checklisten abgehakt werden. Der Verbesserungsbedarf wird dabei von vielen Seiten geäußert.

Auf der anderen Seite findet zwischen den Bereichen Compliance, Interne Revision und den Controlling-Abteilungen der Unternehmen zumeist nur ein sehr spärlicher Austausch statt. So bleiben die Kenntnisse über die jeweiligen Fähigkeiten und vorhandene Spezialkenntnisse im Unternehmen auf

Korruption ist eine Wachstumsbranche

Die Bekämpfung von Wirtschaftskriminalität wird bislang kaum mit dem Controlling in Verbindung gebracht

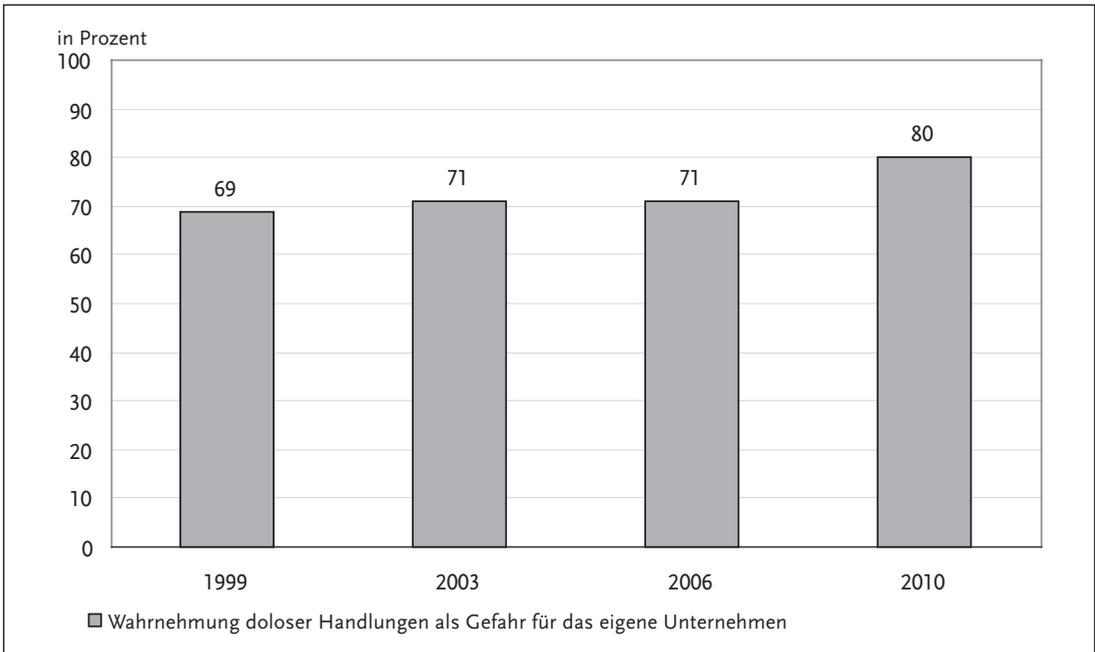


Abbildung 1: Wahrnehmung doloser Handlungen als Gefahr für das eigene Unternehmen
 Quelle: KPMG (2010): Wirtschaftskriminalität in Deutschland 2010, S. 6

der Strecke und mögliche Synergien größtenteils ungenutzt. Durch eine verbesserte, gemeinsame Wissensbasis können jedoch Optimierungspotenziale erkannt und Möglichkeiten einer intensiveren Zusammenarbeit eröffnet werden.

Ziel und Struktur des Bandes

Der vorliegende Band möchte zunächst einen Einblick in das Thema Wirtschaftskriminalität und Korruption geben, Begrifflichkeiten klären und die Aufgaben und Tätigkeitsbereiche von Corporate Compliance aufzeigen. Im nächsten Schritt ist die Frage zu klären, welchen Beitrag Controller leisten können und sollten, welche Instrumente sich hierfür eignen und welche organisa-

torischen Voraussetzungen im Unternehmen geschaffen werden müssen.

Daher ergeben sich folgende Leitfragen für die Struktur des Bandes:

- Was sollten Controller über das Thema Wirtschaftskriminalität und Compliance wissen?
 Hierbei geht es vor allem um Begriffsklärungen, Abgrenzungen und Klassifikationen, aber auch um Erklärungsansätze, unter welchen Voraussetzungen Wirtschaftskriminalität überhaupt entsteht.
- Welchen Beitrag können und sollten Controller zur Bekämpfung von Wirtschaftskriminalität leisten?

In diesem Kapitel wird ein ganzheitlicher Ansatz gefordert, um dem

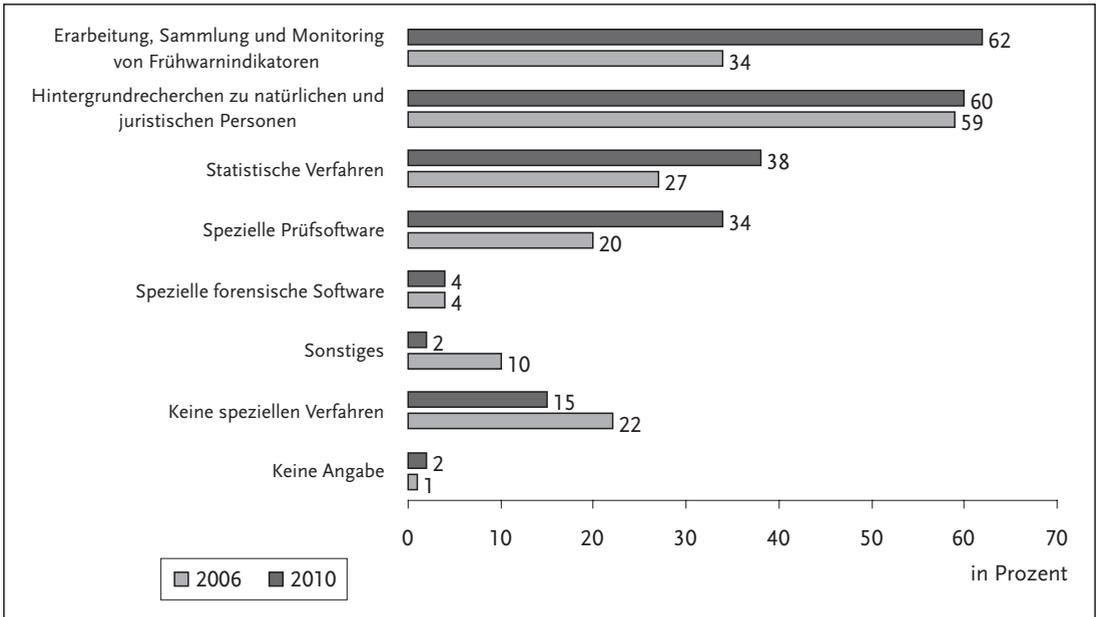


Abbildung 2: Eingesetzte Verfahren zur Aufdeckung wirtschaftskrimineller Handlungen
 Quelle: KPMG (2010): Wirtschaftskriminalität in Deutschland 2010, S. 12

Problem im Unternehmen wirksam gegenübertreten zu können. Es soll zudem der Frage nachgegangen werden, welche organisatorischen Voraussetzungen geschaffen werden müssen, um die Zusammenarbeit zwischen Controllern und anderen internen und externen Kontrollorganen effektiv und effizient zu gestalten.

- Welche konkreten Instrumente und Messmodelle können (unter Modifikation) angewendet werden?

In diesem Kapitel werden zunächst die gängigen Instrumente vorgestellt, die im Bereich Compliance bislang Anwendung finden. Aufbauend auf der Feststellung eines fehlenden ganzheitlichen Ansatzes soll die Frage

beantwortet werden, wie das Know-how der Controller zu verbesserten Lösungsansätzen führen kann. Konkret soll aufgezeigt werden, wie die im Controlling übliche Nutzung von Kennzahlen helfen kann, Messprobleme im Bereich Compliance zu überwinden. Selbstverständlich weist auch die Nutzung von Kennzahlen Grenzen auf. Daher sollten Kennzahlen um weitere Aktivitäten ergänzt werden. Schließlich wird exemplarisch die Modifikation beziehungsweise Erweiterung der Balanced Scorecard als Möglichkeit vorgestellt, das Thema Compliance in vorhandene Kennzahlensysteme zu integrieren.

