



FOTO: MONIKA TUGCU/PIXELO

COMPLIANCE VERMEIDET HAFTUNGSRISIKEN

## Schwarze Schafe identifizieren

**Mit Compliance bezeichnet man die Einhaltung von Gesetzen und Richtlinien, aber auch freiwilligen Kodizes, in Unternehmen. Dahinter verbirgt sich die Gesamtheit aller Maßnahmen, die das regelkonforme Verhalten eines Unternehmens, seiner Mitarbeiter und Führung im Hinblick auf gesetzliche Ge- und Verbote umfassen. Oft wird dieses Regelwerk noch durch einen Werte- und Ethik-Kodex ergänzt. Ebenso häufig wird das Regelwerk aber unterlaufen.**

DIE NEWS sprachen mit Dr. Detlef Koch über Korruption, über die Verantwortlichkeiten für das Fehlverhalten von Mitarbeitern und Organisationsmängel sowie über Strategien zur Vermeidung von Haftungsrisiken für Vorstände, Geschäftsführer und Leitende Angestellte. Dr. Koch ist Partner und Leiter der „Practice Group Corporate & Finance“ im Frankfurter Büro von Sibeth, einer Sozietät von Rechtsanwälten, Steuerberatern und Wirtschaftsprüfern. Er ist schwerpunktmäßig im Bereich Organberatung und Corporate Governance tätig.

Seit Siemens und MAN ist Korruption in aller Munde. Kommt Korruption auch in kleineren und mittleren Unternehmen vor oder ist sie ein Problem großer Organisationen?

**Dr. Detlef Koch:** Korruption kommt in Unternehmen jeder Größe vor. Die Fälle in den großen Konzernen sind meist spektakulärer und deshalb medienwirksamer. Aber es gab schon immer auch die Berichte über den bestechlichen Einkäufer oder den einen oder anderen Fall in der Baubranche. Die Betroffenen wurden meistens als „schwarze Schafe“ betrachtet. Inzwischen ist jedoch die Sensibilität der Öffentlichkeit und der Unternehmen für das Thema gestiegen und man betrachtet Korruption längst nicht mehr als Kavaliersdelikt.

Das bedeutet, auch kleinere Unternehmen müssen sich um das Thema Compliance kümmern...

Natürlich. Meist gibt es dort aber keine festgelegten Strukturen, um Korruption zu vermeiden. Allerdings kann der Unternehmer oder Geschäftsführer grundsätzlich auch zur Verantwortung gezogen werden, wenn etwas passiert und er keine organisatorischen Vorkehrungen zur Vermeidung getroffen hatte.

Wie können solche Strukturen etabliert werden?

Es gibt Fachleute, Anwälte und Wirtschaftsprüfer, die dabei helfen können, dass die gesetzlichen Regeln eingehalten werden. In jedem Fall sollten alle unternommenen Schritte dokumentiert werden. Besonders sensible Bereiche sind naturgemäß Einkauf und Verkauf bzw. Vertrieb. Die Abläufe im Unternehmen sollten so strukturiert werden, dass auch eine effektive Kontrolle möglich ist. Zudem muss sichergestellt werden, dass die Kontrolle dann auch durchgeführt und gehandelt wird, wenn Unregelmäßigkeiten auffallen.

Wie kann man die Mitarbeiter auf die Einhaltung der Regeln verpflichten?

Die Einhaltung solcher Regeln gehört zu den arbeitsvertraglichen Pflichten. Die Geschäftsführung muss aber dafür sorgen, dass die Mitarbeiter die Regeln auch kennen. Am Besten ist es, sie von jedem Arbeitnehmer unterschreiben zu lassen oder sie per Anweisung zur Kenntnis zu bringen. Das sollte ebenfalls dokumentiert werden. Entscheidend ist aber, dass die Einhaltung der Regeln auch von oben gelebt und ernst genommen wird. Wenn die Mitarbeiter den

Eindruck haben, dass der Chef selbst die Sache nicht ernsthaft betreibt, werden sie es im Zweifelsfall auch nicht tun. Gerade im Vertrieb ist es übrigens empfehlenswert, die Incentivierung bzw. das Gehaltssystem zu überprüfen. Verdient etwa ein Mitarbeiter nur ausreichend, wenn er Aufträge in Masse bringt – egal wie, so ist er sicherlich eher in Gefahr, einmal abseits der Legalität zu arbeiten als jemand, dessen Prämien und Boni etwa auch von der Qualität und der Nachhaltigkeit der Aufträge abhängen, die er akquiriert.

Wie bemerkt man überhaupt, dass etwas nicht stimmt und wie kann man sich Gewissheit verschaffen?



Dr. Detlef Koch ist spezialisiert auf Organberatung und Corporate Governance.

Wenn ein Mitarbeiter zum Beispiel einen aufwändigen Lebensstil pflegt, der überhaupt nicht zu seinem Einkommen passt, sollte man stutzig werden. Mitarbeiter, die in Korruption verstrickt sind, trauen sich oft nicht zu fehlen. Sie sind nie krank und nehmen nie Urlaub, weil sie befürchten, dass man ihnen dann auf die Schliche kommt. Ist der Mitarbeiter in solchen Fällen nicht kooperativ, empfehlen sich weitere Nachforschungen, zum Beispiel durch einen Privatdetektiv, um sicher zu gehen. Es versteht sich von selbst, dass man dieses Mittel sinnvoll einsetzen muss. Eine Sekretärin, die keine Außenkontakte hat, aber mit dem Porsche vorfährt, benützt vielleicht den Wagen des Lebensgefährten. Die betriebliche Funktion des Verdächtigten spielt also auch eine wesentliche Rolle.

Was muss der Unternehmer tun, wenn ihm tatsächlich ein Fall von Korruption bekannt wird?

Er muss den Fall sofort zur Anzeige bringen und den Strafverfolgungsbehörden die entsprechenden Unterlagen zur Verfügung stellen. Er ist strafrechtlich verantwortlich, auch für fremdes Verschulden, wenn er die entsprechenden Strukturen und Kontrollmechanismen nicht eingerichtet und bekannt gemacht hat. Er kann möglicherweise das Risiko der persönlichen Haftung etwas reduzieren, wenn er mit den Behörden kooperiert und sofort etwas unternimmt, um entsprechende Strukturen zu schaffen, die weitere Korruptionsfälle verhindern. ■

► [WWW.SIBETH.COM](http://WWW.SIBETH.COM)