

**Bochumer
Masterarbeiten
2013**

MASTER

**KRIMINOLOGIE UND
POLIZEIWISSENSCHAFT**

Florian Lennert

**Kriminalprävention in deutschen
Unternehmen mit internationaler
Geschäftstätigkeit**

**Über die Wirksamkeit des Compliance Management als
Instrument zur Prävention von Wirtschaftskriminalität**

E-Book

www.felix-verlag.de



ISBN 978-3-86293-072-2

Kriminalprävention in deutschen Unternehmen mit internationaler Geschäftstätigkeit – über die Wirksamkeit des Compliance-Managements als Instrument zur Prävention von Wirtschaftskriminalität

Juristische Fakultät, Ruhr-Universität Bochum

Kriminalprävention in deutschen Unternehmen mit internationaler Geschäftstätigkeit – über die Wirksamkeit des Compliance-Managements als Instrument zur Prävention von Wirtschaftskriminalität

Masterarbeit im WS 2012/2013 vorgelegt von:

Florian Lennert

Kirchweg 4

82544 Aufhofen

Matrikelnummer: 108110202531

E-Mail: florian.len@web.de

Erstgutachterin: Frau Christa Stubenrauch

Zweitgutachterin: Frau Regina Stuchlik

München, Januar 2013

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung.....	6
1.1 <i>Ausmaß und Sozialschädlichkeit von Wirtschaftskriminalität.....</i>	6
1.2 <i>Fragestellung dieser Arbeit.....</i>	7
1.3 <i>Methodische Vorgehensweise.....</i>	8
2 Hauptteil.....	12
2.1 <i>Bestimmung relevanter Begriffe und Theorien.....</i>	12
2.1.1 <i>Wirtschaftskriminalität.....</i>	12
2.1.2 <i>Kriminalprävention.....</i>	14
2.1.3 <i>Compliance-Management.....</i>	17
2.1.4 <i>Deutsche Unternehmen mit internationaler Geschäftstätigkeit.....</i>	21
2.2 <i>Rechtliche Grundlagen für die Durchführung kriminal- präventiver Maßnahmen durch Wirtschaftsunternehmen.....</i>	21
2.3 <i>Literaturauswertung zur Untersuchung der kriminal- präventiven Wirksamkeit des Compliance-Managements.....</i>	24
2.3.1 <i>Risikoanalyse oder „Compliance-Risk-Landscaping“.....</i>	31
2.3.2 <i>Implementierung von Ethikrichtlinien.....</i>	36
2.3.3 <i>Einführung von Hinweisgebersystemen.....</i>	42
2.3.4 <i>Mitarbeiterinformation und -schulung.....</i>	48
2.3.5 <i>Ergebnis der Literaturauswertung.....</i>	51
2.4 <i>Erhebung eigener Daten zur Untersuchung der kriminal- präventiven Wirksamkeit des Compliance-Managements.....</i>	54
2.4.1 <i>Methodische Grundlagen einer kriminologischen Datenerhebung.....</i>	54
2.4.2 <i>Auswahl von Experten.....</i>	58
2.4.3 <i>Auswertung der Daten aus Experteninterviews.....</i>	60
2.4.3.1 <i>Entstehungsgeschichte des Compliance- Managements.....</i>	61

2.4.3.2	Definition von Compliance-Management	63
2.4.3.3	Rahmenbedingungen für das Compliance- Management	65
2.4.3.4	Risikoanalyse	67
2.4.3.5	Ethikrichtlinien.....	70
2.4.3.6	Hinweisgebersysteme	72
2.4.3.7	Compliance-Schulungsmaßnahmen.....	74
2.4.3.8	Organisatorische Aspekte und Zusammenarbeit.....	76
2.4.3.9	Personelle Aspekte.....	78
2.4.3.10	Akzeptanz des Compliance-Managements.....	79
2.4.4	Ergebnis der eigenen Datenerhebung.....	81
3	Zusammenfassung der Ergebnisse und Ableitung von Empfehlungen.....	84
4	Abkürzungsverzeichnis.....	92
5	Abbildungsverzeichnis.....	93
6	Literaturverzeichnis.....	94
7	Anlagen.....	108
	<i>7.1 Bericht über das Interview mit dem Leiter der Sicherheits- abteilung eines Unternehmens (Experte 1).....</i>	<i>108</i>
	7.1.1 Transkriptionsregeln.....	108
	7.1.2 Gesprächsvorbereitung und Terminabsprache.....	108
	7.1.3 Hintergrundinformationen zur Durchführung des Interviews.....	108
	7.1.4 Transkribiertes Interview.....	109
	<i>7.2 Bericht über das Interview mit einem Corporate-Compliance- Officer (Experte 2).....</i>	<i>120</i>
	7.2.1 Transkriptionsregeln.....	120
	7.2.2 Gesprächsvorbereitung und Terminabsprache.....	120
	7.2.3 Hintergrundinformationen zur Durchführung des	

Interviews.....	120
7.2.4 Transkribiertes Interview.....	121
7.3 <i>Auswertungstabelle für die qualitative Inhaltsanalyse</i>	136
7.4 <i>Interviewleitfaden für die Befragung der Experten</i>	152
8 Eidesstattliche Erklärung.....	156

1 Einleitung¹

1.1 Ausmaß und Sozialschädlichkeit von Wirtschaftskriminalität

In den vergangenen Jahren wurden in regelmäßigen Abständen kriminelle Handlungen in großen Wirtschaftsunternehmen bekannt. In zahlreichen Fällen handelte es sich um Korruptionsdelikte, die zu enormen finanziellen Schäden für die betroffenen Unternehmen führten. Durch Beispiele wie Siemens² wurde deutlich, dass Wirtschaftsstraftaten mittlerweile ein erhebliches Ausmaß erreicht haben. Sie zeigen sich bisweilen sogar als systemimmanent.³ Auch in der Kriminologie ist seit langem bekannt, dass Wirtschaftsdelikte erhebliche finanzielle Schäden verursachen⁴ und dadurch die Allgemeinheit in besonderem Maße belasten.⁵ Es wird in diesem Zusammenhang von einer großen Sozialschädlichkeit von Wirtschaftsstraftaten gesprochen.⁶ Diese Erkenntnisse haben dazu geführt, dass die Wirtschaftskriminalität in den vergangenen Jahren verstärkt in den Fokus der Öffentlichkeit gerückt ist.⁷ Es wurden Bemühungen angestrengt, um entsprechende Präventionsmaßnahmen einzuführen.⁸ Diese Bestrebungen gehen zum großen Teil von den Unternehmen selbst aus. Zum einen werden die Unternehmen gezwungen, entsprechende Präventionsmodelle einzuführen, wenn sie an einem bestimmten Handelsplatz oder in einem bestimmten Staat Geschäftstätigkeiten entfalten wollen.⁹ Zum anderen versuchen sich Unternehmen jedoch auch selbst zu schützen und möglichen Haftungsrisiken zu entgehen, indem sie kriminalpräventive Instrumente einführen.¹⁰ Besonders das so genannte Compliance-Management wird in diesem Zusammenhang häufig genannt. Es wird von ei-

¹ Aus Gründen der Textökonomie werden in der vorliegenden Arbeit weibliche Formen nicht explizit angeführt. An dieser Stelle wird jedoch ausdrücklich darauf hingewiesen, dass sich alle personenbezogenen Formulierungen grundsätzlich gleichermaßen auf Frauen und Männer beziehen.

² Vgl. zum Korruptionsskandal bei Siemens u.a.: Dombois, Rainer (2009).

³ Vgl. Dombois, Rainer (2009): S. 5 ff.

⁴ Vgl. Bundeskriminalamt (Hg.) (2011): S. 8 ff. Ostendorf, Heribert (2010): S. 55.

⁵ Vgl. Schwind, Hans-Dieter (2011): S. 449, 451, 453.

⁶ Vgl. ebd.: S. 447. Ostendorf, Heribert (2010): S. 55.

⁷ Vgl. Schwind, Hans-Dieter (2011): S. 447.

⁸ Vgl. Bussmann, Kai; Krieg, Oliver; Nestler, Claudia; Salvenmoser, Steffen; Schroth, Andreas; Theile, Alex; Trunk, Daniela (2010): S. 11.

⁹ Vor allem in den USA wurden durch die Börsenaufsicht SEC strenge Auflagen formuliert, welche börsennotierte Unternehmen erfüllen müssen, um Geschäftstätigkeiten entfalten zu dürfen. Vgl. U.S. Securities and Exchange Commission (Hg.) (2012): The Investor's Advocate: How the SEC Protects Investors, Maintains Market Integrity, and Facilitates Capital Formation. Online verfügbar unter „<http://www.sec.gov/about/whatwedo.shtml>“, zuletzt geprüft am 14.10.2012.

¹⁰ Vgl. Poppe, Sina (2010): S. 3.

nigen deutschen Unternehmen als Mittel der Wahl zur Prävention von Korruption, Betrug, Industriespionage und weiteren, in der Wirtschaft verbreiteten Straftaten, gelobt.¹¹ Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit diesem Instrument der Kriminalprävention und versucht zu klären, ob wissenschaftliche Erkenntnisse aus der Kriminologie die Wirksamkeit des Compliance-Managements bestätigen können.

1.2 Fragestellung dieser Arbeit

Wie beschrieben, soll in der folgenden Masterarbeit das Compliance-Management untersucht werden. Da es sich bei der vorliegenden Ausarbeitung um eine kriminologische Abschlussarbeit handelt, richtet sie sich nach den entsprechenden Grundprinzipien dieser Wissenschaftsdisziplin.

„Kriminologie bedeutet wörtlich **Lehre von der Kriminalität** [Hervorhebung im Original]“¹². Die Kriminologie wird zu den nichtjuristischen Kriminalwissenschaften gezählt¹³ und befasst sich unter anderem „mit der **Ursachenforschung** [...] sowie mit den **Erscheinungsformen** [Hervorhebungen im Original] von Straftaten“¹⁴. Die Kriminologie bildet ein eigenständiges interdisziplinäres Forschungsgebiet¹⁵ aus dem Bereich der Sozialwissenschaften¹⁶. Schwind ist zudem der Ansicht, dass es sich bei der Kriminologie vornehmlich um eine empirische Wissenschaft handelt.¹⁷ Für die (empirische) Sozialwissenschaft gelten bestimmte wissenschaftstheoretische Grundlagen, die einzuhalten auch die vorliegende Arbeit bemüht ist. Eine empirische Wissenschaft ist grundsätzlich eine auf Erfahrung aufbauende Disziplin,¹⁸ die „Möglichkeiten der gesellschaftlichen Selbstbeobachtung“¹⁹ bietet, „indem sie Regeln und Techniken zur kontrollierten und systematischen Wissensgewinnung über soziale Phänomene bereitstellt“²⁰. Hierzu werden Hypothesen entwickelt und überprüft. Eine Hypothese ist im Allgemeinen zunächst lediglich als eine Vermutung über einen Tatbestand zu verstehen.²¹ Sozialwissen-

¹¹ Mitunter wird sogar von einem „Zauberwort“ gesprochen. Vgl. Bussmann, Kai; Krieg, Oliver; Nestler, Claudia; Salvenmoser, Steffen; Schroth, Andreas; Theile, Alex; Trunk, Daniela (2010): S. 3.

¹² Kunz, Karl-Ludwig (1994): S. 1.

¹³ Vgl. Schwind, Hans-Dieter (2011): S. 6.

¹⁴ Vgl. ebd.: S. 7.

¹⁵ Vgl. ebd.: S. 8. Gleichlautend Kunz, Karl-Ludwig (1994): S. 2.

¹⁶ Vgl. Kunz, Karl-Ludwig (1994): S. 10.

¹⁷ Vgl. Schwind, Hans-Dieter (2011): S. 6 f.

¹⁸ Vgl. ebd.: S. 8. Weischer, Christoph (2007): S. 9.

¹⁹ Weischer, Christoph (2007): S. 9.

²⁰ Ebd.

²¹ Vgl. Kromrey, Helmut (1994): S. 52.

schaftlich stellt eine Hypothese eine „*Vermutung über einen Zusammenhang zwischen mindestens zwei Sachverhalten* [Hervorhebung im Original]“²² dar. Um nun, wie bereits angekündigt, die Wirksamkeit des Compliance-Managements näher zu untersuchen, ist es notwendig, dieses Vorhaben in eine wissenschaftliche Fragestellung umzusetzen. Zuerst ist es erforderlich, eine Hypothese zu erarbeiten oder aber eine aufgestellte Hypothese zu überprüfen. Die folgende Masterarbeit setzt sich zum Ziel, die Hypothese zu überprüfen, ob durch das Compliance-Management wirksame Kriminalprävention zur Bekämpfung der Wirtschaftskriminalität in deutschen Unternehmen mit internationaler Geschäftstätigkeit betrieben werden kann. Die Hypothese basiert auf der Vermutung, dass zwischen der Durchführung des Compliance-Managements und Wirtschaftsstraftaten ein Zusammenhang besteht. Konkret wird vermutet, dass Maßnahmen des Compliance-Managements zu einer Verringerung der Wirtschaftsstraftaten in den entsprechenden Unternehmen führen. Es handelt sich bei der aufgeworfenen Fragestellung also um eine zulässige sozialwissenschaftliche beziehungsweise kriminologische Hypothese, denn sie enthält die geforderte Vermutung über einen Zusammenhang zwischen zwei Sachverhalten²³. Zur Beantwortung der forschungsleitenden Fragestellung muss jedoch vorab geklärt werden, was unter Compliance beziehungsweise unter Compliance-Management verstanden wird. Dieser Aufgabe widmet sich Kapitel 2.1 der vorliegenden Arbeit. Die Untersuchung der zu prüfenden Hypothese verlangt, entsprechend der Grundlagen der Kriminologie als empirische Sozialwissenschaft, nach einer strukturierten Vorgehensweise. Im folgenden Abschnitt wird daher die angewandte Methodik zur Aufklärung des Untersuchungsgegenstandes näher beschrieben.

1.3 Methodische Vorgehensweise

Der Bereich des Compliance-Managements repräsentiert ein relativ neues sozialwissenschaftliches und insbesondere kriminologisches Untersuchungsfeld. Demnach muss sich auch die methodische Vorgehensweise an diesen Gegebenheiten orientieren. Häufig wird im Zusammenhang mit der Untersuchung von neuen, unbekanntem Forschungsfeldern von explorativen Studien

²² Ebd.: S. 53.

²³ Vgl. ebd.

gesprochen.²⁴ Zwar existiert auch bei explorativen Untersuchungen „irgendeine Art von Vorwissen“²⁵, bestimmte Vermutungen und Hypothesen²⁶ über den zu untersuchenden Sachverhalt, welche die „Aufmerksamkeit des Forschers in eine bestimmte Richtung lenken“²⁷. Allerdings lassen sich diese Vorkenntnisse noch nicht so konkret fassen, wie in einem vielfach untersuchten Forschungsgebiet.²⁸ Besonders in den Bereichen von Kriminalität oder sozial abweichender Verhaltensweisen finden sich häufig explorative Studien.²⁹ Die vorliegende Untersuchung lässt sich dementsprechend als explorative Arbeit beschreiben. Mit ihr wird die Absicht verfolgt, einen Beitrag zum Einstieg in ein neues kriminologisches Forschungsfeld zu leisten.³⁰ Insbesondere explorativen Studien folgen häufig weitere (Haupt-)studien, die sich dann auf konkretere Vorannahmen stützen können.³¹ Es ist daher auch Ziel der vorliegenden Arbeit, neue Fragestellungen und Hypothesen aufzuwerfen, um Impulse und Anregungen für nachfolgende kriminologische Studien zu geben. Zur Klärung der forschungsleitenden Fragestellung, ob es Erkenntnisse über die kriminalpräventive Wirksamkeit des Compliance-Managements gibt, sollen im Rahmen der vorliegenden Arbeit zwei sozialwissenschaftliche Methoden herangezogen werden. In einem ersten Schritt wird eine Literaturanalyse durchgeführt. Dies bedeutet, dass die bereits zum Thema existierende Fachliteratur gesichtet, zusammengefasst und bewertet wird.³² Diese Form der Datenauswertung wird in den empirischen Sozialwissenschaften auch als Sekundäranalyse bezeichnet.³³ Sie unterscheidet sich von der Erhebung eigener Daten, der so genannten Primärforschung³⁴. Die Methode der Sekundäranalyse ist in der sozialwissenschaftlichen Forschung anerkannt. Bisweilen wird sogar gefordert, dass vor der Erhebung eigener Daten grundsätzlich zu prüfen ist, „ob die Forschungsfrage nicht auch mit einer *Sekundäranalyse* [Hervorhebung im Original] beantwortbar ist“³⁵. Die Auswertung bereits vorhandener

²⁴ Vgl. Diekmann, Andreas (2011): S. 33.

²⁵ Ebd.: S. 34.

²⁶ Vgl. ebd.

²⁷ Vgl. ebd.

²⁸ Vgl. ebd.: S. 33 ff.

²⁹ Vgl. ebd.: S. 34.

³⁰ Compliance gilt bisher insgesamt als wenig systematisch erforscht. Vgl. Keller, Rainer; Schönemann, Wolfgang B.; Stober, Rolf (2010): S. V.

³¹ Vgl. Diekmann, Andreas (2011): S. 34.

³² Vgl. Schnell, Rainer; Hill, Paul B.; Esser, Elke (2011): S. 5.

³³ Vgl. ebd.: S. 243.

³⁴ Vgl. Diekmann, Andreas (2011): S. 199.

³⁵ Ebd.

Daten hat den Vorteil, dass erhebliche finanzielle Mittel und Zeit gespart werden können.³⁶ Problematisch bei der Durchführung einer Sekundäranalyse kann sich jedoch die Auswahl der zu untersuchenden Daten gestalten.³⁷ Möglicherweise finden sich keine oder nur wenige Studien, welche die, in der forschungsleitenden Frage aufgeworfene Hypothese oder Theorie zum Untersuchungsgegenstand haben.³⁸ Es ist also auch in der vorliegenden Masterarbeit sehr genau zu prüfen, welche Sekundärdaten überhaupt vorhanden sind beziehungsweise sich tatsächlich für die Überprüfung der aufgestellten Hypothese eignen. Für die Klärung der forschungsleitenden Frage dieser Arbeit qualifiziert sich die Literaturanalyse allerdings insbesondere, da die Methode des Compliance-Managements in Bezug auf deutsche Unternehmen ein relativ neues Untersuchungsfeld ist. Die Studienlage ist daher überschaubar. Dadurch ist eine intensivere Auswertung der vorhandenen Untersuchungen aus verschiedenen Perspektiven möglich. Die Literaturanalyse bietet somit eine gute Grundlage, um sich einerseits mit der bestehenden Befundlage vertraut zu machen und andererseits neue, verschiedenartige empirische Fragestellungen zu generieren. Sie unterstützt dadurch spätere empirische Forschungsbemühungen. Es kann neben inhaltlichen Aspekten zudem festgestellt werden, von wem und in wessen Auftrag die existierenden Studien bislang durchgeführt wurden. Art und Umfang der vorhandenen Literatur bieten Erkenntnismöglichkeiten im Hinblick darauf, welche Personen und wissenschaftlichen Bereiche ein Interesse an der Bearbeitung der neuen Thematik haben. Anhand der Literaturanalyse kann eine Zusammenstellung erster wissenschaftlicher Ergebnisse in Bezug auf die kriminalpräventive Wirksamkeit von Maßnahmen des Compliance-Managements erwartet werden. Allerdings werden aufgrund der geringen Datenlage vermutlich bestimmte Aspekte der zu klärenden Fragestellung offen bleiben. Daher wird, um das Forschungsergebnis zu präzisieren, auch eine Erhebung eigener Daten erfolgen. Da in einer explorativen Studie „vorzugsweise qualitative Methoden zum Einsatz kommen“³⁹, nutzt auch die vorliegende Arbeit eine qualitative Methode als Ergänzung. „Qualitative Forschung hat den Anspruch,

³⁶ Vgl. Schnell, Rainer; Hill, Paul B.; Esser, Elke (2011): S. 243.

³⁷ Vgl. ebd.

³⁸ Vgl. ebd.: S. 244 und Diekmann, Andreas (2011): S. 199, 200.

³⁹ Diekmann, Andreas (2011): S. 34.

Lebenswelten <<von innen heraus>> aus der Sicht der handelnden Menschen zu beschreiben. Damit will sie zu einem besseren Verständnis sozialer Wirklichkeit(en) beitragen und auf Abläufe, Deutungsmuster und Strukturmerkmale aufmerksam machen⁴⁰. Der Vorteil qualitativer Methoden wird darin gesehen, dass durch eine weniger standardisierte und somit unflexible und starre Form der Datenerhebung eine offenere Zugangsweise zu den untersuchten Phänomenen möglich ist.⁴¹ Der qualitativen Forschung werden zahlreiche Methoden zugeordnet, wobei festzuhalten ist, dass keine „einheitliche Klassifizierung“⁴² möglich ist.⁴³ Als ergänzende Methode zur Literaturauswertung werden in der vorliegenden Untersuchung unstrukturierte Experteninterviews zum Einsatz kommen. Diese Form der Datenerhebung ist ein gängiges Mittel der qualitativen Sozialforschung⁴⁴ und eignet sich besonders für die Aufklärung der Forschungsfrage in explorativen Studien.⁴⁵ Im Gegensatz zu standardisierten Befragungen liegt dem Interview kein standardisierter Fragebogen zu Grunde. Die Befragungen werden mit Hilfe eines Leitfadens durchgeführt.⁴⁶ Der Leitfaden ermöglicht, „dass durch eine offene Gesprächsführung und die Erweiterung von Antwortspielräumen der Bezugsrahmen des Befragten bei der Fragebeantwortung miterfasst werden kann, um so einen Einblick in die Relevanzstrukturen und die Erfahrungshintergründe des Befragten zu erlangen“⁴⁷. Besonders ergiebig dürfte diese Form der Befragung sein, wenn so genannte Experten befragt werden. Experten sind Personen, die über besonderes Wissen in einem Themengebiet verfügen.⁴⁸ Soziologisch wird der Begriff des Experten auch mit einer Person verbunden, welche aufgrund einer bestimmten Rolle, die sie ausfüllt, über Wissen verfügt.⁴⁹ Häufig sind damit berufliche Rollen gemeint.⁵⁰ Für die vorliegende Arbeit wurden dementsprechend zwei Personen persönlich befragt, die aufgrund ihrer beruflichen Stellung über spezifisches Wissen im Bereich des Compliance-Managements beziehungsweise in der präventiven Kontrolle von

⁴⁰ Flick, Uwe; Kardorff, Ernst von; Steinke, Ines (2010): S. 14.

⁴¹ Vgl. ebd.: S. 17.

⁴² Bortz, Jürgen; Döring, Nicola (2006): S. 307.

⁴³ Vgl. zum Beispiel ebd.: S. 307.

⁴⁴ Vgl. ebd.: S. 307. Diekmann, Andreas (2011): S. 34. Flick, Uwe; Kardorff, Ernst von; Steinke, Ines (2010): S. 19.

⁴⁵ Vgl. Schnell, Rainer; Hill, Paul B.; Esser, Elke (2011): S. 386, 387.

⁴⁶ Vgl. ebd.: S. 386 ff.

⁴⁷ Vgl. ebd.: S. 387.

⁴⁸ Vgl. Przyborski, Aglaja; Wohlrab-Sahr, Monika (2010): S. 131.

⁴⁹ Vgl. ebd.: S. 132.

⁵⁰ Vgl. ebd.

Kriminalität in Unternehmen verfügen.

2 Hauptteil

2.1 Bestimmung relevanter Begriffe und Theorien

Ehe die in der Einleitung dargestellte Forschungsfrage untersucht werden kann, ist es notwendig, die genutzten Begrifflichkeiten zu definieren. Schließlich ist nicht auf den ersten Blick klar, was Wirtschaftskriminalität bedeutet und was genau unter Compliance-Management zu verstehen ist. Im Folgenden sollen diese Begrifflichkeiten daher näher beschrieben werden. In diesem Zusammenhang ist nicht nur auf die wörtliche Bedeutung einzugehen. In einer kriminologischen Arbeit müssen auch die Konzepte und Theorien, die den Begriffen zu Grunde liegen, diskutiert werden. Im nachfolgenden Abschnitt wird dies berücksichtigt.

2.1.1 Wirtschaftskriminalität

Der erste Begriff, der im Rahmen der vorliegenden Arbeit bestimmt wird, ist der der Wirtschaftskriminalität. Das Bundeskriminalamt führt an, dass es in Deutschland allerdings keine Legaldefinition zur Erklärung der Wirtschaftskriminalität gibt.⁵¹ Theile weist darauf hin, dass verschiedene Definitionen existieren, die zum einen mit der Komplexität des Phänomens Wirtschaftskriminalität begründet werden, zum anderen jedoch auch auf den Anwendungsbereich und das Erkenntnisinteresse der einzelnen Disziplinen zurückgeführt werden können, die sich mit Wirtschaftskriminalität befassen.⁵² „In der Kriminologie als einer interdisziplinären Wissenschaft kann die notwendige Präzisierung sowohl auf juristischem wie sozialwissenschaftlichem Wege erfolgen“⁵³. Die rechtswissenschaftliche Definition richtet sich hierbei vornehmlich nach § 74 c GVG.⁵⁴ Auch die Polizei orientiert sich an dieser Grundlage.⁵⁵ Ziel dieses Erklärungsansatzes ist es zu gewährleisten, dass Strafverfahren, für die ökonomische Kenntnisse notwendig sind, von einer entsprechend kompetenten Wirtschaftsstrafkammer bearbeitet werden.⁵⁶ Die juristische De-

⁵¹ Vgl. Bundeskriminalamt (Hg.) (2011): S. 5.

⁵² Vgl. Theile, Hans (2010): S. 27.

⁵³ Vgl. Techmeier, Ingo (o.J.): Wirtschaftskriminalität. Online verfügbar unter „http://www.krimlex.de/artikel.php?BUCHSTABE=W&KL_ID=205“, zuletzt geprüft am 4.10.2012.

⁵⁴ Vgl. ebd.

⁵⁵ Vgl. Bundeskriminalamt (Hg.) (2011): S. 5.

⁵⁶ Nähere Hintergründe zur Einrichtung der Wirtschaftsstrafkammer sind u.a dem folgenden StPO Kommentar zu

definition eignet sich allerdings nicht, um das Phänomen Wirtschaftskriminalität aus sozialwissenschaftlicher Perspektive zu durchleuchten.⁵⁷ In den Sozialwissenschaften gilt: „Allgemein üblich ist es, den Oberbegriff der Wirtschaftskriminalität zumindest in zwei Deliktgruppen zu trennen: Die ein Unternehmen begünstigende ‚Unternehmens- und Verbandskriminalität‘ (Corporate Crime) sowie die Gruppe der Delikte, bei der sich ein Mitarbeiter im beruflichen Umfeld persönlich bereichert und die als ‚berufliche Kriminalität‘ (Occupational Crime) bezeichnet werden“⁵⁸. In der Kriminologie als sozialwissenschaftlicher Disziplin prägte zu Beginn des 20. Jahrhunderts ursprünglich Sutherlands Theorie der White-Collar-Crime den Begriff der Wirtschaftskriminalität.⁵⁹ Sutherland beschreibt mit diesem Modell die Kriminalität von Personen mit großem beruflichem Ansehen und hohem sozialen Status, welche ihre Machtposition zur Verübung von Straftaten nutzen.⁶⁰ Das Konzept wird aus heutiger Sicht jedoch kritisiert, da Wirtschaftsstraftaten auch von einfachen Angestellten begangen werden können.⁶¹ Eine erweiterte kriminologische Definition scheint also erforderlich. Ostendorf bietet diese, indem er erklärt: „Wirtschaftskriminalität umfasst die Palette der Delikte, mit denen das geltende Wirtschaftssystem für kriminelle Zwecke ausgenutzt wird“⁶². Der Mangel an einer allgemeingültigen Erklärung für den Begriff der Wirtschaftskriminalität⁶³ macht es für die vorliegende Masterarbeit erforderlich, ein Konzept auszuwählen, an dem sich die weitere Bearbeitung orientiert. Die Definition von Schwind, der sich hierbei auf die herrschende Meinung in der „deutschen wirtschaftskriminologischen Literatur“⁶⁴ stützt, präzisiert die Überlegungen von Ostendorf weiter und bildet die Grundlage für die Begriffsklärung im Rahmen dieser Arbeit. Wirtschaftskriminalität soll demnach betrachtet werden als die „Gesamtheit der Straftaten[...], die [...] bei wirtschaftlicher Betätigung unter Mißbrauch des im Wirtschaftsleben nötigen **Vertrauens** [Hervorhebung im Original] [...] begangen werden und über eine individuelle Schädigung

entnehmen: Siolek, Wolfgang (2011): S. 416 ff.

⁵⁷ Vgl. Techmeier, Ingo (o.J.): Wirtschaftskriminalität. Online verfügbar unter „http://www.krimlex.de/artikel.php?BUCHSTABE=W&KL_ID=205“, zuletzt geprüft am 4.10.2012.

⁵⁸ Ebd.

⁵⁹ Vgl. diesbezüglich zum Beispiel: Sutherland, Edwin H. (1985).

⁶⁰ Vgl. diesbezüglich zum Beispiel ebd. und Schwind, Hans-Dieter (2011): S. 452.

⁶¹ Vgl. Ziegler, Diana (2010): S. 25.

⁶² Ostendorf, Heribert (2010a): S. 55.

⁶³ Vgl. auch Dölling, Dieter; Benz, Jochen (2007).

⁶⁴ Schwind, Hans-Dieter (2011): S. 453.

gung hinaus Belange der Allgemeinheit berühren“⁶⁵. Diese Definition erscheint vor allem auch geeignet, weil durch die Einbeziehung der „Belange der Allgemeinheit“⁶⁶ die erhebliche Sozialschädlichkeit von Wirtschaftsstraftaten eine angemessene Berücksichtigung findet.

2.1.2 Kriminalprävention

Um sich mit der Prävention von Wirtschaftskriminalität befassen zu können, ist es erforderlich, den Begriff der Prävention und der Kriminalprävention zu erläutern. Auch für diese beiden Konzepte existiert keine einheitliche Definition. Der allgemeine Begriff der Prävention wird zum Teil sogar für so vage und ungenau gehalten, dass er wissenschaftlich nicht brauchbar scheint.⁶⁷ Ursprünglich stammt Prävention von dem lateinischen Wort „prävenire“ und meint „Zuvorkommen“.⁶⁸ Prävention wird in vielerlei Gebieten betrieben. So wird in der Medizin beispielsweise versucht Krankheiten vorzubeugen, in öffentlichen Gebäuden werden Brandschutzmaßnahmen ergriffen, um Schäden durch Feuer zu vermeiden. Den Präventionsbemühungen in diesen Bereichen ist gemeinsam, dass sie niemals absoluten Schutz bieten können. So existiert in der Medizin, im Katastrophenschutz ebenso wie in der Kriminologie kein „Wundermittel“ zur Vorbeugung. Lediglich die Wahrscheinlichkeit, dass Straftaten begangen werden, kann bis zu einem gewissen Grad verringert werden. Einen hundertprozentigen Schutz gibt es nicht, da es sich bei Kriminalität um ein allgegenwärtiges und gesellschaftsimmanentes Phänomen handelt.⁶⁹ Die Kriminologie spricht in diesem Zusammenhang auch von der Ubiquität des Verbrechens.⁷⁰ Da Kriminalität also niemals völlig verschwinden wird, kann auch nicht von „Kriminalitätsbekämpfung“ gesprochen werden. Kriminalität kann lediglich „kontrolliert“, nicht aber vollständig verhindert werden.⁷¹ Auch die vorliegende Arbeit vermeidet den Begriff Kriminalitätsbekämpfung und nutzt die kriminologisch-soziologisch korrekte Bezeichnung der „Kriminalitätskontrolle“. Die Kriminalprävention bedeutet dem Wort-

⁶⁵ Ebd.

⁶⁶ Ebd.

⁶⁷ Vgl. Schreiber, Verena (2011): S. 12.

⁶⁸ Schwind, Hans-Dieter (2011): S. 19.

⁶⁹ Vor allem leichte Straftaten sind in der Gesellschaft generell weit verbreitet. Vgl. Mosmann, Thomas (o.J.): Dunkelfeldforschung. Hg. v. Krimlex. Online verfügbar unter „http://www.krimlex.de/artikel.php?BUCHSTABE=&KL_ID=55“, zuletzt geprüft am 05.10.2012.

⁷⁰ Vgl. u.a.: Mosmann, Thomas (o.J.): Dunkelfeldforschung. Hg. v. Krimlex. Online verfügbar unter „http://www.krimlex.de/artikel.php?BUCHSTABE=&KL_ID=55“, zuletzt geprüft am 05.10.2012.

⁷¹ Vgl. Ziegler, Diana (2010): S. 26 ff.

sinn nach also, der Kriminalität zuvorzukommen. Schwind beschreibt darüber hinaus ein für die Kriminologie präziseres Konzept: „Ziele der (Kriminal-)Prävention [...] bestehen in der allgemeinen Vorbeugung („Impfung“ gegen kriminelle Versuchungen), in der anlassbezogenen Intervention und in der Rückfallverhütung. In allen Fällen geht es um den Aufbau beziehungsweise um die Verstärkung von **Schutzfaktoren** [...] und die Eindämmung von **Risikofaktoren** [Hervorhebungen im Original]“⁷². Schwind liefert somit einen ersten Ansatz, wie Kriminalprävention verstanden werden kann. Darüber hinaus ist im deutschsprachigen Raum auch eine Differenzierung der Präventionsbemühungen in Primär-, Sekundär- und Tertiärprävention gängig.⁷³ „Die Primärprävention ist die Verinnerlichung von Werten und Normen“⁷⁴. Sie setzt somit direkt an, die Einstellungen und (moralischen) Werte bestimmter Personen, wie zum Beispiel Jugendlicher, so zu beeinflussen, dass diese kriminelle Handlungen selbst ablehnen. Sekundärprävention beschreibt eine Verringerung von Gelegenheiten zu kriminellen Handlungen. Hierzu sind beispielsweise technische Präventionsmaßnahmen in Unternehmen, wie Zugangskontrollen oder Videoüberwachung, zu zählen.⁷⁵ Hingegen bezieht sich die Tertiärprävention auf die Kriminalitätskontrolle „durch strafjustizielle Maßnahmen“⁷⁶. Die juristischen Konsequenzen, die der erappte Täter zu tragen hat, sollen verhindern, dass er erneut straffällig wird.⁷⁷ Die Effektivität der Tertiärprävention wird aktuell jedoch als stark begrenzt angesehen, weshalb heute Primär- und Sekundärprävention in den Vordergrund treten.⁷⁸ Die Ursachen für die eingeschränkte Wirksamkeit der Tertiärprävention liegen vor allem darin, dass die Strafjustiz erst tätig werden kann, wenn bereits eine Straftat begangen wurde.⁷⁹ Bestimmte durch eine Straftat entstandene Schäden können im Nachhinein jedoch nicht wieder gutgemacht werden.⁸⁰ Dies gilt zum Beispiel auch für die häufig eintretenden Schäden am öffentlichen Image eines Unternehmens, das einem großen Korruptionsfall, der durch eigene Mit-

⁷² Schwind, Hans-Dieter (2011): S. 19.

⁷³ Vgl. Ostendorf, Heribert (2010b): S. 52.

⁷⁴ Ebd.

⁷⁵ Vgl. ebd.: S. 52, 53.

⁷⁶ Vgl. ebd. S. 53.

⁷⁷ Vgl. ebd.

⁷⁸ Vgl. ebd.

⁷⁹ Vgl. ebd.

⁸⁰ Ebd.

arbeiter verantwortlich wird, zum Opfer fällt.⁸¹ Ein weiterer in der Kriminologie beachteter Präventionsansatz wurde in Großbritannien geprägt⁸². Die so genannte situative Kriminalprävention, die zeitweise mit der sekundären Kriminalprävention gleichgesetzt wird,⁸³ zielt darauf ab, Tatgelegenheiten zu reduzieren.⁸⁴ Die Erfolgswahrscheinlichkeit einer kriminellen Handlung soll also durch präventive Maßnahmen soweit verringert werden, dass ein möglicher Täter von vornherein von der geplanten Straftat Abstand nimmt.⁸⁵ Besonders Maßnahmen wie eine Verstärkung der Polizeipräsenz,⁸⁶ Videoüberwachung,⁸⁷ oder Zugangskontrollen und Wachpersonal in Unternehmen fallen in die Kategorie situativer Kriminalprävention. Kritisiert wird an diesem Ansatz, dass nicht mehr die „Beseitigung von Sozialdefiziten“⁸⁸ als eigentliche Ursache für Straftaten im Vordergrund steht, sondern lediglich auf den jeweiligen Raum bezogene Ansätze Beachtung finden.⁸⁹ Die vorangestellten Überlegungen zu verschiedenen kriminalpräventiven Modellen machen deutlich, dass Verbrechensvorbeugung kein Bereich ist, der nur von einer Behörde, wie zum Beispiel der Polizei, durchgeführt werden kann.⁹⁰ So ist offensichtlich, dass die rechtlichen Befugnisse der Polizei kaum eine intensive Primärprävention erlauben, wie zum Beispiel für die Vermittlung von Werten und Normen bei Jugendlichen in Schulen zu sorgen. Dies ist weder Aufgabe der Polizei, noch verfügt sie über die hierfür notwendigen personellen und finanziellen Mittel. In Deutschland entwickelte sich daher ab den 1990er-Jahren ein neuer Aspekt der Verbrechensvorbeugung, die so genannte Kommunale Kriminalprävention.⁹¹ Im Rahmen der Kommunalen Kriminalprävention wird versucht, die Präventionsbemühungen von diversen Behörden, wie zum Beispiel der Polizei, der Sozial- und Jugendämtern, der Justizbehörden, der Kommunen und Städte mit der Arbeit von Vereinen, kirchlichen Organisationen und letztendlich den Bürgern eines sozialen Raumes zu bündeln.⁹² Die Kommu-

⁸¹ Auch in diesem Zusammenhang kann auf den Fall Siemens verwiesen werden. Vgl. Dombois, Rainer (2009).

⁸² Vgl. Helms, Gesa (2005): S. 255.

⁸³ Vgl. Schreiber, Verena (2005): S.74.

⁸⁴ Vgl. zum Beispiel: Clarke, Ronald (1980) oder Helms, Gesa (2005): S. 255.

⁸⁵ Vgl. Obergfell-Fuchs, Joachim (2001): S. 26ff oder Schwind, Hans-Dieter (2011): S. 156.

⁸⁶ Vgl. Schwind, Hans-Dieter (2011): S. 156.

⁸⁷ Vgl. ebd.

⁸⁸ Schreiber, Verena (2005): S.74.

⁸⁹ Vgl. ebd.

⁹⁰ Vgl. Bundesministerium des Innern; Bundesministerium der Justiz (Hg.) (2001): S. 457.

⁹¹ Vgl. Bannenberg, Britta (2005): S. 1.

⁹² Vgl. ebd.: S. 1 ff. Für Informationen über die konkrete Umsetzung von Projekten im Rahmen der Kommunalen Kriminalprävention vgl. Dölling, Dieter; Feltes, Thomas; Heinz, Wolfgang; Kury, Helmut (Hg.) (2003). Auch

nale Kriminalprävention zielt nicht vordergründig auf die Bekämpfung von Wirtschaftskriminalität ab und dennoch kann sie in dieser Masterarbeit nicht unerwähnt bleiben. Sie stellt eine der aktuell bedeutendsten Präventionsinstrumente der Kriminologie dar.⁹³ Mit ihr wird ein aktiver, praxisorientierter Ansatz verfolgt, in den zahlreiche verschiedene Akteure eingebunden werden.⁹⁴ Darüber hinaus können möglicherweise auch bisherige Erkenntnisse aus der Kommunalen Kriminalprävention für die Prävention von Wirtschaftskriminalität in Unternehmen genutzt werden.

Grundsätzlich bleibt festzuhalten, dass aufgrund der vielfältigen Entstehungsmodelle von Verbrechen⁹⁵ diverse Theorien existieren, auf welche Art und Weise Straftaten vorgebeugt werden kann. In der Konsequenz ergeben sich aus diesen Theorien verschiedene Definitionen des Begriffs der Kriminalprävention. Für diese Masterarbeit soll eine Maßnahme dann als kriminalpräventiv gelten, wenn sie, entsprechend der Erklärung von Schwind, die allgemeine Vorbeugung, die anlassbezogene Intervention beziehungsweise die Rückfallverhütung zum Ziel hat.⁹⁶ Diese Definition vermeidet eine zu feingliedrige Differenzierung, wie beispielsweise das Konzept der situativen Kriminalprävention.⁹⁷ Sie entspricht damit dem aktuellen kriminologischen Erkenntnisstand und enthält nur Formulierungen, die als wissenschaftlich überprüfbar gelten.

2.1.3 Compliance-Management

Nach der Beschreibung der Begriffe Wirtschaftskriminalität und Kriminalprävention, muss auch der Schlüsselbegriff des Compliance-Managements erläutert werden. Compliance stammt ursprünglich aus dem angloamerikanischen Raum.⁹⁸ Die Übersetzung von „to comply with“ bedeutet grundsätzlich „das Handeln in Übereinstimmung mit bestimmten bestehenden Regeln“⁹⁹. Im Allgemeinen soll durch Compliance-Management für die Einhaltung jeglicher rechtlicher Bestimmungen, Regeln und anderer Anforderungen in einem

Schwind spricht im Zusammenhang mit der Kriminalprävention von einer Aufgabe für die ganze Gesellschaft. Vgl. Schwind, Hans-Dieter (2011): S. 372.

⁹³ Vgl. Bundesministerium des Innern; Bundesministerium der Justiz (Hg.) (2001): S. 457.

⁹⁴ Vgl. ebd.

⁹⁵ Eine gute Übersicht der Entstehungsmodelle liefert zum Beispiel Schwind, Hans-Dieter (2011).

⁹⁶ Vgl. ebd.: S. 19.

⁹⁷ Vgl. Clarke, Ronald (1980). Helms, Gesa (2005): S. 255.

⁹⁸ Vgl. zum Beispiel: Bussmann, Kai; Krieg, Oliver; Nestler, Claudia; Salvenmoser, Steffen; Schroth, Andreas; Theile, Alex; Trunk, Daniela (2010): S. 12.

⁹⁹ Poppe, Sina (2010): S. 1. Beziehungsweise Schemann, Hans; Knight, Paul (1997): S. 84.

Unternehmen gesorgt werden.¹⁰⁰ Compliance-Management steht somit nicht nur für die Einhaltung (straf-)gesetzlicher Bestimmungen, sondern umfasst auch das Handeln in Übereinstimmung mit unternehmensinternen (ethischen) Regeln und sonstigen Normen.¹⁰¹ In Wissenschaft und Praxis wird Compliance im Detail jedoch unterschiedlich definiert.¹⁰² Vor allem werden dem Compliance-Management je nach Unternehmen unterschiedliche Maßnahmen zugeordnet. Beispielsweise sind sich die Unternehmen Siemens, Bayer und ThyssenKrupp darüber einig, dass Compliance die Einhaltung von Recht, Gesetz und unternehmensinterner Regeln bedeutet.¹⁰³ In der konkreten Ausgestaltung setzt ThyssenKrupp den Schwerpunkt allerdings auf Kartellrecht und Korruptionsbekämpfung.¹⁰⁴ Bayer nennt zehn Punkte, von der Fairness im Wettbewerb bis hin zum kooperativen Umgang mit Behörden, die von besonderer Bedeutung für das Compliance-Management sind.¹⁰⁵ Siemens hingegen fasst Compliance in „drei Handlungsebenen: Vorbeugen, Erkennen und Reagieren“¹⁰⁶. Innerhalb dieser Ebenen wird durch ein „umfassendes System von Maßnahmen“¹⁰⁷ für die Einhaltung der Gesetze und internen Regelungen gesorgt.¹⁰⁸

Angesichts dessen, dass das Compliance-Management für ein relativ junges Konzept steht, ist eine derzeitige begriffliche Unschärfe noch kein erheblicher Mangel. In den kommenden Jahren kann der Begriff womöglich dank intensiverer Forschungsbemühungen und einer hohen Bedeutung der Thematik in der Praxis ohnehin präzisiert werden. Dennoch müssen einige Aspekte in Bezug auf die Begriffsbestimmung diskutiert werden.

¹⁰⁰ Menzies, Christof (2006): S. 2. Synonym zum Begriff des Compliance-Managements, wird auch von Corporate Compliance gesprochen. Vgl. zum Beispiel die Definition auf der Homepage der Kanzlei Rödel und Partner: Rödl und Partner (Hg.) (o.J.): Corporate Compliance. Online verfügbar unter „http://www.roedel.de/interdisziplinare_themen/corporate_compliance.html“, zuletzt geprüft am 17.10.2012.

¹⁰¹ Vgl. Poppe, Sina (2010): S.1.

¹⁰² Vgl. ebd. sowie Bussmann, Kai; Krieg, Oliver; Nestler, Claudia; Salvenmoser, Steffen; Schroth, Andreas; Theile, Alex; Trunk, Daniela (2010): S. 11.

¹⁰³ Siemens (Hg.) (o.J.): Compliance organization. Online verfügbar unter „<http://www.siemens.com/sustainability/en/organization/compliance-organization.htm>“, zuletzt geprüft am 27.09.2012. Bayer (Hg.) (o.J.): Corporate Compliance Policy. Gesetzmäßiges und regelkonformes Verhalten. Online verfügbar unter <http://www.bayer.de/de/corporate-compliance-policy.aspx>, zuletzt geprüft am 11.12.2012. ThyssenKrupp (Hg.) (o.J.): Compliance Programm. Online verfügbar unter „<http://www.thyssenkrupp.com/de/konzern/compliance.html>“, zuletzt geprüft am 11.12.2012.

¹⁰⁴ ThyssenKrupp (Hg.) (o.J.): Compliance Programm. Online verfügbar unter „<http://www.thyssenkrupp.com/de/konzern/compliance.html>“, zuletzt geprüft am 11.12.2012.

¹⁰⁵ Bayer (Hg.) (o.J.): Corporate Compliance Policy. Gesetzmäßiges und regelkonformes Verhalten. Online verfügbar unter „<http://www.bayer.de/de/corporate-compliance-policy.aspx>“, zuletzt geprüft am 11.12.2012.

¹⁰⁶ Siemens (Hg.) (o.J.): Compliance organization. Online verfügbar unter „<http://www.siemens.com/sustainability/en/organization/compliance-organization.htm>“, zuletzt geprüft am 27.09.2012.

¹⁰⁷ Ebd.

¹⁰⁸ Vgl. ebd.

Zum Beispiel wird generell die Frage aufgeworfen, was neu am Compliance-Konzept sein soll.¹⁰⁹ „Schließlich besteht kein Zweifel daran, dass sich jedes Unternehmen grundsätzlich rechtskonform zu verhalten hat“¹¹⁰.

Auch der Teil der Compliance-Definition, welcher die Einhaltung ethischer Regeln und sonstiger unternehmensinterner Bestimmungen zum Bestandteil des Compliance-Managements erklärt, muss hinterfragt werden. Es ist zu prüfen, ob in einer globalisierten Welt mit international agierenden Wirtschaftsunternehmen ein gemeinsamer ethischer Standard vereinbart werden kann, der für alle Unternehmen Geltung besitzt. Die allgemein erhobene Forderung, durch ein Compliance-Management für die Einhaltung ethischer Normen zu sorgen, wird sich in der Umsetzung spezifischer Maßnahmen von Unternehmen zu Unternehmen deutlich unterscheiden. Vor allem muss hier beachtet werden, in welchem Kultur-, Wirtschafts- und Sozialraum ein Unternehmen tätig ist. International agierende Unternehmen orientieren sich schließlich an verschiedenen ethischen Wertesystemen.

Darüber hinaus kann, zumindest bisher, noch nicht klar definiert werden, welche Maßnahmen genau unter Compliance-Management gefasst werden.¹¹¹ Es existiert sicherlich eine Vielzahl von Maßnahmen in einem Unternehmen, die dazu beitragen sollen, dass rechtliche Bestimmungen oder interne Vorgaben eingehalten werden. Als Beispiel könnten hier Bestimmungen der internen Revision, des Controlling, des Arbeitsschutzes, der Unternehmenssicherheit oder der Rechtsabteilung aufgeführt werden.¹¹² Im Hinblick auf eine kriminalpräventive Evaluation des Compliance-Managements muss somit festgehalten werden, dass es schwer möglich ist eine allgemeingültige Bewertung vorzunehmen und den Erfolg dieses Systems zu bestimmen, solange unterschiedlichste Maßnahmen unter dem Begriff zusammengefasst werden. Auch die Argumentation einer Wirtschaftsberatungsgesellschaft, wonach Maßnahmen des Compliance-Managements vor allem eine präventive Zielsetzung verfolgen,¹¹³ liefert zwar eine erste Überlegung für eine Abgrenzung, bietet jedoch in letzter Konsequenz ebenfalls keine genaue Einordnung.

¹⁰⁹ Vgl. Poppe, Sina (2010): S. 2.

¹¹⁰ Ebd.

¹¹¹ Vgl. Bussmann, Kai; Krieg, Oliver; Nestler, Claudia; Salvenmoser, Steffen; Schroth, Andreas; Theile, Alex; Trunk, Daniela (2010): S. 11.

¹¹² Vgl. ebd.

¹¹³ Vgl. ebd.

Die beschriebenen Kritikpunkte im Hinblick auf die unpräzise Definition von Compliance beziehungsweise der synonym genutzten Begrifflichkeiten Corporate Compliance oder Compliance-Management stellen für die kriminologische Bewertung des Erfolges von kriminalpräventiven Maßnahmen eine erhebliche Herausforderung dar. Im Rahmen der Masterarbeit soll das Compliance-Management daher alle Maßnahmen in einem Unternehmen umfassen, welche zum Ziel haben, die Einhaltung von rechtlichen Bestimmungen und ethischen Normen zu erreichen.¹¹⁴ Diese Definition erfasst den kleinsten gemeinsamen Nenner der bisherigen wissenschaftlichen Ergebnisse. Entsprechend des Schwerpunktes der Masterarbeit wird das Hauptaugenmerk auf den Maßnahmen liegen, welche zur Prävention von Wirtschaftsstraftaten eingesetzt werden. Trotz der geschilderten begrifflichen Unschärfe finden sich Anhaltspunkte für besonders relevante Maßnahmen, die gegenwärtig das Fundament der meisten Compliance-Management-Systeme bilden.¹¹⁵ Zur Analyse der kriminalpräventiven Wirksamkeit des Compliance-Managements werden daher vor allem folgende vier Maßnahmen des Compliance-Managements genauer untersucht und im Folgenden als Kernmaßnahmen bezeichnet:

1. Die Durchführung einer Risikoanalyse oder des so genannten „Compliance-Risk-Landscaping“ zur Bestimmung von Kriminalitätsbeziehungsweise Compliance-Risiken.
2. Die Entwicklung (ethischer) Regeln und Vorgaben die im Unternehmen einzuhalten sind (Ethikrichtlinien).
3. Die Einführung von Hinweisgebersystemen, wie zum Beispiel Whistleblowing oder Ombudsmannsysteme.
4. Die Information und Schulung der Mitarbeiter über das bestehende Compliance-Management.

¹¹⁴ Vgl. Menzies, Christof (2006): S. 2. Poppe, Sina (2010): S.1.

¹¹⁵ Vgl. zum Beispiel die Angaben zum „Standard für Compliance-Management-Systeme (CMS)“ des TÜV Rheinland: TÜV Rheinland (Hg.) (2011): TR CMS 101:2011. Standard für Compliance-Management-Systeme (CMS). Köln. Online verfügbar unter „http://www.tuv.com/media/germany/60_systeme/compliance/compliance_standard_tr.pdf“, zuletzt geprüft am 15.08.2012. beziehungsweise: Bannenberg, Britta; Görling, Helmut; Inderst, Cornelia (Hg.) (2010) sowie Bussmann, Kai; Krieg, Oliver; Nestler, Claudia; Salvenmoser, Steffen; Schroth, Andreas; Theile, Alex; Trunk, Daniela (2010).

2.1.4 Deutsche Unternehmen mit internationaler Geschäftstätigkeit

Ein letzter wichtiger Begriff, der erklärt werden muss, ist der Begriff der „deutschen Unternehmen mit internationaler Geschäftstätigkeit“. Unter derartigen Unternehmen sollen Firmen verstanden werden, welche ihren Sitz in Deutschland haben, jedoch international aktiv sind und daher auch Liegenschaften im Ausland besitzen oder dort Mitarbeiter beschäftigen. Der Hintergrund für die Fokussierung auf diese Unternehmen ist, dass sich Kriminalprävention in diesen Unternehmen als besonders komplex gestaltet. So müssen beispielsweise verschiedene nationale und internationale Gesetze beachtet werden. Zudem müssen alle Maßnahmen zur Prävention von Wirtschaftskriminalität unter dem Gesichtspunkt von kulturellen und sozialen Unterschieden und Besonderheiten in den jeweiligen Ländern, in denen Geschäftstätigkeiten abgewickelt werden, gesehen werden.¹¹⁶ Derartige Firmen stellen daher ein besonders interessantes Untersuchungsfeld dar. Unabhängig davon muss festgehalten werden, dass in einem globalisierten und am Export orientierten Wirtschaftssystem, wie dem der Bundesrepublik Deutschland, nahezu alle größeren Unternehmen ausländische Mitarbeiter beziehungsweise eigene Mitarbeiter im Ausland beschäftigen. Diese Festlegung auf deutsche Unternehmen mit internationaler Geschäftstätigkeit, dürfte somit ohnehin die Mehrheit der größeren deutschen Firmen beinhalten.

2.2 Rechtliche Grundlagen für die Durchführung kriminalpräventiver Maßnahmen durch Wirtschaftsunternehmen

Nachdem im vorangegangenen Abschnitt bestimmt worden ist, was unter Compliance-Management verstanden wird und welcher theoretische kriminologische Rahmen Wirtschaftsdelikten, aber auch kriminalpräventiven Maßnahmen zu Grunde gelegt werden kann, stellt sich eine weitere wesentliche Frage. Ist es überhaupt Aufgabe von Wirtschaftsunternehmen, Kriminalprävention zu betreiben? Gehört die Bekämpfung und Prävention von Kriminalität nicht vielmehr zu den hoheitlichen Aufgaben des Staates? Eng mit diesem Aspekt verknüpft ist die Frage, ob Wirtschaftsunternehmen überhaupt über

¹¹⁶ Vgl. zum Beispiel Rodrik, Dani (2011): S. 295-299. Rodrik berichtet u.a. darüber, dass trotz Globalisierung zum Beispiel nationale Identitäten nach wie vor eine wesentliche Rolle im internationalen Geschäftsleben spielen.

entsprechende rechtliche Befugnisse verfügen, um Straftaten selbst zu verfolgen beziehungsweise um eigene kriminalpräventive Maßnahmen durchzuführen. Für deutschen Unternehmen, die internationalen Geschäftstätigkeiten nachgehen, lässt sich die Fragestellung sehr schnell und eindeutig beantworten. Deutsche Unternehmen, die international tätig sind, sind nicht nur berechtigt, sondern sogar verpflichtet, Kriminalprävention zu betreiben. Für börsennotierte Unternehmen gilt beispielsweise, dass sie, wenn sie ihre Wertpapiere auf einem US-Handelsplatz anbieten möchten, die Anforderungen des Sarbanes-Oxley Act einzuhalten haben.¹¹⁷ Dementsprechend sind sie unter anderem auch verpflichtet, ein Compliance-Management-System zu implementieren.¹¹⁸ Dies gilt auch für Firmen, die ihren Sitz in der Bundesrepublik Deutschland haben.¹¹⁹ Ein dem Sarbanes-Oxley Act entsprechendes Instrument findet sich auch an der japanischen Börse.¹²⁰ Zudem fordert das nationale deutsche Recht, dass Unternehmen Maßnahmen zur Kriminalprävention betreiben müssen. Mittlerweile existiert eine Vielzahl von Regelungen und gesetzlichen Vorschriften, aus denen sich die Verpflichtung für deutsche Unternehmen mit internationaler Geschäftstätigkeit ableiten lässt, ein Compliance-System einzuführen. Eine Übersicht über die diversen Rechtsvorschriften bietet zum Beispiel die „Compliance Textsammlung“¹²¹. Besonders bei Eintritt eines Schadensfalles, wie zum Beispiel eines Korruptionsskandales, könnten Vorstand, Aufsichtsrat oder Angehörige der oberen Managementebene wegen einer mangelhaften Durchführung ihrer Aufsichtspflichten schadensersatzpflichtig gemacht werden, sofern sie nicht nachweisen können, dass entsprechende Maßnahmen zur Kriminalprävention eingeleitet wurden.¹²² Der Bundesgerichtshof hat hier in mehreren Urteilen deutlich gemacht, dass die Führungsebene in einem Unternehmen, das von einer Wirtschaftsstraftat betroffen ist, sich haftbar macht, sofern nicht dokumentierte Bemühungen unternommen worden sind, um präventiv Wirtschaftskriminalität zu verhinder-

¹¹⁷ Vgl. U.S. Securities and Exchange Commission (Hg.) (o.J.): The Laws That Govern the Securities Industry. Online verfügbar unter „<http://www.sec.gov/about/laws.shtml#sox2002>“, zuletzt geprüft am 14.10.2012.

¹¹⁸ Vgl. ebd.

¹¹⁹ KPMG (Hg.) (2012): Sarbanes-Oxley Act (SOX). Online verfügbar unter „<http://www.kpmg.de/Themen/1439.htm>“, zuletzt geprüft am 4.10.2012.

¹²⁰ Vgl. ebd.

¹²¹ Keller, Rainer; Schönemann, Wolfgang B.; Stober, Rolf (2010).

¹²² Vgl. u.a. Grieger, Alexander (2010), S. 191 beziehungsweise Rieder, Markus S.; Falge, Stefan (2010), S. 14,15.

dem.¹²³ Allerdings existieren in der Rechtswissenschaft bisher noch unterschiedliche Ansichten, ob durch ein Compliance-Management-System die notwendigen Anforderungen tatsächlich erfüllt werden, um einen Haftungsausschluss zu erreichen.¹²⁴ Neben rechtlichen Vorgaben sind es allerdings vor allem auch praktische Gründe, die es erforderlich machen, dass Wirtschaftsunternehmen selbst Kriminalprävention betreiben. Der Staat ist offenbar nicht mehr in der Lage, die ihm gestellten Anforderungen zu bewältigen, wie sich unter anderem anhand der Kontrolle von Wirtschaftskriminalität zeigt.¹²⁵ Dies hängt vor allem auch mit den gestiegenen sicherheitspolitischen Herausforderungen im 21. Jahrhundert zusammen.¹²⁶ Zu nennen wären hier vor allem die Bekämpfung des internationalen Terrorismus.¹²⁷ Aber auch die steigende Nutzung moderner Kommunikationstechnologie zur Tatabführung stellt die Sicherheitsbehörden vor erhebliche Herausforderungen.¹²⁸ Theile stellt in Bezug auf die Einleitung repressiver Strafverfahren fest, „dass Wirtschaft und Unternehmen scheinbar weitgehend den Beobachtungen der Strafverfolgungsbehörden entzogen sind“¹²⁹. Da die staatlichen Behörden offenbar wenig Interesse an einer repressiven Verfolgung von Wirtschaftsstraftaten haben, dürften noch weniger Bemühungen existieren, gegen diese Deliktsform präventiv vorzugehen. Auch die Komplexität des Phänomens Wirtschaftskriminalität übersteigt oft die Kompetenzen von regulär ermittelnden Polizeibeamten oder Staatsanwälten. Häufig handelt es sich bei Straftaten in Unternehmen um Vorgänge, für deren Aufklärung und Prävention ein tiefgreifendes Wissen der jeweiligen Unternehmensstruktur und -kultur erforderlich ist.

Nicht zuletzt sind die aktuellen rechtlichen und kulturellen Rahmenbedingungen ein gewichtiges Argument dafür, dass in der heutigen Zeit Unternehmen selbst Präventionsmodelle zur Vorbeugung von Wirtschaftskriminalität entwickeln müssen. Deutsche Unternehmen mit internationaler Geschäftstätigkeit bewegen sich in zahlreichen Ländern mit verschiedenen rechtlichen Grundlagen, in verschiedenen Kulturräumen und in Regionen mit unterschiedlichen

¹²³ Vgl. Poppe, Sina (2010): S. 3.

¹²⁴ Vgl. Grieger, Alexander (2010), S. 147, 191.

¹²⁵ Vgl. u.a. Theile, Hans (2010): S. 185. Schulz, Josef Gerhard (2012).

¹²⁶ Eine Übersicht über diese Herausforderungen liefert: Bredow, Wilfried von (2006): S. 4–10.

¹²⁷ Vgl. Osmani, Ilir (2008). Menzenbach, Steffi; Janzen, Sebastian (2009).

¹²⁸ Für den Bereich der Wirtschaftskriminalität vgl. zum Beispiel: Bundeskriminalamt (Hg.) (2011): S. 10.

¹²⁹ Theile, Hans (2010): S. 185.

ethischen und moralischen Wertvorstellungen. Hierbei müssen sich die Unternehmen schnell und flexibel wirtschaftlichen Entwicklungen anpassen. Unter diesen Gesichtspunkten ist es für keine nationalstaatliche Organisation möglich, ein effektives kriminalpräventives Modell für diese Firmen zu entwerfen. Auch deutsche staatliche Organisationen sind nicht in der Lage, ein weltweit brauchbares Präventionsinstrument zu entwerfen.¹³⁰

Die Unternehmen haben insofern ein berechtigtes Interesse sowie die rechtliche Freiheit, selbst tätig zu werden, um möglichst effektive Präventionsprogramme aufzulegen.

2.3 Literaturlauswertung zur Untersuchung der kriminalpräventiven Wirksamkeit des Compliance-Managements

Im folgenden Abschnitt wird die bislang veröffentlichte wissenschaftliche Literatur daraufhin untersucht, ob sich Anhaltspunkte finden lassen, anhand derer die kriminalpräventive Wirksamkeit des Compliance-Managements bewertet werden kann. Bezugspunkt sind, entsprechend der Fragestellung dieser Arbeit, ausschließlich deutsche Unternehmen mit internationaler Geschäftstätigkeit. Wie bereits erläutert, gilt das Compliance-Management bislang als noch nicht ausreichend systematisch erforscht.¹³¹ Dementsprechend existieren nur wenige empirische Studien über die Thematik. Eine umfassende und qualitativ hochwertige Studie, wurde von der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg¹³² in Kooperation mit der international tätigen Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft PricewaterhouseCoopers¹³³ im Jahr 2010 publiziert¹³⁴. Diese Studie untersucht als eine der ersten ihrer Art, die Hintergründe des Compliance-Managements empirisch. Dabei geht es sowohl um die grundsätzliche Akzeptanz von Compliance-Programmen, als

¹³⁰ Deutsche Behörden scheinen beispielsweise mit dem internationalen Phänomene der Piraterie, durch das deutsche Unternehmen unmittelbar gefährdet werden, überfordert. Vgl. u.a. Löwenstein, Stephan; Carstens, Peter (2011): Pirateriebekämpfung. Eine hoheitliche Aufgabe? Online verfügbar unter „<http://www.faz.net/aktuell/politik/ausland/pirateriebekaempfung-eine-hoheitliche-aufgabe-11110402.html>“, zuletzt geprüft am 08.10.2012.

¹³¹ Vgl. Keller, Rainer; Schünemann, Wolfgang B.; Stöber, Rolf (2010): S. V.

¹³² Vgl. die Informationen, die der Lehrstuhl von Prof. Bussmann bereitstellt: Lehrstuhl Prof. Dr. iur. Kai-D. Bussmann. Online verfügbar unter „<http://bussmann.jura.uni-halle.de/>“, zuletzt geprüft am 17.10.2012. Oder vgl.: Economy & Crime Research Center (Hg) (o.J.). Online verfügbar unter „<http://www.econcrime.uni-halle.de/>“, zuletzt geprüft am 17.10.2012.

¹³³ Die Eigendarstellung der Aktiengesellschaft PricewaterhouseCoopers findet sich im Internet: PWC (Hg.) (o.J.): Machen Sie sich ein Bild von uns. Online verfügbar unter „http://www.pwc.de/de/unternehmensinformationen/assets/pwc_unternehmensprofil.pdf“, zuletzt geprüft am 17.10.2012.

¹³⁴ Vgl. Bussmann, Kai; Krieg, Oliver; Nestler, Claudia; Salvenmoser, Steffen; Schroth, Andreas; Theile, Alex; Trunk, Daniela (2010).

auch um konkrete Compliance-Maßnahmen. So werden beispielsweise Hinweisgebersysteme detailliert beleuchtet. Ziel der Studie ist es, zum einen den Stand der Umsetzung von Compliance-Programmen¹³⁵ und zum anderen den Einfluss der Unternehmenskultur auf das Wirtschaftskriminalitätsrisiko zu untersuchen¹³⁶. Für die Studie wurden Verantwortliche in Unternehmen zum Thema Compliance interviewt.¹³⁷ Im Rahmen der Studie wurden von April bis Mai 2009 500 Personen in Deutschland in einem Telefoninterview befragt.¹³⁸ Die Befragten hatten zuvor angegeben, für Kriminalprävention und -aufklärung in ihrem Unternehmen verantwortlich zu sein.¹³⁹ Die befragten Unternehmen beschäftigen weltweit zwischen 500 und 150.000 Mitarbeitern.¹⁴⁰ Viele der befragten Unternehmen sind international tätig.¹⁴¹ Die Herausgeber der Studie stufen diese „aufgrund der Größe der Stichprobe und der angewandten Methoden“¹⁴² als „repräsentative Studie zur Sicherheitslage von Großunternehmen in Deutschland“¹⁴³ ein.

Im Rahmen einer Sekundäranalyse muss allerdings genau untersucht werden, welche Daten für die Beantwortung der zu klärenden Fragestellung genutzt werden können.¹⁴⁴ Die Befragten wurden im Rahmen der oben genannten Studie telefonisch interviewt. Das Telefoninterview ist eine anerkannte Form der sozialwissenschaftlichen Befragung und wird mittlerweile sogar häufiger eingesetzt als das Face-to-face-Interview oder die schriftliche Befragung.¹⁴⁵ Eine wichtige Voraussetzung, um qualitativ hochwertige Daten zu erhalten, ist die Neutralität des Befragers.¹⁴⁶ Die telefonischen Interviews wurden von einem unabhängigen Markt- und Sozialforschungsunternehmen durchgeführt.¹⁴⁷ Es ist somit davon auszugehen, dass die Befragten die nötigen Kenntnisse und Fertigkeiten besitzen, um wissenschaftliche Telefoninter-

¹³⁵ Vgl. ebd.: S. 3.

¹³⁶ Vgl. ebd.: S. 4.

¹³⁷ Vgl. Bussmann, Kai; Salvenmoser, Steffen (2010): S. 16.

¹³⁸ Vgl. Bussmann, Kai; Krieg, Oliver; Nestler, Claudia; Salvenmoser, Steffen; Schroth, Andreas; Theile, Alex; Trunk, Daniela (2010): S. 45.

¹³⁹ Vgl. ebd.

¹⁴⁰ Vgl. ebd.

¹⁴¹ Vgl. ebd.

¹⁴² Ebd.

¹⁴³ Ebd.

¹⁴⁴ Vgl. Schnell, Rainer; Hill, Paul B.; Esser, Elke (2011): S. 243, 244. und Diekmann, Andreas (2011): S. 199 und 200.

¹⁴⁵ Vgl. Diekmann, Andreas (2011): S. 437.

¹⁴⁶ Vgl. ebd.: S. 439 ff.

¹⁴⁷ Vgl. Bussmann, Kai; Krieg, Oliver; Nestler, Claudia; Salvenmoser, Steffen; Schroth, Andreas; Theile, Alex; Trunk, Daniela (2010): S. 45. Informationen zum Sozialforschungsunternehmen TNS Emnid finden sich u.a. im Internet. Vgl.: TNS Emnid (Hg.) (o.J): Das Unternehmen. Online verfügbar unter „http://www.tns-emnid.com/das_unternehmen/“, zuletzt geprüft am 17.10.2012.

views durchzuführen. Die Anzahl und Auswahl der befragten Unternehmen entspricht laut Angaben der Herausgeber einer repräsentativen Stichprobe.¹⁴⁸ Die vorliegende Masterarbeit beschäftigt sich, im Gegensatz zur oben genannten Studie, ausschließlich mit international tätigen Unternehmen. Die Studie kann allerdings dennoch für die Beantwortung von Fragestellungen dieser Masterarbeit genutzt werden. Allein aufgrund der hohen Mitarbeiterzahlen der befragten Unternehmen ist schließlich davon auszugehen, dass ein Großteil der befragten Firmen internationale Geschäftstätigkeiten vollzieht.¹⁴⁹

Nachdem die Vorgehensweise der Studie analysiert worden ist, werden im weiteren Verlauf die wesentlichen Ergebnisse dargestellt.

Die Herausgeber der Studie stellten fest, dass mittlerweile 44% der Unternehmen in Deutschland ein Compliance-Programm eingeführt haben, 56% taten dies nicht.¹⁵⁰ Als Gründe dafür, dass kein Compliance-Programm implementiert wurde, wurde angegeben (Mehrfachnennungen waren möglich), dass der Aufwand nicht den Nutzen rechtfertige (54%), die Kosten zu hoch seien (53%) und dass zu viel bürokratische Kontrolle entstehe (58%).¹⁵¹ Es wurden aber auch Bedenken deutlich, dass ein Compliance-Programm Misstrauen fördern könne und nur ein modernes Etikett sei.¹⁵² Die Herausgeber der Studie versuchen diese Bedenken zu zerstreuen, indem erläutert wird, dass „gravierende Wirtschaftsstraftaten mehr noch als Compliance-Programme Verunsicherung und Misstrauen innerhalb der Belegschaft schüren können“¹⁵³. Im Hinblick auf die generelle Akzeptanz des Compliance-Managements in den Firmen stellen die Autoren fest, dass die Zustimmung von Führungskräften, die auch über die Einführung entschieden haben, bei hohen 86%¹⁵⁴ liegt. Die Zustimmung aus dem mittleren Management liegt bei 74% und die der regulären Angestellten bei 52%.¹⁵⁵ Es fällt auf, dass die Zustimmung mit Sinken der hierarchischen Ebene nachlässt. Allerdings befürworten dennoch in der Gesamtheit deutlich mehr als die Hälfte aller Mitarbeiter ein

¹⁴⁸ Vgl. Bussmann, Kai; Krieg, Oliver; Nestler, Claudia; Salvenmoser, Steffen; Schroth, Andreas; Theile, Alex; Trunk, Daniela (2010): S. 45.

¹⁴⁹ Vgl. ebd.

¹⁵⁰ Vgl. ebd.: S. 17.

¹⁵¹ Vgl. ebd.

¹⁵² Vgl. ebd.

¹⁵³ Ebd.

¹⁵⁴ Vgl. ebd.: S. 18.

¹⁵⁵ Vgl. ebd.

Compliance-Programm. Dies ist eine wichtige Erkenntnis, denn die Effektivität einer kriminalpräventiven Maßnahme hängt auch von ihrer Akzeptanz ab.¹⁵⁶ Zur Effektivität von Compliance Programmen insgesamt finden sich in der Studie keine direkten Aussagen. Im Allgemeinen wurde jedoch festgestellt, dass US-Unternehmen, welche aufgrund spezieller gesetzlicher und börsenrechtlicher Vorgaben bereits zahlreiche Präventions- und Kontrollmaßnahmen implementiert haben, im Vergleich zu deutschen Unternehmen weniger von Wirtschaftskriminalität betroffen sind, obgleich aufgrund der höheren Kontrollen mehr Delikte registriert werden müssten.¹⁵⁷ Die Autoren vermuten, dass folglich die Präventionsinstrumente eine positive Wirkung zeigen und Wirtschaftskriminalität präventiv verhindern.¹⁵⁸ Sie beschäftigen sich auch damit zu untersuchen, inwieweit sich die Unternehmenskultur auf Compliance auswirkt.¹⁵⁹ Unternehmenskultur beschreibt das vorherrschende Wertemuster,¹⁶⁰ „das eine Gruppe zur Bewältigung externer Anpassungs- und interner Integrationsprobleme erlernt hat“¹⁶¹. Um eine bessere Messbarkeit zu ermöglichen, wurde ein Categoriesystem entwickelt, nach dem die Unternehmenskultur operationalisiert werden kann. Mit Hilfe der Kategorien „Teamatmosphäre, [...] Bereitschaft zur Mitteilung von Fehlern und [...] Toleranz gegenüber Regelverstößen“¹⁶² soll die Qualität der vorherrschenden Unternehmenskultur gemessen werden. Es wurde die These aufgestellt, dass im Umfeld einer schlechten Kultur „nicht nur die Akzeptanz präventiver Maßnahmen wie Compliance-Programm und Hinweisgebersystem niedriger ist, sondern sich auch verschiedene Formen von Wirtschaftskriminalität ungehindert ausbreiten können“¹⁶³. Die Untersuchung zeigte, dass Unternehmen, welchen eine gute Unternehmenskultur zugeordnet wurde, häufiger Kontroll- und Präventionsmaßnahmen zur Bekämpfung von Wirtschaftskriminalität implementiert haben.¹⁶⁴ Auch ein Compliance-Management findet sich in diesen Unternehmen häufiger. Demzufolge müssten auch mehr Delikte aufgedeckt werden

¹⁵⁶ Vgl. exemplarisch ebd.

¹⁵⁷ Vgl. ebd.: S. 14,15.

¹⁵⁸ Vgl. ebd.: S. 14.

¹⁵⁹ Vgl. ebd.: S. 37 ff.

¹⁶⁰ Vgl. ebd.: S. 37.

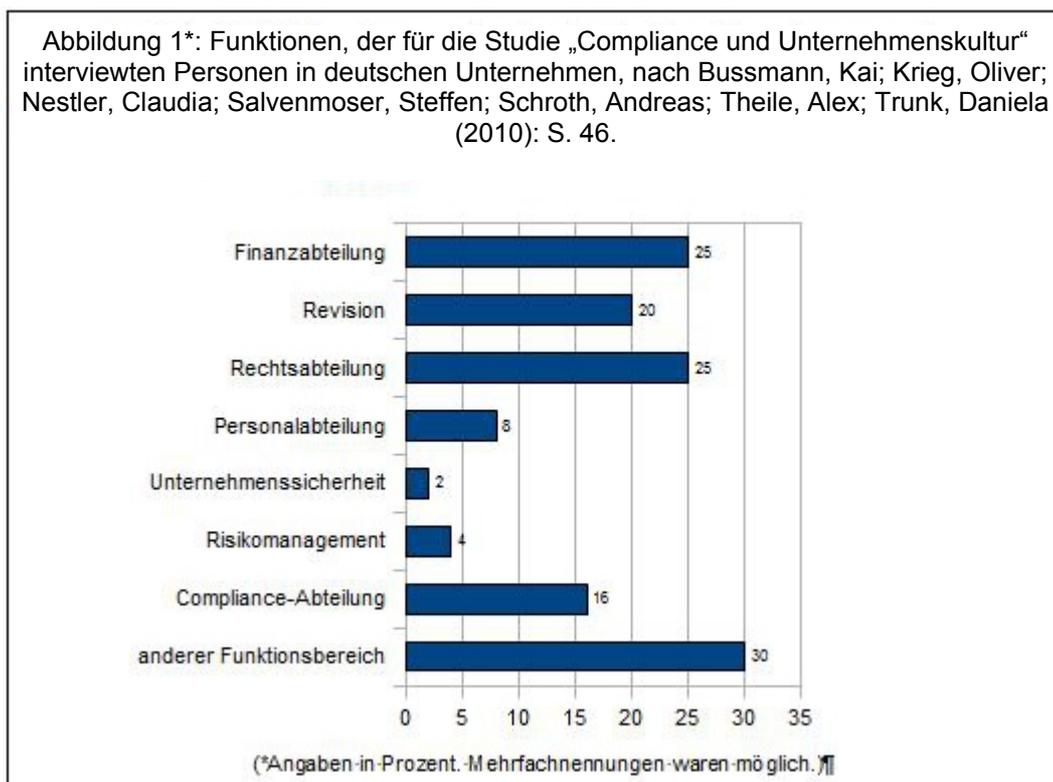
¹⁶¹ Ebd.: S. 37.

¹⁶² Ebd.

¹⁶³ Ebd.: S. 38.

¹⁶⁴ Vgl. ebd.: S. 40.

können.¹⁶⁵ Hingegen sind diese Unternehmen, laut den statistischen Daten in weniger Fällen von Wirtschaftsdelikten betroffen, als andere Unternehmen.¹⁶⁶ Darüber hinaus sind die Schadenssummen nicht so hoch wie in anderen Firmen.¹⁶⁷ Diese Ergebnisse lassen sich allerdings nicht konkret auf einzelne Maßnahmen, wie zum Beispiel ein Compliance-Management oder andere kriminalpräventive Bemühungen zurückführen. Die Autoren der Studie stellen klar, dass sich die Wirkungen präventiver Methoden und die einer bestimmten Unternehmenskultur nicht differenzieren lassen.¹⁶⁸



Ein interessantes Detail der Studie ist die organisatorische Einordnung der befragten Mitarbeiter in den verschiedenen Unternehmen. Es wird deutlich, dass Personen aus unterschiedlichsten organisatorischen Einheiten in den Unternehmen für Kriminalprävention zuständig sind. Abbildung Eins zeigt die verschiedenen Fachbereiche. Demnach waren je 25% der Befragten, die sich mit Kriminalprävention beschäftigten der Finanz- beziehungsweise Rechtsabteilung zugeordnet.

¹⁶⁵ Man bezeichnet dieses Phänomen auch als Kontrollparadoxon. Vgl. hierzu u.a.: Weiss, Stefan; Lichtenau, Petra; Klapproth, Uwe; Lucke, Eva Maria (2010): S. 7.

¹⁶⁶ Vgl. Bussmann, Kai; Krieg, Oliver; Nestler, Claudia; Salvenmoser, Steffen; Schroth, Andreas; Theile, Alex; Trunk, Daniela (2010): S. 40-42.

¹⁶⁷ Vgl. ebd.: S. 42.

¹⁶⁸ Vgl. ebd.: S. 40.

Nur 16% der Befragten waren in der Compliance-Abteilung tätig.¹⁶⁹

Bei der Analyse der Studie muss beachtet werden, dass die Wirtschaftsberatungsfirma PricewaterhouseCoopers davon profitiert, wenn möglichst viele Firmen ein Compliance-Programm einführen. Die Nachfrage nach entsprechender Beratung in diesem Bereich steigt in diesem Falle an. Die Studie muss also vor dem Hintergrund gelesen werden, dass die Ergebnisse durch kommerzielle Interessen beeinflusst worden sein könnten. Hingegen muss jedoch auch beachtet werden, dass ohne private Geldgeber zahlreiche wissenschaftliche Forschungsprojekte und Publikationen nicht finanziert werden könnten.¹⁷⁰ Darüber hinaus ist es generell positiv zu bewerten, dass die junge Thematik des Compliance-Managements bereits empirisch untersucht wird. Auch die Zusammenarbeit mit dem Economy & Crime Research Center der Universität Halle-Wittenberg¹⁷¹ als neutralem und unabhängigem wissenschaftlichem Partner stellt ein Qualitätsmerkmal der Studie dar. Sofern die Ergebnisse der Studie also mit der in der Wissenschaft immer notwendigen kritisch-reflektierenden Haltung gelesen werden, können daraus gewinnbringende Erkenntnisse für die Beantwortung der forschungsleitenden Fragestellung dieser Arbeit gewonnen werden.

Durch den Einbezug des Faktors der Unternehmenskultur liefert die Studie zudem einen interessanten Ansatz in Bezug auf die Bewertung kriminalpräventiver Methoden zur Bekämpfung von Wirtschaftskriminalität. Weitere Studien können nun in den Blick nehmen, inwieweit Unternehmenskultur, Compliance-Management und andere Maßnahmen unabhängige Einflussgrößen darstellen und deren kriminalpräventive Wirksamkeit bewerten.

In einer anderen rechtswissenschaftlich ausgerichteten Studie von Wuttke, werden „Straftäter im Betrieb“¹⁷² erforscht. Wuttke stellt in dieser Arbeit vor allem die Maßnahmen von Unternehmen dar, die dem Ziel dienen sollen, Straftaten der eigenen Unternehmensmitarbeiter präventiv zu verhindern. Darüber hinaus werden auch Hinweise gegeben, wie Straftaten von Mitarbeitern auf-

¹⁶⁹ Ebd.: S. 45, 46.

¹⁷⁰ Die so genannte Auftragsforschung nimmt einen wichtigen Bestandteil innerhalb des deutschen Wissenschaftssystems ein. Vgl. Nohlen, Dieter; Grotz, Florian (2011): S. 455 ff.

¹⁷¹ Vgl. Economy & Crime Research Center (Hg) (o.J.). Online verfügbar unter „<http://www.econcrime.uni-halle.de/>“, zuletzt geprüft am 17.10.2012.

¹⁷² Wuttke, Inke (2010).

geklärt und durch die Unternehmen sanktioniert werden können. Wuttke widmet sich vornehmlich der Fragestellung, welche rechtlichen Grundlagen für die Durchführung der verschiedenen Maßnahmen gelten. Die Arbeit bietet somit einen guten Überblick über die zahlreichen Möglichkeiten, die den Unternehmen zur Verfügung stehen, um Kriminalprävention zu betreiben. Zu nennen wären beispielsweise diverse technische Maßnahmen, wie Videoüberwachung¹⁷³, Telefonüberwachung¹⁷⁴ oder Computerüberwachung¹⁷⁵. Die Autorin geht unter der Rubrik organisatorische Maßnahmen auch auf die Möglichkeit ein, einen Compliance-Beauftragten zu implementieren, beziehungsweise Unternehmensleitlinien zu entwickeln. Wuttke macht keine konkrete Aussage über die Effektivität eines Compliance-Programmes, sie hält jedoch folgende Voraussetzung für eine wirksame Arbeit des Compliance-Beauftragten fest: „Um Straftaten im Betrieb zu verhindern, sollte die Position des Compliance Beauftragten mindestens die Kompetenzen beinhalten, präventiv organisatorische Maßnahmen für straf- und bußgeldrelevante Themen zu schaffen“¹⁷⁶. Allerdings werden durch diese Aussage keine klaren Handlungsoptionen empfohlen. So wird zum Beispiel nicht definiert, was genau unter den möglichen organisatorischen Maßnahmen verstanden werden soll. Die Forschungsarbeit von Wuttke liefert somit keinen unmittelbaren Mehrwert in Bezug auf die Bewertung des kriminalpräventiven Erfolgs des Compliance-Managements.

Die oben aufgeführten Studien machen deutlich, dass der Versuch, das Compliance-Management insgesamt zu bewerten nicht erfolgsversprechend erscheint, weil aufgrund der unklaren Begrifflichkeit keine messbaren Variablen vorliegen. In der Folge soll daher für die weitere Untersuchung im Rahmen einer Sekundäranalyse versucht werden, das Compliance-Management zu kategorisieren und somit eine bessere Bewertung zu ermöglichen. Als Grundlage für die Kategorisierung wurde nach denjenigen Maßnahmen gesucht, welche Bestandteil der meisten Compliance-Management-Systeme sind. Es wurden folgende Maßnahmen identifiziert: Erster Bestandteil eines jeden Compliance-Managements ist eine Risikobestimmung. Hierzu müssen

¹⁷³ Ebd.: S. 193 ff.

¹⁷⁴ Ebd.: S. 167 ff.

¹⁷⁵ Ebd.: S. 183.

¹⁷⁶ Ebd.: S. 99.

geeignete Daten gewonnen werden.¹⁷⁷ Die Entwicklung (ethischer) Regeln und Vorgaben, die im Unternehmen einzuhalten sind, stellt den zweiten Schritt bei der Implementierung eines Compliance-Systems dar.¹⁷⁸ Methoden zur Erhöhung der Anzeigenbereitschaft sowie die Information und Schulung der Mitarbeiter über das bestehende und geltende Compliance-Management-System sind weitere wesentliche Bausteine bei der Einführung eines Compliance-Managements.¹⁷⁹ Diese vier Maßnahmen wurden bereits im Abschnitt 2.1.3 als Kernmaßnahmen bezeichnet. Im weiteren Verlauf der literaturbeziehungswise Sekundäranalyse soll daher untersucht werden, ob es möglich ist, die einzelnen Kernmaßnahmen im Hinblick auf ihre kriminalpräventive Wirksamkeit zu bewerten.

2.3.1 Risikoanalyse oder „Compliance-Risk-Landscaping“

Es ist ein wichtiger Grundsatz jeglicher Maßnahmen zur Prävention, dass diese möglichst gezielt und für einen eng umgrenzten Bereich eingesetzt werden sollten.¹⁸⁰ Präventionsmaßnahmen im Gießkannensystem zu verteilen, bringt keinen Erfolg. Als erster Schritt einer wirksamen Kriminalprävention auf staatlicher oder privatwirtschaftlicher Ebene gilt daher auch eine möglichst genaue Analyse der Kriminalitätsrisiken. Für die Bewertung von Kriminalitätsrisiken werden unter anderem Daten über die aktuelle Kriminalitätsbelastung benötigt, um beurteilen zu können, in welchem Bereich Präventionsmaßnahmen am dringendsten eingesetzt werden sollten.¹⁸¹ Die aktuelle Kriminalität muss demnach gemessen und registriert werden. Schwind erklärt in Bezug auf die staatliche Dokumentation von Kriminalität: „Registriert wird die Kriminalität in der Bundesrepublik Deutschland in der ‚Kriminalstatistik‘“¹⁸². Zur Kriminalstatistik zählen mehrere Datenquellen. Vor allem die Polizeiliche Kriminalstatistik (PKS),¹⁸³ die Strafverfolgungsstatistik,¹⁸⁴ die Strafvollzugssta-

¹⁷⁷ Vgl. Inderst, Cornelia (2010): S. 103.

¹⁷⁸ Vgl. Abschnitt 2.3.2 dieser Arbeit.

¹⁷⁹ Vgl. Abschnitt 2.3.3 und 2.3.4 dieser Arbeit.

¹⁸⁰ Vgl. Bundesministerium des Innern; Bundesministerium der Justiz (Hg.) (2006): S. 666. Inderst, Cornelia (2010): S. 103.

¹⁸¹ Vgl. Bundesministerium des Innern; Bundesministerium der Justiz (Hg.) (2006): S. 666.

¹⁸² Schwind, Hans-Dieter (2011): S. 24.

¹⁸³ Die PKS wird vom Bundesministerium des Innern herausgegeben. Vgl. für das Jahr 2010 zum Beispiel: Bundesministerium des Innern (Hg.) (2010).

¹⁸⁴ Wird herausgegeben vom Statistischen Bundesamt.

tistik¹⁸⁵ und die Bewährungshilfestatistik¹⁸⁶ werden als wichtige Quellen für die Messung und Dokumentation der Kriminalität herangezogen.¹⁸⁷ In der Kriminologie werden diese Statistiken jedoch stark kritisiert.¹⁸⁸ Schwind bemängelt an der PKS beispielsweise, dass lediglich Tatverdächtige erfasst sind. Es ist daher nicht klar, ob sich nach Abschluss der Ermittlungen beziehungsweise des gerichtlichen Verfahrens tatsächlich herausstellt, dass der Tatverdächtige die Straftat begangen hat, oder ob er fälschlicherweise angeklagt wurde. Auch hängen die Eintragungen in der PKS erheblich von den eingesetzten polizeilichen Ressourcen in einem Deliktsbereich ab.¹⁸⁹ Dennoch gilt: „Im Vergleich zu den anderen Kriminalstatistiken stellt die PKS [...] trotz ihrer Fehlerquellen das noch relativ brauchbarste Instrument zur Kriminalitätsmessung dar“¹⁹⁰. Die Existenz eines erheblichen Dunkelfeldes, erschwert die Bestimmung der aktuellen Kriminalitätsbelastung zusätzlich. „Unter dem Dunkelfeld von Straftaten [Hervorhebung im Original] wird die Summe jener Delikte verstanden, die den Strafverfolgungsbehörden [...] nicht bekannt werden und deshalb in der Kriminalstatistik auch [...] nicht erscheinen“¹⁹¹. Die Wirtschaftskriminalität gehört zu einem der Deliktsfelder mit der größten Dunkelziffer-Relation,¹⁹² also mit einer sehr großen Differenz zwischen den der Polizei bekannt gewordenen Delikten und den vermutlich vorhandenen, aber nicht bekannt gewordenen Straftaten.¹⁹³ Um eine grobe Schätzung vornehmen zu können, wie groß das Dunkelfeld ist, wurden spezielle Methoden entwickelt, die jedoch aufwändig sind und erheblich Ressourcen binden.¹⁹⁴ Das Dunkelfeld hängt zudem wesentlich von der Bereitschaft der Bevölkerung ab, Straftaten anzuzeigen. Denn nur zwei bis fünf Prozent aller Straftaten werden

¹⁸⁵ Wird herausgegeben vom Statistischen Bundesamt.

¹⁸⁶ Wird herausgegeben vom Statistischen Bundesamt.

¹⁸⁷ Vgl. Schwind, Hans-Dieter (2011): S. 24.

¹⁸⁸ Vgl. ebd.: S. 24 ff.

¹⁸⁹ Vgl. ebd.: S. 25 ff.

¹⁹⁰ Ebd.: S. 29. Einen guten Überblick über die Definition und die Fehleranfälligkeit der PKS bietet Schulz, Felix (o.J.): Polizeiliche Kriminalstatistik (PKS). Online verfügbar unter „http://www.krimlex.de/artikel.php?BUCHSTABE=P&KL_ID=142“, zuletzt geprüft am 10.11.2012. Oder Schwind, Hans-Dieter (2011): S. 25 ff. Auch das Bundeskriminalamt weist seit einigen Jahren selbst in den Vorbemerkungen zur PKS auf die Unzulänglichkeiten und möglichen Fehlerquellen dieser Statistik hin. Vgl. zum Beispiel: Bundesministerium des Innern (Hg.) (2010): S. 3.

¹⁹¹ Schwind, Hans-Dieter (2011): S. 38.

¹⁹² Vgl. ebd.: S. 53.

¹⁹³ Vgl. ebd.: S. 38.

¹⁹⁴ Einen Überblick über die Methoden der Dunkelfeldforschung liefert Schwind, Hans-Dieter (2011): S. 38 ff. Als Beispiel für einen gelungenen Versuch, die Kriminalitätslage in der Bundesrepublik Deutschland möglichst genau abzubilden, gilt der Periodische Sicherheitsbericht. Eine Vielzahl von Experten begleiteten die Erstellung dieser Publikation. Es wird jedoch auch deutlich, welcher Aufwand hinter dem Versuch steckt, die Kriminalitätslage möglichst genau zu messen und zu beschreiben. Vgl. Bundesministerium des Innern; Bundesministerium der Justiz (Hg.) (2006).

den Strafverfolgungsbehörden von Amtswegen bekannt.¹⁹⁵ Die Messung der Kriminalitätslage gestaltet sich daher sehr aufwändig. Im kommunalen Bereich werden häufig zusätzliche Studien durchgeführt, um möglichst zielgerichtete Präventionsmaßnahmen entwickeln zu können. Einem Präventionsmodell auf kommunaler Ebene geht zum Beispiel eine Analyse des sozialen Raumes oder der an der Kriminalprävention beteiligten Akteure voraus.¹⁹⁶ Allerdings ist es der Kriminologie bislang nicht gelungen, zielgenaue Modelle zu entwerfen, mit Hilfe derer die Entstehung von abweichendem Verhalten oder Kriminalität vorhergesagt werden könnte. Hingegen wird am Beispiel einer Studie der Universität Bochum über die Rückfallgefährdung von Personen in der nachträglichen Sicherungsverwahrung deutlich, wie weit die derzeit existierenden Prognosemodelle von der Realität entfernt sind.¹⁹⁷ Auch zur Bekämpfung von Wirtschaftskriminalität in Unternehmen ist es notwendig anfällige Risikobereiche zu erkennen, um gezielt Präventionsmaßnahmen einleiten zu können.¹⁹⁸ So erfordert die Implementierung eines wirksamen Compliance-Managements eine möglichst genaue Bewertung von Risikobereichen.¹⁹⁹ Die Bestimmung von Risikobereichen in Unternehmen wird auch mit dem Begriff „Compliance-Risk-Landscaping“²⁰⁰ umschrieben. Nur wenn die für Kriminalität besonders anfälligen Unternehmensbereiche bekannt sind, können wirksame Präventionsmaßnahmen entwickelt werden.²⁰¹ Es stellt sich die Frage, wie diese Risikobestimmung in Unternehmen durchgeführt werden kann. Der Umgang mit Risiken ist auch in der Wirtschaft von erheblicher Bedeutung, weshalb sich ein ganzer Managementzweig gebildet

¹⁹⁵ Vgl. Schwind, Hans-Dieter (2011): S. 38.

¹⁹⁶ Vgl. exemplarisch das Präventionskonzept der Stadt Wilhelmshaven, das gemeinsam mit der Universität Potsdam entwickelt wurde. Näheres unter: Rolfes, Manfred; Bode, Dagmar; Deeken, Sven (2011): Präventionskonzept Wilhelmshaven. Universität Potsdam. Online verfügbar unter „http://www.wilhelmshaven.de/portal/info/Praeventionskonzept_31_7_2011.pdf“, zuletzt geprüft am 15.10.2012. oder unter Rolfes, Manfred; Bode, Dagmar; Deeken, Sven (2011): Abschlussbericht. Sozialraumanalyse und Entwicklung eines Präventionskonzeptes für Wilhelmshaven 2010/11. Universität Potsdam. Online verfügbar unter „http://www.wilhelmshaven.de/portal/info/Abschlussbericht_Sozialraumanalyse.pdf“, zuletzt geprüft am 15.10.2012.

¹⁹⁷ Die Studie der Universität Bochum zur nachträglichen Sicherungsverwahrung von Kriminellen macht deutlich, dass wohl die meisten der in Sicherungsverwahrung befindlichen Straftäter nicht rückfällig werden würden. Die eingesetzten Prognoseinstrumente scheinen folglich nicht in der Lage, die Entstehung von Kriminalität vorherzusagen zu können. Problematisch sind dann vor allem die Auswirkungen misslungener Prognosen. Für weiterführende Informationen siehe: Alex, Michael (2010).

¹⁹⁸ Vgl. Bundesministerium des Innern; Bundesministerium der Justiz (Hg.) (2006): S. 666.

¹⁹⁹ Vgl. Inderst, Cornelia (2010): S. 103.

²⁰⁰ Ebd.

²⁰¹ Vgl. ebd.

hat. Das so genannte Risikomanagement²⁰² „beinhaltet den Umgang mit allen Risiken, die aus dem Führungsprozess und den Durchführungsprozessen in einer Unternehmung entstehen können“²⁰³. Hierbei wird eine Methodik vorgegeben, auf welche Art und Weise der Umgang mit Risiken abgewickelt werden soll. „Grundsätzlich lassen sich die vier Phasen der Risikoidentifikation, Risikobewertung, Risikosteuerung und Risikokontrolle unterscheiden, begleitet durch eine Risikopolitik und eine Prozessüberwachung“²⁰⁴. Während das Risikomanagement zuerst im Banken- und Versicherungssektor von Bedeutung war, werben Unternehmensberatungen aktuell damit, dass die Methoden des Risikomanagements in einer Vielzahl von Geschäftsfeldern eingesetzt werden können.²⁰⁵ Es existiert also in der Wirtschaft bereits ein System, mit dem schwer kalkulierbare Risiken durch eine strukturierte und methodische Vorgehensweise bewertet und kontrolliert werden können. Die Methoden des Risikomanagements würden sich demnach auch dafür eignen, Kriminalitätsrisiken zu analysieren. Die Erkenntnisse aus diesem Prozess könnten für die Entwicklung eines Compliance-Management-Systems eingesetzt werden. In der Tat scheint die Verbindung zwischen den Methoden des Risikomanagements und der Compliance bereits gezogen, zumindest trägt das Publikationsorgan der Berufsvereinigung Risk Management Association e. V. (RMA)²⁰⁶ den Titel „Risk, Compliance & Audit“²⁰⁷ (RC&A). Auch widmet sich ein eigener Arbeitskreis der Risk Management Association e. V. dem Thema Kriminalprävention und Compliance.²⁰⁸ Zudem empfiehlt Inderst für ein erfolgreiches Compliance-

²⁰² Das Risikomanagement wird, wie in den Wirtschaftswissenschaften üblich, häufig auch in der englischen Übersetzung als Risk Management bezeichnet.

²⁰³ Krystek, Ulrich; Fiege, Stefanie (o.J.): Stichwort: Risikomanagement. Gabler Wirtschaftslexikon. Hg. v. Gabler Verlag. Online verfügbar unter „<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/7669/risikomanagement-v8.html>“, zuletzt geprüft am 18.09.2012.

²⁰⁴ Ebd.

²⁰⁵ Vgl. McKinsey (Hg.) (o.J.): Risk Management. Online verfügbar unter „http://www.mckinsey.de/html/kompetenz/functional_practices/risk_management/risk_management_practice.asp“, zuletzt geprüft am 10.09.2012. Oder KPMG (Hg.) (o.J.): Financial Risk Management. Online verfügbar unter „<http://www.kpmg.de/2293.htm>“, zuletzt geprüft am 15.10.2012.

²⁰⁶ Näheres siehe unter: Risk Management Association e. V. (Hg.) (o.J.): Willkommen bei der Risk Management Association e. V. Online verfügbar unter „<http://www.rma-ev.org/Verein.375.0.html?&L=0>“, zuletzt geprüft am 10.09.2012.

²⁰⁷ Risk Management Association e. V. (Hg.) (o.J.): Publikationsorgan der Berufsvereinigung Risk Management Association e. V. (RMA). Online verfügbar unter „<http://www.rma-ev.org/Zeitschrift-RC-A.477.0.html>“, zuletzt geprüft am 18.09.2012.

²⁰⁸ Risk Management Association e. V. (Hg.) (o.J.): Compliance Risk Management. Online verfügbar unter „<http://www.rma-ev.org/Compliance-Risk-Management.480.0.html?&L=ufmweymvjwwh>“, zuletzt geprüft am 10.09.2012.

Risk-Landscaping eine enge Zusammenarbeit mit dem Geschäftsbereich des Risikomanagements.²⁰⁹

Es bleibt festzuhalten, dass in den Unternehmen bereits ein System vorhanden ist, mit dessen Hilfe eine strukturierte Bewertung von Kriminalitätsrisiken erfolgen könnte. Allerdings steht eine Klärung noch aus, ob das Risikomanagement tatsächlich Kriminalität prognostizieren kann. In einer weiteren Publikation gibt Inderst einige Hinweise darauf, welche Voraussetzungen erfüllt sein müssen, um eine erfolgreiche Risikoanalyse durchführen zu können. So soll die Definition der lokalen und fachlichen Risikobereiche nicht nur einmalig, sondern regelmäßig durchgeführt werden.²¹⁰ Darüber hinaus sollen die Compliance-Verantwortlichen eine Bestimmung der Compliance-Risiken vornehmen.²¹¹ Im Unternehmen haben Compliance-Verantwortliche einen guten Überblick über die bestehenden Risiken. Andererseits ist fraglich, ob subjektive Beurteilungen von Kriminalitätsrisiken durch die für Compliance zuständigen Personen ein umfassendes Bild der Lage zeigen können. So bleibt Inderst auch weitere Präzisierungen für eine effektive Risikoanalyse schuldig. Andere Autoren beschäftigen sich ebenfalls nicht ausführlich mit der Frage, wie eine Risikoanalyse durchgeführt werden muss, um Kriminalität möglichst genau voraussagen zu können.

Zusammenfassend muss daher festgehalten werden, dass die Literatur einige Ideen für eine Situationsanalyse und die Prognose von Wirtschaftskriminalität in Unternehmen anführt. Einen interessanten Ansatz bietet beispielsweise das so genannte Risikomanagement. Allerdings wurde die Wirksamkeit dieser Prognoseinstrumente bislang nicht empirisch bestätigt. Angesichts der Schwierigkeiten, auf gesamtgesellschaftlicher Ebene Kriminalität zu prognostizieren,²¹² ist damit zu rechnen, dass auch in der Wirtschaft nicht ohne weiteres genaue Vorhersagen von Kriminalität möglich sind. So bleibt die untersuchte Literatur auch konkrete Handlungsempfehlungen, auf welche Art und Weise in den Unternehmen Kriminalitätsrisiken bewertet werden sollen, meist schuldig. Nur auf die Erfahrungen und subjektiven Ansichten von Compliance-Beauftragten zurückzugreifen, erscheint angesichts der Komplexität

²⁰⁹ Vgl. Inderst, Cornelia (2010): S. 103.

²¹⁰ Vgl. ebd.: S. 104.

²¹¹ Vgl. ebd.: S. 103, 104.

²¹² Vgl. das oben aufgeführte Beispiel zur nachträglichen Sicherungsverwahrung.

von Wirtschaftskriminalität nicht angemessen. Andererseits mag das Fehlen von konkret, überprüfbaren Maßnahmen und Instrumenten auch daran liegen, dass sich die Unternehmen aufgrund externer Entwicklungen verpflichtet fühlen, ein Compliance-Management-System einzuführen. Die Frage, wie dieses dann gezielt eingesetzt werden muss, ist demgegenüber nur von sekundärer Bedeutung. Intensivere wissenschaftliche Untersuchungen könnten dazu beitragen, den Unternehmen Standards an die Hand zu geben, wie Kriminalitätsrisiken strukturiert und methodisch erhoben werden können. Dies würde auch die Zielgerichtetheit von Compliance-Programmen verbessern. Die Frage nach der Bestimmung von Kriminalitätsrisiken stellt insgesamt eines der wichtigsten, aber auch komplexesten Forschungsfelder der Kriminologie dar. Bis aus entsprechenden wissenschaftlichen Ergebnissen konkrete Anleitungen für die Unternehmen abgeleitet werden können, ist es notwendig für jedes Unternehmen im Einzelfall zu prüfen, wie eine strukturierte Erfassung von Kriminalitätsrisiken gestaltet werden kann. Zur Beantwortung dieser Frage erscheint jedoch eine kriminologische oder zumindest sozialwissenschaftliche Begleitung erforderlich. Nur so ist gewährleistet, dass auf aktuelle Erkenntnisse zur Messung und Prognose von Kriminalitätsrisiken zurückgegriffen wird. Auch wenn diese Vorgehensweise erhebliche zeitliche und finanzielle Kosten mit sich bringt, sollten die Unternehmen diesen Mehraufwand in Kauf nehmen. Denn je besser dieser Teil des Compliance-Managements durchgeführt wird, umso gezielter können in der Folge Maßnahmen zur Prävention von Wirtschaftskriminalität eingesetzt werden.

2.3.2 Implementierung von Ethikrichtlinien

Die Auseinandersetzung der Wirtschaft mit Fragestellungen der Ethik im Allgemeinen ist eine Erscheinung, die in den vergangenen Jahren immer weiter in den Vordergrund rückte. Angesichts der Kritik am konkurrenz- und gewinnorientierten System „gewinnt die Vermittlung von normativen Orientierungswissen im Hinblick auf wirtschaftliche Zusammenhänge zunehmend an Bedeutung“²¹³. Bisweilen wird sogar davon gesprochen, dass die Wirtschaft-

²¹³ Suchanek, Andreas; Lin-Hi, Nick (o.J.): Wirtschaftsethik. Gabler Wirtschaftslexikon. Hg. v. Gabler Verlag. Online verfügbar unter „<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/1883/wirtschaftsethik-v6.html>“, zuletzt geprüft am 15.10.2012. Ein Beispiel für Unternehmen, die sich dem Prinzip des ständigen Wachstums zu widersetzen beginnen, beschreibt Böcking in einem Artikel für Spiegel Online, einzusehen unter: Böcking, David (2012): Wachstumskritische Unternehmen. Vielen Dank, dass Sie nicht bei uns kaufen. Hg. v. Spiegel Online. Online

ethik eine neue akademische Disziplin bildet.²¹⁴ Als Kernmaßnahme des Compliance-Managements gilt ein Instrument, welches eng mit dieser Thematik in Verbindung steht, nämlich die Einführung von Ethikrichtlinien. Denn ein „für alle Mitarbeiter und Dienstleister des Unternehmens verbindlicher Verhaltenskodex mit definierten Ethikrichtlinien ist die Grundlage jeglicher Compliance-Struktur und bildet das Herzstück des Compliance-Programms“²¹⁵. Ethikrichtlinien werden häufig auch als Code of Conduct²¹⁶, Code of Business Conduct²¹⁷, Verhaltenskodex²¹⁸ oder Code of Ethics²¹⁹ bezeichnet. Eine genaue Definition für die einzelnen Begrifflichkeiten existiert jedoch nicht.²²⁰ „Auch gleich bezeichnete Regelwerke können unterschiedliche Inhalte und Wirkungen haben“²²¹. Der Begriff „Ethikrichtlinie“ wird bisweilen kritisiert, weil eine moralisierende Wirkung unterstellt werden könnte.²²² In der vorliegenden Arbeit soll jedoch weiterhin der Begriff der „Ethikrichtlinie“ genutzt werden, weil er in der unternehmerischen Praxis und in der wissenschaftlichen Literatur anerkannt ist.²²³

Ethikrichtlinien werden allgemein als „Verhaltensvorgaben an Arbeitnehmer zum Schutz der Anleger vor Wirtschaftskriminalität und sonstigem Fehlverhalten“²²⁴ bezeichnet. Die Einführung von Ethikrichtlinien in börsennotierten Unternehmen geht vielfach auf Pflichten nach dem Sarbanes-Oxley Act²²⁵ zurück, der auch Unternehmen in Deutschland betrifft, wenn die Muttergesellschaft in den USA börsennotiert ist.²²⁶ Allerdings führen inzwischen auch zahlreiche andere Unternehmen Ethikrichtlinien ein. Die Ursachen hierfür sind vielfältig. Einerseits planen einige Unternehmen einen Börsengang oder

verfügbar unter „<http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/wie-unternehmen-ohne-wachstum-ueberleben-wollen-a-832260.html>“, zuletzt geprüft am 20.10.2012.

²¹⁴ Vgl. Meckenstock, Günter (1997): S. 1.

²¹⁵ Inderst, Cornelia (2010): S. 105.

²¹⁶ Vgl. Röhrich, Raimund (Hg.) (2008): S. 23.

²¹⁷ Vgl. ebd.

²¹⁸ Vgl. Inderst, Cornelia (2010): S. 104.

²¹⁹ Vgl. Daimler (Hg.) (o.J.): Richtlinien. Online verfügbar unter „<http://www.daimler.com/unternehmen/corporate-governance/richtlinien>“, zuletzt geprüft am 12.10.2012.

²²⁰ Vgl. Wuttke, Inke (2010): S. 99.

²²¹ Ebd.; Gabler Verlag (Hg.) (o.J.): Ethikrichtlinien. Gabler Wirtschaftslexikon. Online verfügbar unter „<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/117884/ethikrichtlinien-v6.html>“, zuletzt geprüft am 13.11.2012.

²²² Vgl. Wuttke, Inke (2010): S. 99.

²²³ Vgl. zum Beispiel: Gabler Verlag (Hg.) (o.J.): Ethikrichtlinien. Gabler Wirtschaftslexikon. Online verfügbar unter „<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/117884/ethikrichtlinien-v6.html>“, zuletzt geprüft am 13.11.2012.

²²⁴ Ebd.

²²⁵ Vgl. „Sarbanes-Oxley Act of 2002“, einzusehen im Internet unter: U.S. Securities and Exchange Commission (Hg.) (o.J.): The Laws That Govern the Securities Industry. Online verfügbar unter „<http://www.sec.gov/about/laws.shtml#sox2002>“, zuletzt geprüft am 14.10.2012.

²²⁶ Vgl. Gabler Verlag (Hg.) (o.J.): Ethikrichtlinien. Gabler Wirtschaftslexikon. Online verfügbar unter „<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/117884/ethikrichtlinien-v6.html>“, zuletzt geprüft am 13.11.2012. Inderst, Cornelia (2010): S. 104, 105. Wuttke, Inke (2010): S. 99.

arbeiten als Zulieferer beziehungsweise Subunternehmen für Firmen, die von ihren Geschäftspartnern die Einhaltung gewisser Verhaltensregeln verlangen.²²⁷ Darüber hinaus ist jedoch „eine allgemeine Tendenz, [festzustellen - Anm. d. Autors] sich als ‚Good Corporate Citizen‘ zu verhalten und [...] Compliance als freiwillige Selbstverpflichtung zu akzeptieren“²²⁸.

„Der Inhalt von Ethikrichtlinien ist unterschiedlich. Er reicht von wenigen klarstellenden Regelungen über die Geltung von Gesetzen und Weisungen bis hin zu umfangreichen Regelwerken, welche die Privatsphäre betreffen. Typische Regelungen sind etwa: Verbot der Annahme von Geschenken und Einladungen, Meldung von Interessenkonflikten, Umgang mit Kunden, Verbot von Liebesbeziehungen am Arbeitsplatz, Verpflichtung zur Meldung des Fehlverhaltens anderer Mitarbeiter („Whistleblowing“) etc.“²²⁹. Unternehmen die nicht an die Vorgaben des Sarbanes-Oxley Act gebunden sind, sind in der Ausgestaltung des Inhaltes frei.²³⁰ Odenthal empfiehlt, dass durch Ethikrichtlinien vor allem folgende Aspekte geregelt werden sollten:

1. Die Offenheit und Transparenz gegenüber den im Unternehmen beschäftigten Kolleginnen und Kollegen in Bezug auf alle geschäftlichen Beziehungen.²³¹ Geheime Codes und abgeschottete Kassen im Unternehmen, wie im Falle Siemens, soll es also nicht geben.²³²
2. Darüber hinaus, sollten auch Regeln aufgestellt werden, wie mit Zuwendungen und Geschenken umgegangen werden soll.²³³
3. Zudem wird empfohlen, dass auch das „Verhalten von Lieferanten und Kunden gegenüber Mitarbeitern des Unternehmens“²³⁴ geregelt werden sollte. Das heißt auch Lieferanten und Kunden des Unternehmens müssen dahingehend sensibilisiert werden, dass jegliche Versuche, Geschäftskontakte durch unzulässige Zuwendungen zu beeinflussen,

²²⁷ Vgl. Inderst, Cornelia (2010): S. 105.

²²⁸ Ebd.

²²⁹ Gabler Verlag (Hg.) (o.J.): Ethikrichtlinien. Gabler Wirtschaftslexikon. Online verfügbar unter „<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/117884/ethikrichtlinien-v6.html>“, zuletzt geprüft am 13.11.2012.

²³⁰ Vgl. Wuttke, Inke (2010): S. 101.

²³¹ Vgl. Odenthal, Roger (2009): S. 52.

²³² Vgl. exemplarisch für zahlreiche weitere Zeitungs- und Internetbeiträge: Ott, Klaus (2008): Siemens-Manager vor Gericht. Geheime Codes und gelbe Zettelchen. Hg. v. Süddeutsche.de. Online verfügbar unter „<http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/siemens-manager-vor-gericht-geheime-codes-und-gelbe-zettelchen-1.214103>“, zuletzt geprüft am 30.08.2012.

²³³ Vgl. Odenthal, Roger (2009): S. 52.

²³⁴ Ebd.: S. 53.

nicht toleriert werden.²³⁵ Somit soll insbesondere versucht werden, Bestechung und Korruption vorzubeugen.

4. Nicht zuletzt sollte in den Ethikrichtlinien klar formuliert werden, dass alle gesetzlichen Vorschriften der Staaten, in denen ein Unternehmen Geschäftstätigkeiten betreibt, beachtet werden müssen.²³⁶

Auch Inderst liefert Hinweise, welche Themengebiete im Rahmen einer Ethikrichtlinie geregelt werden sollten, wobei sie erklärt, der „Mindestinhalt eines Code of Conduct hängt stark von der jeweiligen Branche und den bestehenden und zukünftigen Geschäftsbeziehungen ab“²³⁷.

Die Einführung von Ethikrichtlinien stützt sich generell auf das „arbeitsrechtliche Weisungsrecht“²³⁸ des Arbeitgebers. Es können jedoch auch verschiedene rechtliche Instrumente angewandt werden, um die Richtlinien im Unternehmen verbindlich zu machen.²³⁹ Beispielsweise wäre eine Bindung der Arbeitnehmer durch die jeweiligen individuellen Arbeitsverträge möglich.²⁴⁰ Die Formen der rechtlichen Implementierung von Ethikrichtlinien sollen in der vorliegenden Arbeit nicht detaillierter untersucht werden. Hier liefert Triskatis einen guten Überblick.²⁴¹ Sie setzt sich auch mit den Vor- und Nachteilen der einzelnen rechtlichen Instrumente auseinander. Allerdings sollte in jedem Fall deutlich herausgestellt werden, dass es sich bei den aufgestellten Ethikrichtlinien nicht um eine Absichtserklärung handelt, sondern, dass diese Richtlinien von jedem Mitarbeiter im Unternehmen einzuhalten sind.²⁴² Wie oben bereits angesprochen, müssen in Bezug auf die Einführung effektiver Ethikrichtlinien mehrere Voraussetzungen erfüllt sein. So beschreibt beispielsweise Galley in einer Publikation, welche die Methoden der Korruptionsbekämpfung untersucht, dass Compliance-Regeln in einem Unternehmen einen wichtigen Beitrag liefern, um jedem Mitarbeiter deutlich zu machen, dass Wirtschaftskriminalität von der Leitung des Unternehmens nicht befürwortet wird.²⁴³ Hierzu

²³⁵ Vgl. ebd.

²³⁶ Vgl. ebd.

²³⁷ Inderst, Cornelia (2010): S. 106.

²³⁸ Gabler Verlag (Hg.) (o.J.): Ethikrichtlinien. Gabler Wirtschaftslexikon. Online verfügbar unter „<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/117884/ethikrichtlinien-v6.html>“, zuletzt geprüft am 13.11.2012.

²³⁹ Vgl. Wuttke, Inke (2010): S. 100.

²⁴⁰ Vgl. Ebd.

²⁴¹ Vgl. Triskatis, Claudiana (2008).

²⁴² Vgl. Beste, Christoph (2010): S. 132.

²⁴³ Vgl. Galley, Birgit (2008): S. 117.

sei es jedoch notwendig, Vergehen konsequent zu verfolgen und zu ahnden, auch wenn dies bedeutet, dass Führungskräfte wegen der Verfehlungen belangt werden müssen. „Ein klares Statement der Unternehmensleitung bedeutet nämlich auch, dass es für sie selbstverständlich ist, dass auch Personen der Führungsebene sich an die Regeln zu halten haben und die kommunizierten Werte des Unternehmens leben“²⁴⁴. Galley erachtet es also für wichtig, dass die eingeführten Ethikregeln grundsätzlich für jedermann, also auch für die obere Managementebene in einem Unternehmen gelten. Im Hinblick auf die Sanktionierung von Verstößen gegen Ethikregeln, die auch strafrechtliche Normen berühren, weist Bussman allerdings darauf hin, dass es nicht erforderlich ist, eine Strafanzeige zu stellen. Relevant ist, dass auf die Verfehlungen reagiert wird, dies kann auch durch die Einleitung eines unternehmensinternen Ermittlungsverfahrens erfolgen.²⁴⁵ Darüber hinaus ist es jedoch vor allem auch bedeutsam, dass die Ethikregeln nicht nur öffentlichkeitswirksam im Internet publiziert werden, sondern dass die Regelungen im Unternehmen immer wieder bewusst zur Sprache gebracht werden. „Sie müssen somit >>gelebt<< werden und Teil der Unternehmenskultur werden“²⁴⁶. Eine besondere Rolle spielt auch die Art und Weise, wie die Ethikregeln den Mitarbeitern nähergebracht werden.²⁴⁷ Die Kommunikation der Ethikregeln im Unternehmen und das Vorleben der gesetzten Regeln durch die Führungsebene ist daher eine elementare Voraussetzung für eine kriminalpräventive Wirksamkeit von Ethikregeln.²⁴⁸ Bussmann fordert zudem, dass ethische Richtlinien möglichst genau und nicht abstrakt formuliert werden.²⁴⁹ Abstrakte Regeln nutzen „das Potential nicht aus, wenn nur allgemeine Werte angesprochen werden wie Fairness, Integrity oder Sustainability“²⁵⁰.

Sind diese Voraussetzungen erfüllt, gilt die Implementierung von Ethikregeln als wichtiger Baustein eines wirksamen Compliance-Managements.²⁵¹ Vor allem Befunde über die Täter von Wirtschaftskriminalität sprechen für die Be-

²⁴⁴ Ebd.

²⁴⁵ Vgl. Bussmann, Kai (2003): S. 104. Über unternehmensinterne Ermittlungsverfahren berichtet u.a. Cole, Richard B. (1996) oder Schönfeld, Ralf; Ulitzsch, Henri (2009): S. 81 ff.

²⁴⁶ Bussmann, Kai (2003): S. 104.

²⁴⁷ Vgl. Schönfeld, Ralf; Ulitzsch, Henri (2009): S. 70. Bussmann, Kai (2007): S. 21.

²⁴⁸ Vgl. ebd.

²⁴⁹ Vgl. Bussmann, Kai (2007): S. 21.

²⁵⁰ Ebd.

²⁵¹ Vgl. u.a. Inderst, Cornelia (2010): S. 105. Bussmann, Kai (2003): S. 105. Bussmann, Kai (2007): S. 20 ff. Schönfeld, Ralf; Ulitzsch, Henri (2009): S. 70.

deutung von Ethikrichtlinien. „Etwa die Hälfte der Wirtschaftsstraftäter kommt aus den eigenen Reihen des geschädigten Unternehmens, sie sind überall auf der Welt zumeist männlich (ca. 90%), überdurchschnittlich gebildet, etwa 20% gehören zum Topmanagement, sie sind um die 40 Jahre alt und in der Regel seit mehreren Jahren im Unternehmen beschäftigt“²⁵². Zahlreiche Straftäter sind also eng mit dem Unternehmen verknüpft, teilweise sogar in führender Position eingesetzt. Die Wertekultur in einem Unternehmen kann daher erheblichen Einfluss auf die Entstehung kriminellen Verhaltens haben. Werden in einem Unternehmen beispielsweise Normen kollektiv ignoriert und gebrochen, wie im Falle Siemens,²⁵³ so ist es für den einzelnen Mitarbeiter einfacher, kriminelle Handlungen, auch vor sich selbst, zu rechtfertigen.²⁵⁴ In der Kriminologie werden diese Rechtfertigungsstrategien auch als Neutralisierungstechniken bezeichnet.²⁵⁵ Bussman weist darauf hin, dass bei der Befragung von Verantwortlichen, deren Unternehmen durch Wirtschaftsdelikte geschädigt wurden, vor allem in Deutschland häufig ein mangelndes Unrechtsbewusstsein als Ursache für die Entstehung der Straftaten angeführt wurde.²⁵⁶ Hier kann durch eindeutige und klare Ethikrichtlinien entsprechend gegengesteuert werden. Insgesamt besteht in der untersuchten Literatur Einigkeit darüber, dass Ethikrichtlinien, sofern einige Voraussetzungen bei der Implementierung eingehalten werden, Wirtschaftsstraftaten in deutschen Unternehmen mit internationaler Geschäftstätigkeit präventiv verhindern können.²⁵⁷

In einer Studie von Pricewaterhouse-Coopers und dem Economy & Crime Research Center der Universität Halle-Wittenberg wurden im Jahr 2005 international „5500 Verantwortliche in Unternehmen mittels eines computergestützten standardisierten Fragebogens in der jeweiligen Landessprache telefonisch interviewt“²⁵⁸. Aus dieser Studie geht hervor, dass, sofern die oben genannten Voraussetzungen für die Formulierung und den Umgang mit Ethik-

²⁵² Bussmann, Kai (2007): S. 19.

²⁵³ Vor allem Dombois beschreibt ausführlich, weshalb Korruption bei Siemens mehr als eine Verfehlung Einzelner war, sondern vielmehr eine im Unternehmen geduldete und möglicherweise sogar geforderte Handlungsweise. Dombois, Rainer (2009). Über Wertekonflikte in Unternehmen in Bezug auf Korruptionsdelikte im Allgemeinen vgl. Staffhorst, Christiane (2010).

²⁵⁴ Vgl. Bussmann, Kai (2007): S. 20.

²⁵⁵ Vgl. Sykes, Gresham M.; Matza, David (1968).

²⁵⁶ Vgl. Bussmann, Kai (2007): S. 20.

²⁵⁷ Vgl. ebd.: S. 21.

²⁵⁸ Ebd.: S. 13-14.

richtlinien im Unternehmen erfüllt sind, die kriminalpräventive Wirksamkeit von Ethikrichtlinien als empirisch bestätigt gelten kann.²⁵⁹

2.3.3 Einführung von Hinweisgebersystemen

Eine weitere Kernmaßnahme des Compliance-Management ist die Einführung von so genannten Hinweisgebersystemen. So ist beispielsweise in den Anforderungen an ein Compliance-Management-System, wie es der TÜV Rheinland empfiehlt und zertifiziert, ein Hinweisgebersystem als elementarer Bestandteil vorgegeben.²⁶⁰ „Die Organisation muss eine (interne oder externe) Anlaufsstelle einrichten und innerhalb der Organisation bekanntmachen, die es Personen ermöglicht, compliance-relevante Hinweise (z.B. zu erkannten Verstößen gegen Compliance-Anforderungen) – gegebenenfalls anonym – zu geben oder Vorschläge einzubringen“²⁶¹. Unter einem Hinweisgebersystemen „versteht man einen Mechanismus, der es erlaubt, das intern und extern vorhandene Wissen der Mitarbeiter, Lieferanten und Kunden zu nutzen, um Straftaten und Normverstöße im Unternehmen frühzeitig aufzudecken und aufzuklären“²⁶². Aus kriminologischer Perspektive soll versucht werden, durch Hinweisgebersysteme das Anzeigenverhalten von Mitarbeitern, aber auch Externen, wie zum Beispiel Kunden und Lieferanten, zu erhöhen. Die Anzeigen sollen dabei nicht den Strafverfolgungsbehörden zugestellt werden, sondern den Verantwortlichen im Unternehmen selbst. Die Bedeutung des Anzeigeverhaltens ist in der Kriminologie unumstritten. So ist bekannt, dass der Polizei von Amtswegen, also zum Beispiel durch eigene Ermittlungstätigkeit, nur etwa zwei bis fünf Prozent aller Straftaten bekannt werden.²⁶³ Die Mehrheit der Straftaten wird erst durch Bürger zur Anzeige gebracht und kommt damit vom Dunkelfeld ins Hellfeld.²⁶⁴ Auch Studien zur Wirtschaftskriminalität legen nahe, dass weit mehr Straftaten durch Hinweise von Tippgebern aufgedeckt werden, als etwa durch unternehmensinterne Kontrollsysteme.²⁶⁵ Ein Hinweisgebersystem soll allerdings nicht nur dabei

²⁵⁹ Vgl. ebd.: S. 21.

²⁶⁰ Vgl. TÜV Rheinland (Hg.) (2011): TR CMS 101:2011. Standard für Compliance-Management Systeme (CMS). Köln. Online verfügbar unter „http://www.tuv.com/media/germany/60_systeme/compliance/compliance_standard_tr.pdf“, zuletzt geprüft am 15.08.2012.

²⁶¹ Ebd.

²⁶² Reißig-Thust, Solveig; Weber, Jürgen (2011): S. 21. Vgl. auch Schemmel, Alexander; Ruhmannseder, Felix; Witzigmann, Tobias (2012): S. 8.

²⁶³ Vgl. Schwind, Hans-Dieter (2011): S. 38.

²⁶⁴ Vgl. ebd.

²⁶⁵ Vgl. Busmann, Kai; Nestler, Claudia; Salvenmoser, Steffen (2011): S. 70.

helfen, Wirtschaftskriminalität aufzudecken, sondern es soll auch präventive Wirkung entfalten. Die höhere Wahrscheinlichkeit, dass Straftaten aufgedeckt werden, soll abschreckend auf mögliche Täter wirken.²⁶⁶ Auch wird darauf hingewiesen, dass mögliche weitere Straftaten, von einem Täter, der bereits straffällig wurde, verhindert werden können, wenn er mit Hilfe von Hinweisgebern frühzeitig identifiziert werden kann.²⁶⁷ In US-Unternehmen sind Hinweisgebersysteme seit langem selbstverständlich und werden auch mit dem Begriff Whistleblowing umschrieben.²⁶⁸ „Whistleblowing“ oder „to blow the whistle on somebody“ bedeutet in der wörtlichen englischen Übersetzung „jemanden verpfeifen“²⁶⁹ oder „über jemanden auspacken“²⁷⁰. Eine allgemeingültige Begriffsbestimmung für „Whistleblowing“ existiert in der aktuellen wissenschaftlichen Diskussion jedoch nicht.²⁷¹ Auch die deutsche Gesetzgebung hat den Begriff noch nicht konkret definiert.²⁷² Die am häufigsten genutzte Definition des Begriffes Whistleblowing wurde bereits von Near und Miceli im Jahr 1985 entwickelt.²⁷³ Sie beschreiben Whistleblowing wie folgt: „The disclosure by organization members (former or current) of illegal, immoral or illegitimate practices under the control of their employers, to persons or organizations that may be able to effect action“²⁷⁴. Die Definition wurde später von den Autorinnen um den Aspekt erweitert, dass der Hinweisgeber selbst keine Möglichkeit hat, den festgestellten Missstand zu beheben.²⁷⁵ In deutschen Unternehmen werden verschiedene Arten von Hinweisgebersystemen eingesetzt.²⁷⁶ Grundsätzlich existieren zahlreiche Möglichkeiten, auf welchem Weg Hinweise über mögliche kriminelle Handlungen an die zuständigen Stellen im Unternehmen gelangen können. Weit verbreitet sind beispielsweise so genannte Whistleblowing Hotlines,²⁷⁷ also die Möglichkeit, Hinweise auf tele-

²⁶⁶ Vgl. zum Beispiel: Bussmann, Kai; Krieg, Oliver; Nestler, Claudia; Salvenmoser, Steffen; Schroth, Andreas; Theile, Alex; Trunk, Daniela (2010): S. 33.

²⁶⁷ Vgl. Beste, Christoph (2010): S. 143.

²⁶⁸ Vgl. Schönfeld, Ralf; Ulitzsch, Henri (2009): S. 76.

²⁶⁹ Pons das Sprachenportal (Hg.) (o.J.). Online verfügbar unter „<http://de.pons.eu/dict/search/results/?q=to+blow+the+whistle+on+somebody&l=deen&in=&lf=de>“, zuletzt geprüft am 25.09.2012.

²⁷⁰ Ebd.

²⁷¹ Vgl. Schemmel, Alexander; Ruhmannseder, Felix; Witzigmann, Tobias (2012): S. 3. Ausführlich über die begriffliche Entwicklung des Whistleblowings: Donato, Jessica (2009): S. 9 ff.

²⁷² Vgl. Pittroff, Esther (2011): S. 11.

²⁷³ Vgl. Donato, Jessica (2009): S. 11.

²⁷⁴ Near, Janet P.; Miceli, Marcia P. (1985): S. 4.

²⁷⁵ Vgl. ebd.: S. 324. Vgl. auch Donato, Jessica (2009): S. 11, 12.

²⁷⁶ Vgl. Bussmann, Kai; Krieg, Oliver; Nestler, Claudia; Salvenmoser, Steffen; Schroth, Andreas; Theile, Alex; Trunk, Daniela (2010): S. 31. Schönfeld, Ralf; Ulitzsch, Henri (2009): S. 76, 77.

²⁷⁷ Vgl. Schönfeld, Ralf; Ulitzsch, Henri (2009): S. 77. Beste, Christoph (2010): S. 144. Bussmann, Kai; Krieg, Oliver; Nestler, Claudia; Salvenmoser, Steffen; Schroth, Andreas; Theile, Alex; Trunk, Daniela (2010): S. 31.

fonischem Wege an eine für die Hinweisaufnahme zuständige Stelle zu geben. In einer Studie wird angegeben, dass knapp zwei Drittel der Unternehmen eine telefonische Hotline bevorzugen.²⁷⁸ Auch eine Hinweisübermittlung via Internet ist möglich.²⁷⁹ Ungefähr 46% der von der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg und PricewaterhouseCoopers befragten Unternehmen nutzten 2009 webbasierte Hinweisgebersysteme.²⁸⁰ Die Art und Weise der Hinweisübermittlung dürfte allerdings nur einen geringen Einfluss auf die Bereitschaft, von Tippgebern haben, Hinweise auf straffälliges Verhalten zu melden. In der heutigen Wirtschaftswelt kann davon ausgegangen werden, dass jeder Arbeitnehmer mit einfachen internetbasierten Anwendungen oder telefonischen Hotlines umgehen kann. Auch verfügt wohl jeder Arbeitnehmer über die entsprechenden technischen Geräte, wie ein Telefon oder einen internetfähigen Computer. Einen größeren Einfluss auf die Bereitschaft, Hinweise zu geben, könnte jedoch die für die Hinweisaufnahme zuständige Person ausüben. Auch hier gibt es verschiedene Systeme in den Unternehmen. Zu unterscheiden sind vor allem interne Hinweisempfänger, also Personen aus der eigenen Organisation, und externe Hinweisempfänger, Personen, die dementsprechend nicht der eigenen Organisation angehören. Interne Hinweisempfänger können beispielsweise Mitarbeiter der Rechtsabteilung sein. In 89% der von der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg und PricewaterhouseCoopers befragten Unternehmen übernahm ein Mitarbeiter der Rechtsabteilung die Aufgabe des Hinweisempfängers.²⁸¹ Es wird davon abgeraten, dass die Hinweise von Mitarbeitern der Unternehmenssicherheit entgegengenommen werden.²⁸² Der Bereich Unternehmenssicherheit werde von den Mitarbeitern häufig mit ‚Polizei, Ermittlungen, Sanktionen‘²⁸³ in Beziehung gesetzt, so dass die Bereitschaft, Hinweise an diese Stellen zu übermitteln, eher gering ist.²⁸⁴ Stattdessen wird empfohlen, die Hinweise beispielsweise beim Compliance-Beauftragten eingehen zu lassen.²⁸⁵ Die Mel-

²⁷⁸ Vgl. Bussmann, Kai; Krieg, Oliver; Nestler, Claudia; Salvenmoser, Steffen; Schroth, Andreas; Theile, Alex; Trunk, Daniela (2010): S. 31.

²⁷⁹ Vgl. Beste, Christoph (2010): S. 144. Schönfeld, Ralf; Ulitzsch, Henri (2009): S. 77.

²⁸⁰ Bussmann, Kai; Krieg, Oliver; Nestler, Claudia; Salvenmoser, Steffen; Schroth, Andreas; Theile, Alex; Trunk, Daniela (2010): S. 31.

²⁸¹ Vgl. ebd.

²⁸² Vgl. Schönfeld, Ralf; Ulitzsch, Henri (2009): S. 77.

²⁸³ Vgl. ebd.

²⁸⁴ Vgl. ebd.

²⁸⁵ Vgl. ebd. und Beste, Christoph (2010): S. 143.

dung möglicher Straftaten an einen unternehmensinternen Empfänger kann jedoch bei den Mitarbeitern Vorbehalte auslösen.²⁸⁶ So ist es möglich, dass der Hinweisgeber befürchtet, dass seine Anonymität im eigenen Unternehmen nicht gewahrt wird und er daher mit negativen Folgen zu rechnen hat.²⁸⁷ Insbesondere, wenn ein Hinweisgeber über das Fehlverhalten eigener Vorgesetzter berichtet, könnte er mit erheblichen Nachteilen konfrontiert werden, sofern seine Identität bekannt wird. Eine Alternative zu internen Hinweisempfängern stellt daher die Einsetzung von externen Hinweisempfängern dar. Externe Hinweisempfänger, die dem Hinweisgeber absolute Anonymität zusichern, werden häufig auch als Ombudsmann bezeichnet.²⁸⁸ Allerdings verfügen bislang nur 37% der Unternehmen über einen externen Hinweisempfänger.²⁸⁹ Personen, die außerhalb des eigentlichen Unternehmens stehen und aus beruflichen Gründen zur Verschwiegenheit verpflichtet sind, eignen sich besonders als Ombudsmann.²⁹⁰ Insbesondere Rechtsanwälte werden aufgrund der anwaltlichen Schweigepflicht häufig auf die Position eines externen Ombudsmannes berufen.²⁹¹ Der Vorteil eines externen Ombudsmannes wird vor allem darin gesehen, dass die Mitarbeiter eines Unternehmens einer externen Stelle, die darüber hinaus zur Verschwiegenheit verpflichtet ist, leichter Informationen über Straftaten oder Verstöße gegen unternehmensinterne Regelungen melden.²⁹² Der Hinweisgeber muss keine Befürchtungen haben, dass seine Meldung zu negativen Konsequenzen führt, sondern kann mit dem Ombudsmann persönlich und direkt die weitere Vorgehensweise beraten. Er verfügt dadurch auch über einen unabhängigen Ansprechpartner, mit dem diskutiert werden kann, wie mit der Situation umzugehen ist.²⁹³ Der Hinweisgeber kann dann selbst entscheiden, welche Informationen an das Unternehmen weitergegeben werden sollen und ob in

²⁸⁶ Vgl. Schönfeld, Ralf; Ulitzsch, Henri (2009): S. 77.

²⁸⁷ Vgl. ebd. und Beste, Christoph (2010): S. 314.

²⁸⁸ Vgl. Jousen, Edgar (2008): S. 50.

²⁸⁹ Vgl. Bussmann, Kai; Krieg, Oliver; Nestler, Claudia; Salvenmoser, Steffen; Schroth, Andreas; Theile, Alex; Trunk, Daniela (2010): S. 31.

²⁹⁰ Vgl. De Boer, Claas (2010): S. 317.

²⁹¹ Vgl. Frank, Rainer; Müller, Andreas; Auffermann Niklas (o.J.): Ombudsmann für Korruptionsprävention. Dienstleistungsangebot und Informationen zu den Themen Compliance und Korruptionsprävention. Online verfügbar unter „<http://www.ombudsmann-korruption.com/O.htm>“, zuletzt geprüft am 25.09.2012. Schönfeld, Ralf; Ulitzsch, Henri (2009): S. 77, 78. Hofmann, Stefan (2008): 459.

²⁹² Vgl. Schönfeld, Ralf; Ulitzsch, Henri (2009): S. 77. Röhrich, Raimund (Hg.) (2008): S. 50. Hofmann, Stefan (2008): S. 459.

²⁹³ Vgl. Röhrich, Raimund (Hg.) (2008): S. 50.

diesem Zusammenhang seine Anonymität preisgegeben wird.²⁹⁴ Problematisch erweist sich in Zusammenhang mit Hinweisgebersystemen und Whistleblowing jedoch die derzeit gültige Rechtslage. So bietet die aktuelle deutsche Gesetzgebung einem Hinweisgeber, der sich nicht genau an die vorgegebenen Whistleblowing-Abläufe hält, keinen ausreichenden Schutz.²⁹⁵ Unter bestimmten Umständen riskiert ein Whistleblower in Deutschland sogar seinen Arbeitsplatz, weil er unternehmensinterne Daten Außenstehenden zugänglich macht. Es wird seit einiger Zeit eine Verbesserung der gesetzlichen Bestimmungen zum Schutz von Hinweisgebern gefordert.²⁹⁶ Pittroff sieht den schwachen rechtlichen Schutz und die teilweise generelle Skepsis gegenüber Whistleblowing Systemen in unterschiedlichen kulturellen Hintergründen. Während in den USA Whistleblower als „Helden“²⁹⁷ gelten würden, bestehen in Deutschland andere Ansichten.²⁹⁸ Whistleblower werden hier häufig als ‚Nestbeschmutzer‘²⁹⁹ oder Denunzianten bezeichnet.³⁰⁰ Die Akzeptanz von Whistleblowing- und Ombudsmannsystemen bildet jedoch eine wesentliche Voraussetzung, um effektive Kriminalprävention betreiben zu können.³⁰¹ Kritisiert wird auch, dass Hinweisgebersysteme nur sehr selten für externe Hinweisgeber, wie Lieferanten, Geschäftspartner oder Kunden, offen stehen.³⁰² Da zahlreiche Hinweise auf Verfehlungen allerdings von Personen außerhalb des eigentlichen Unternehmens kommen,³⁰³ sollten die Hinweisgebersysteme generell auch diesem Personenkreis zugänglich gemacht werden.³⁰⁴

Eine pauschale Aussage über die Effektivität von Hinweisgebersystemen in Bezug auf die kriminalpräventive Wirkung dieser Maßnahme des Compliance-Management lässt sich nicht treffen. Die Erfüllung verschiedener Faktoren

²⁹⁴ Vgl. Schönfeld, Ralf; Ulitzsch, Henri (2009): S. 77.

²⁹⁵ Vgl. Beste, Christoph (2010): S. 314. Pittroff, Esther (2011): 12 ff.

²⁹⁶ Vgl. ebd. Auch Transparency International fordert hier Verbesserungen vom deutschen Gesetzgeber. Vgl. Transparency International Deutschland e.V. (Hg.) (o.J.): Hinweisgeber. Online verfügbar unter „<http://www.transparency.de/Hinweisgeber.60.0.html>“, zuletzt geprüft am 22.10.2012.

²⁹⁷ Pittroff, Esther (2011): 12.

²⁹⁸ Vgl. ebd.

²⁹⁹ Vgl. ebd.

³⁰⁰ Vgl. ebd.

³⁰¹ Vgl. Bussmann, Kai; Krieg, Oliver; Nestler, Claudia; Salvenmoser, Steffen; Schroth, Andreas; Theile, Alex; Trunk, Daniela (2010): S. 33.

³⁰² Vgl. ebd.: S. 31, 32.

³⁰³ Nach ebd.: S. 32 sind das 21% der eingehenden Hinweise.

³⁰⁴ Vgl. ebd.: S. 32.

bestimmt den Erfolg der Prävention von Wirtschaftskriminalität.³⁰⁵ So hängt die Wirkung eines Hinweisgebersystems entscheidend von der Akzeptanz im Unternehmen ab.³⁰⁶ „Dies betrifft nicht nur seine investigative Funktion, sondern auch seine präventive. Denn nur ein Hinweisgebersystem, das akzeptiert und von den Beschäftigten genutzt wird, schreckt potenzielle Täter ab“³⁰⁷. In Bezug auf die Akzeptanz von Hinweisgebersystemen scheint auch die Unternehmenskultur im Allgemeinen eine Rolle zu spielen. So stellten die Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg und PricewaterhouseCoopers fest, dass in Unternehmen mit einer guten Kultur Hinweisgebersysteme besser akzeptiert werden als in Unternehmen mit einer schlechten Kultur.³⁰⁸ Darüber hinaus „ist die Zahl der Hinweise, die zur Aufdeckung und Aufklärung von Compliance-Verstößen geführt haben, bei Unternehmen mit einer positiven Kultur sehr viel höher. Mindestens jeder dritte Hinweis (37%) führte bei diesen Unternehmen zur Aufklärung von Verstößen. [...] In Unternehmen mit einer unterdurchschnittlichen Kultur erwies sich nur jeder fünfte Hinweis (20%) als brauchbar“³⁰⁹. Das Ergebnis könnte sich unter anderem dadurch erklären lassen, dass von den Autoren der Studie unter einer positiven Unternehmenskultur auch die Teamatmosphäre und die Bereitschaft zur Mitteilung von Fehlern verstanden werden.³¹⁰ In Unternehmen mit schlechter Kultur besteht dementsprechend wenig Interesse und eine geringe Bereitschaft, Fehler und rechtliche Verstöße zu melden.³¹¹ Die Akzeptanz von Hinweisgebersystemen scheint darüber hinaus im oberen Management grundsätzlich höher zu sein als bei einfachen Beschäftigten.³¹² Problematisch wird von den Unternehmen das Risiko betrachtet, durch ein Hinweisgebersystem Unruhe zu schaffen, eine Kultur des Misstrauens und der Bespitzelung zu fördern und falsche Informationen zu erhalten.³¹³ Die Gefahr, dass das System für Denunziationen missbraucht wird, ist „einer der Haupteinwände gegen die Einführung von Whistleblowing-Systemen“³¹⁴. Die Missbrauchsgefahr sinkt

³⁰⁵ Vgl. ebd.: S. 33.

³⁰⁶ Vgl. ebd.

³⁰⁷ Ebd.

³⁰⁸ Vgl. ebd.: Abb. 18.

³⁰⁹ Ebd.: S. 34, 35.

³¹⁰ Vgl. ebd.

³¹¹ Vgl. ebd.

³¹² Vgl. ebd.: S. 33, Abb. 18.

³¹³ Vgl. ebd.: S. 32.

³¹⁴ Ebd.: S. 35.

jedoch angeblich ebenfalls mit einer verbesserten Unternehmenskultur auf lediglich bis zu sechs Prozent der Fälle.³¹⁵

Insgesamt stellen sich die empirischen Ergebnisse für die kriminalpräventive Wirksamkeit von Hinweisgebersystemen derzeit noch nicht befriedigend dar. Die Bereitstellung eines Ombudsmannes bietet den Mitarbeitern sicherlich zumindest eine erste Anlaufstelle, wenn es darum geht, rechtliche Verstöße anzuzeigen und das weitere Vorgehen abzusprechen. Allerdings sind bislang die Wechselwirkungen, wie zum Beispiel die Förderung einer Kultur des Misstrauens, die im Unternehmen entstehen können, noch nicht ausreichend untersucht. Darüber hinaus kann kriminologisch zwar bestätigt werden, dass die meisten Straftaten durch die Hinweise von Opfern oder Zeugen aufgedeckt werden,³¹⁶ inwiefern jedoch durch ein Hinweisgebersystem in deutschen Unternehmen mit internationaler Geschäftstätigkeit potenzielle Täter tatsächlich davon abgeschreckt werden, Wirtschaftsstraftaten zu begehen, kann bislang noch nicht beurteilt werden. Es sind also weitere Forschungsbestrebungen notwendig, um eine positive kriminalpräventive Wirkung nachweisen zu können. Im Rahmen einer empirischen Untersuchung könnten zur Aufklärung dieser Frage bekannte beziehungsweise verurteilte Wirtschaftsstraftäter sowie reguläre Unternehmensmitarbeiter befragt werden, ob ein Hinweisgebersystem abschreckend auf sie wirkt oder bereits gewirkt hat. Hierzu könnte ein standardisierter Fragebogen eingesetzt werden, der mit quantitativen Methoden ausgewertet wird.

2.3.4 Mitarbeiterinformation und -schulung

Abschließend wird eine weitere Kernmaßnahme des Compliance-Managements untersucht. Die Schulung von Mitarbeitern über die geltenden Compliance-Vorschriften und gesetzlichen Regelungen wird in der wissenschaftlichen Diskussion unumstritten als wichtiger Teil des Compliance-Managements betrachtet.³¹⁷ In der unternehmerischen Praxis scheint dieser Aspekt jedoch bislang vernachlässigt zu werden. So weist Röhrich darauf hin: „In vielen Organisationen wird [...] die Wirkung und Wichtigkeit einer Schulung

³¹⁵ Vgl. ebd.

³¹⁶ Vgl. Schwind, Hans-Dieter (2011): S. 410-419.

³¹⁷ Vgl. Rieder, Markus S.; Falge, Stefan (2010): S. 26. Wuttke, Inke (2010): S. 107. Beste, Christoph (2010): S. 134. Inderst, Cornelia (2010): S. 113.

der Mitarbeiter sträflich unterschätzt. Es besteht kein ausreichendes Wissen [...] über die zahlreichen Wirkungen eines gut konzipierten und durchgeführten Schulungsprogramms³¹⁸. Die Wissenschaft liefert als Definition für die Schulung von Mitarbeitern verschiedene, meist unscharfe Begrifflichkeiten. So finden sich für „Mitarbeiterschulung“ zum Beispiel auch Begriffe wie Ethics Training³¹⁹, Compliance-Schulung³²⁰ oder Compliance-Training³²¹. Wenn auch mit der unterschiedlichen Wortwahl dieselbe Compliance-Maßnahme gemeint sein dürfte, wird die Einführung von unternehmerischen Standards hierdurch sicherlich kaum erleichtert. In der vorliegenden Arbeit soll einheitlich der Begriff Compliance-Schulung verwendet werden. Dieser drückt leicht verständlich die Art von Schulungsmaßnahme aus, die hier näher untersucht wird. Allerdings existieren unterschiedliche Empfehlungen, wie eine Compliance-Schulung durchgeführt werden sollte. So weisen zum Beispiel Rieder und Falge darauf hin: „Hinsichtlich der Ausgestaltung des Compliance-Trainings bestehen vielfältige Möglichkeiten und keine hiervon ist absolut zwingend“³²². In der Literatur werden mehrere Handlungsansätze aufgezählt, an denen sich eine effektive Compliance-Schulung orientieren sollte. Zum einen sollten Schulungsmaßnahmen möglichst gezielt auf die relevanten Bereiche im jeweiligen Unternehmen abgestimmt werden.³²³ Ein „one-size-fits-all-Ansatz“³²⁴ erscheint hier nicht zweckmäßig, da jedes Unternehmen für sich selbst entscheiden muss in welchen Bereichen Compliance-Schulungen notwendig und sinnvoll sind.³²⁵ Zum anderen besteht Einigkeit darüber, dass die Compliance-Schulungen regelmäßig stattfinden müssen und nicht nur einmalig angeboten werden dürfen.³²⁶ Mehrere Autoren weisen in diesem Zusammenhang auch auf die Möglichkeiten der Nutzung von Computer- beziehungsweise onlinegestützten Schulungsprogrammen hin.³²⁷ „Selbststudium

³¹⁸ Röhrich, Raimund (Hg.) (2008): S. 30.

³¹⁹ Vgl. ebd.

³²⁰ Vgl. Inderst, Cornelia (2010): S. 113.

³²¹ Vgl. Rieder, Markus S.; Falge, Stefan (2010): S. 26.

³²² Ebd.

³²³ Vgl. ebd.

³²⁴ Ebd.

³²⁵ Vgl. ebd.

³²⁶ Vgl. ebd.: S. 26. Beste, Christoph (2010): S. 134, 135. Röhrich, Raimund (Hg.) (2008): S. 30. Wuttke, Inke (2010): S. 107.

³²⁷ Vgl. Rieder, Markus S.; Falge, Stefan (2010): S. 26. Röhrich, Raimund (Hg.) (2008): S. 30. PricewaterhouseCoopers und die Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg kommen in einer Studie zu dem Ergebnis, dass 52% der befragten Unternehmen computer- beziehungsweise internet- oder intranetbezogene Lernsysteme nutzen. Vgl. hierzu: Bussmann, Kai; Krieg, Oliver; Nestler, Claudia; Salvenmoser, Steffen; Schroth, Andreas; Theile, Alex; Trunk, Daniela (2010): S. 24.

findet heutzutage regelmäßig in Form von E-Learning am Computerarbeitsplatz statt³²⁸. Rieder und Falge empfehlen abschließend eine ständige Evaluation der Schulungsmaßnahmen.³²⁹ Die wichtigste Funktion, die Compliance-Schulungen erfüllen sollen, ist nicht „die technische Einweisung in die Bedienung eines Hinweisgebersystems“³³⁰, sondern vielmehr eine Sensibilisierung der Mitarbeiter.³³¹ Es soll also nicht die Vermittlung von Faktenwissen über bestimmte Rechtsgebiete, illegale Handlungsweisen beziehungsweise die jeweiligen Gegenmaßnahmen des Unternehmens im Vordergrund stehen. Aus kriminologischer Sichtweise kann diese These durchaus gestützt werden. Die Täter von Wirtschaftskriminalität stammen zumeist aus „**einer bürgerlich mittleren und oberen Mittelschicht** [Hervorhebung im Original]“³³² und haben in den Unternehmen häufig Positionen im mittleren Management³³³ oder sogar im Topmanagement³³⁴ inne. Das bedeutet, dass davon auszugehen ist, dass diesen Straftätern zum größten Teil bekannt sein dürfte, welche Handlungen illegal sind und welche nicht. Die Schulung der Mitarbeiter soll demzufolge weniger der Vermittlung von Wissen über strafrechtlich relevante Handlungsweisen dienen, denn die meisten potentiellen Täter dürften sich aufgrund ihres persönlichen Bildungsniveaus und ihrer beruflichen Erfahrung ohnehin über die rechtliche Situation im Klaren sein. Als problematisch in Bezug auf Compliance-Schulungen wird allerdings der hohe Kostenaufwand angeführt, den Schulungsmaßnahmen, welche die obigen Voraussetzungen erfüllen, verursachen.³³⁵ Um die anfallenden Kosten zu senken, wird auf den Einsatz von E-Learning-Systemen verwiesen.³³⁶

Über die Wirkungen von Compliance-Schulungen ist bislang, trotz der Empfehlung, die Schulungsprogramme zu evaluieren,³³⁷ wenig bekannt. Es wird grundsätzlich davon ausgegangen, dass durch ein entsprechendes Schulungsprogramm zumindest die Einstellung eines Unternehmens, dass widerrechtliche Handlungen nicht geduldet und toleriert werden, dargestellt und

³²⁸ Rieder, Markus S.; Falge, Stefan (2010): S. 26.

³²⁹ Vgl. ebd.: S. 27.

³³⁰ Röhrich, Raimund (Hg.) (2008): S. 31.

³³¹ Vgl. ebd.; Wuttke, Inke (2010): S. 107. Beste, Christoph (2010): S. 134.

³³² Schwind, Hans-Dieter (2011): S. 456.

³³³ Vgl. Bussmann, Kai; Krieg, Oliver; Nestler, Claudia; Salvenmoser, Steffen; Schroth, Andreas; Theile, Alex; Trunk, Daniela (2009): S. 43.

³³⁴ Vgl. ebd.

³³⁵ Vgl. Röhrich, Raimund (Hg.) (2008): S. 30.

³³⁶ Vgl. ebd.

³³⁷ Vgl. Rieder, Markus S.; Falge, Stefan (2010): S. 27.

verbreitet werden kann. Denn es „ist nicht allein die Existenz, sondern auch die Kommunikation der Leitlinien wesentlich für deren Präventionspotenzial bei unterschiedlichen Tätertypen“³³⁸. Röhrich führt darüber hinaus an: „Ohne Schulung und Sensibilisierung ist die Chance einer Meldung durch einen Mitarbeiter drastisch geringer. Gleichzeitig stellen die Mitarbeiter nicht nur die denklogisch größte Gruppe möglicher Hinweisgeber, sondern gleichzeitig auch die größte Gruppe potentieller Täter dar, die zumindest teilweise durch eine entsprechende Sensibilisierung abgeschreckt oder gar nicht erst in Versuchung geführt werden können“³³⁹. Allerdings werden diese Aussagen von den Autoren nicht mit empirischen Daten belegt. Auch in einer weiteren Studie, in der diese Thematik untersucht wurde, finden sich zwar Daten zur Umsetzung von Compliance-Schulungen und zur Kommunikation von Compliance-Systemen, allerdings keine Untersuchung zur kriminalpräventiven Wirksamkeit der diskutierten Fortbildungsmaßnahmen.³⁴⁰ Hier besteht folglich erheblicher Nachholbedarf. Vor allem die einzelnen Voraussetzungen, die ein kriminalpräventiv wirksames Schulungsprogramm erfüllen muss, sollten erforscht werden. Nur dann ist es möglich, deutschen Unternehmen mit internationaler Geschäftstätigkeit eine geeignete Grundlage für die Durchführung von Compliance-Schulungen an die Hand zu geben. Die Literatur gibt, wie oben beschrieben, bereits mehrere Hypothesen vor. Quantitative Untersuchungen über die Wirksamkeit einzelner Compliance-Schulungssysteme könnten nun einen nächsten Schritt darstellen, um diese Forschungslücke zu schließen. Möglicherweise wird in einigen Unternehmen der Empfehlung Folge geleistet, die Schulungsmaßnahmen intern zu evaluieren. Hier lägen dann bereits wertvolle Daten vor, die einer wissenschaftlichen Analyse unterzogen werden könnten.

2.3.5 Ergebnis der Literaturlauswertung

Im vorangegangenen Abschnitt wurde die wissenschaftliche Literatur daraufhin untersucht, ob empirische Erkenntnisse vorliegen, mit deren Hilfe die kriminalpräventive Wirksamkeit des Compliance-Managements bewertet werden

³³⁸ Cleff, Thomas; Luppold, Lisa; Naderer, Gabriele; Volkert, Jürgen (2009): S. 43.

³³⁹ Röhrich, Raimund (Hg.) (2008): S. 30.

³⁴⁰ Vgl. Bussmann, Kai; Krieg, Oliver; Nestler, Claudia; Salvenmoser, Steffen; Schroth, Andreas; Theile, Alex; Trunk, Daniela (2010): S. 24 ff.

kann. Da die Thematik sehr jung ist, liegt bislang lediglich eine kleine Zahl von Studien vor. Aufgrund der großen Bedeutung, die das Compliance-Management in der unternehmerischen Praxis einnimmt, ist in den kommenden Jahren jedoch mit einer steigenden Anzahl wissenschaftlicher Publikationen zu rechnen. Interessante Ansätze gehen im deutschsprachigen Raum zum Beispiel von der Universität Halle-Wittenberg³⁴¹ oder der Universität Augsburg³⁴² aus.³⁴³

Durch die vorliegende Literaturlauswertung wurde festgestellt, dass dem Compliance-Management bisher, je nach Definition, unterschiedliche Maßnahmen zugeordnet werden. Hier befinden sich Wissenschaftler und Unternehmen derzeit noch auf der Suche nach einer allgemeingültigen Begriffsbestimmung. Bis das Verständnis von Compliance-Management einheitlich präzisiert werden kann, ist es notwendig die verschiedenen Maßnahmen im Einzelnen zu analysieren. Nur so lässt sich aktuell eine kriminologische Wirkungsanalyse durchführen. Die vorliegende Arbeit orientiert sich dabei an vier Kernmaßnahmen, die in den meisten Compliance-Systemen Anwendung finden.

Der wissenschaftliche Untersuchungsstand zu den einzelnen Maßnahmen stellt sich sehr unterschiedlich dar. Hinweisgebersysteme sind beispielsweise, meist unter dem Begriff „Whistleblowing“, seit längerem Gegenstand wissenschaftlicher Arbeiten, vor allem im anglo-amerikanischen Sprachraum. Ethikregeln oder Compliance-Schulungen wurden bislang kaum wissenschaftlich erforscht.

Die Auswertung der zu den einzelnen Kernmaßnahmen existierenden wissenschaftlichen Literatur, lieferte erste Anhaltspunkte für die Beantwortung der forschungsleitenden Fragestellung. So ergeben sich Hinweise darauf, dass die Einführung von Ethikregeln und die entsprechende Kommunikation dieser Regeln in Mitarbeiterschulungen kriminalpräventiv wirken.³⁴⁴

Insgesamt sind jedoch weitere, vor allem auch kriminologische, Forschungs-

³⁴¹ Vgl. zum Beispiel die Ausführungen über die Forschungsziele zur Kriminalprävention in Wirtschaftsunternehmen: Universität Halle-Wittenberg (Hg.) (o.J.): Kriminalprävention in Wirtschaftsunternehmen. Online verfügbar unter „<http://www.econcrime.uni-halle.de/research/#anchor1809671>“, zuletzt geprüft am 17.10.2012.

³⁴² Vgl. Universität Augsburg (Hg.) (o.J.): Forschungsstelle Compliance. Online verfügbar unter „<http://www.jura.uni-augsburg.de/forschung/compliance/>“, zuletzt geprüft am 17.10.2012.

³⁴³ Aus den Fachbereichen der Rechts- und Wirtschaftswissenschaften kommen insgesamt bislang die meisten Forschungsbemühungen zum Thema Compliance.

³⁴⁴ Vgl. die Abschnitte 2.3.2 und 2.3.4 dieser Arbeit.

bemühungen notwendig. Unter dem jeweiligen Abschnitt, gibt diese Arbeit Anregungen welchen Ansätzen nachfolgende kriminologische Studien nachgehen könnten, um die verschiedenen Kernmaßnahmen des Compliance Management, besser zu untersuchen.

Beispielsweise empfiehlt es sich, die Anwendung von Methoden des Risk-Managements kriminologisch genauer zu untersuchen. Risk-Management wird dazu eingesetzt, um Kriminalitätsrisiken systematisch zu prognostizieren. Eine kriminologische Analyse, ob dieses System tatsächlich Kriminalität voraussagen kann, muss erst noch erbracht werden.

Weiterhin könnten Mitarbeiterbefragungen durchgeführt werden, um die Wirkung von Compliance-Maßnahmen auf die Bereitschaft zu regelkonformem Verhalten zu überprüfen. Hier ist vor allem zu prüfen, ob durch Hinweisgeber-systeme Kriminalprävention betrieben werden kann oder ob diese zu einem Klima des Misstrauens in der Belegschaft führen. Ein negatives Klima im Unternehmen würde Kriminalität möglicherweise wiederum begünstigen.

Es bietet sich auch an, die unternehmensinternen Compliance-Schulungen unter wissenschaftlicher Begleitung zu evaluieren. Da mittlerweile in zahlreichen Firmen Schulungen durchgeführt wurden, liegen hier bereits interne Evaluationsdaten vor, die empirisch ausgewertet werden könnten.

Auch der Ansatz von Schuchter, der systematisch verurteilte Wirtschaftskriminelle befragt hat,³⁴⁵ könnte zur kriminologischen Analyse des Compliance-Managements genutzt werden. In einer ähnlichen Untersuchung könnten verurteilte Straftäter im Rahmen qualitativer oder quantitativer Interviews daraufhin befragt werden, ob und von welchen Compliance-Maßnahmen jeweils ein kriminalitätshemmender Einfluss ausging.

Alles in allem ist festzuhalten, dass die Forschungsfrage dieser Arbeit durch eine reine Literatur- beziehungsweise Sekundäranalyse, nicht hinreichend beantwortet werden kann. Deshalb müssen weitere Erhebungsmethoden angewandt werden, um das Forschungsziel dieser Arbeit zu erreichen.

³⁴⁵ Vgl. Schuchter, Alexander (2012).

2.4 Erhebung eigener Daten zur Untersuchung der kriminalpräventiven Wirksamkeit des Compliance-Managements

2.4.1 Methodische Grundlagen einer kriminologischen Datenerhebung

Für die Beantwortung einer kriminologischen Fragestellung muss auf anerkannte Techniken der sozialwissenschaftlichen Datenerhebung zurückgegriffen werden. In der Literatur wird generell eine Vielzahl von Methoden der empirischen Sozialforschung aufgeführt. Eine einheitliche Kategorisierung lässt sich allerdings kaum finden, vielmehr gibt es je nach Autor verschiedene Gruppierungssysteme. Schnell, Hill und Esser gehen nur von drei Methoden der Datenerhebung im Rahmen der empirischen Sozialforschung aus.³⁴⁶ Sie unterscheiden zwischen Befragung, Beobachtung und Inhaltsanalyse.³⁴⁷ Zur Klärung des Untersuchungszieles dieser Arbeit sollen durch Anwendung einer weiteren sozialwissenschaftlichen Methode die Lücken, die sich nach der Auswertung vorliegender Literatur zeigen, geschlossen werden. Aufgrund der geringen Anzahl wissenschaftlicher Studien zu den kriminalpräventiven Effekten des Compliance-Managements, hat die gesamte Untersuchung einen explorativen Charakter. Bei der Auswahl einer Methode zur eigenen Datenerhebung muss dieser Aspekt berücksichtigt werden. Darüber hinaus muss beachtet werden, dass es sich bei dem zu untersuchenden Feld um ein sehr sensibles Gebiet handelt. Informationen über Maßnahmen zur präventiven Bekämpfung von Kriminalität in Unternehmen gehören grundsätzlich zu einem schutzbedürftigen Bereich.³⁴⁸ Häufig ist dieser nur Unternehmensangehörigen in entsprechenden Funktionsebenen zugänglich. Ein externer Forscher erhält nur selten Einblick in diesen Kernbereich der Unternehmensführung. Dies könnte unter anderem auch die mangelhafte wissenschaftliche Erkenntnislage erklären. Größere Studien finden offenbar nur dann Akzeptanz bei Unternehmen, wenn diese anonymisiert und in Kooperation mit einem Partner aus der Wirtschaft selbst, wie zum Beispiel den mehrfach genannten Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaften, durchgeführt werden.³⁴⁹

³⁴⁶ Vgl. Schnell, Rainer; Hill, Paul B.; Esser, Elke (2011): S. 319.

³⁴⁷ Vgl. ebd.

³⁴⁸ Vgl. Schwind, Hans-Dieter (2011): S. 449, 450.

³⁴⁹ Ein Blick auf die Herausgeber und Autoren der wenigen empirischen Studien zur präventiven Bekämpfung von Wirtschaftskriminalität in deutschen Unternehmen zeigt, dass der Forschungsprozess zumeist von Wirtschaftsberatungs- oder Prüfungsunternehmen begleitet wird. Diesen Unternehmen wird seitens der Wirtschaftsunternehmen offenbar größeres Vertrauen entgegengebracht, als selbstständig arbeitenden externen Wissenschaft-

Es muss für die Auswahl der Methode zur Datenerhebung im Rahmen dieser Arbeit folglich auch beachtet werden, dass ein entsprechender Feldzugang zu einem sehr sensiblen Untersuchungsbereich eröffnet werden muss. Vor dem Hintergrund dieser Gegebenheiten erscheint die Inhaltsanalyse nicht als geeignetes Erhebungsinstrument, denn es existieren zu wenige veröffentlichte Texte aus dem Untersuchungsfeld, deren inhaltliche Analysen einen Beitrag zur Klärung der Forschungsfrage liefern könnten. Auch die Beobachtung ist keine geeignete Datenerhebungsmethode für die Untersuchung im Rahmen dieser Arbeit. Aufgrund der Komplexität und Vielschichtigkeit der Thematik des Compliance-Managements sowie des eingeschränkten Feldzuganges, ist die Konstruktion eines Beobachtungsinstrumentes, wie es beispielsweise von Schnell, Hill und Esser gefordert wird,³⁵⁰ kaum möglich. Zudem kann mit Hilfe eines derartigen Beobachtungsinstrumentes nur ein sehr kleiner Ausschnitt des „ablaufenden Gesamtvorgangs“³⁵¹ erfasst werden.³⁵² Eine explorative Erhebung sucht jedoch gerade auch nach neuen, bislang nicht beachteten Aspekten und Hypothesen. Im Gegensatz dazu zeigt sich das Instrument der Befragung als geeignet, um weitere Daten zur Beantwortung des Erkenntnisinteresses bereitzustellen. Bei der Befragung handelt es sich um ein häufig genutztes Instrument der empirischen Sozialforschung.³⁵³ Es wird nach Art der Durchführung zwischen der mündlichen, der schriftlichen und der internetgestützten Befragung unterschieden.³⁵⁴ Zur Beantwortung der forschungsleitenden Fragestellung dieser Masterarbeit ist es notwendig, Aussagen über Prozesse des Compliance-Managements sowie die Einschätzung von auskunftsfähigen Personen zu erhalten. Bezugspunkt sind dabei deutsche Unternehmen mit internationaler Geschäftstätigkeit. Mit Hilfe der gewonnenen Informationen soll es zudem möglich sein, weitere, möglicherweise auch über die forschungsleitende Fragestellung hinausgehende Hypothesen und Forschungsfragen zu generieren. Das angestrebte Ziel kann nicht mit Durchführung eines quantitativen, also

lern. Zu beachten ist an dieser Stelle allerdings auch, dass möglicherweise nur diese Beratungsunternehmen bereit sind, einen entsprechend aufwändigen Forschungsprozess (mit) zu finanzieren.

³⁵⁰ Vgl. Schnell, Rainer; Hill, Paul B.; Esser, Elke (2011): S. 393.

³⁵¹ Ebd.: S. 394.

³⁵² Vgl. ebd.

³⁵³ Vgl. Stangl, Werner (o.J.): Das Interview. Online verfügbar unter „<http://arbeitsblaetter.stangl-taller.at/FORSCHUNGSMETHODEN/Interview.shtml>“, zuletzt geprüft am 16.09.2012.

³⁵⁴ Vgl. Schnell, Rainer; Hill, Paul B.; Esser, Elke (2011): S. 321.

standardisierten, Forschungsaufbaues erreicht werden.³⁵⁵ Eine qualitative Forschungsstrategie hingegen erscheint dafür geeignet. „Diese Strategie sucht nach Kausalmechanismen, die unter bestimmten Bedingungen bestimmte Effekte hervorbringen. Das schließt natürlich die Identifizierung von Ursache und Wirkungen ein“³⁵⁶. Standardisierte Formen der Befragung, wie zum Beispiel die Befragung mittels eines standardisierten Fragebogens, werden eher der quantitativen Forschung zugeschrieben.³⁵⁷ Hingegen existieren auch „Sonderformen der Befragung, [...] die in mehr oder weniger großem Umfang von der [...] standardisierten Einzelbefragung abweichen und deren Anwendung vorwiegend in den explorativen Bereichen quantitativer Sozialforschung zu finden ist, beziehungsweise die zu den Handwerkszeugen qualitativer Spielarten der Sozialforschung gehören“³⁵⁸. Das halbstandardisierte Interview, häufig auch als Leitfadengespräch oder Leitfadeninterview bezeichnet,³⁵⁹ „dient vor allem der Exploration von Sachverhalten oder der Ermittlung von Bezugssystemen des Interviewten am Anfang einer Untersuchung“³⁶⁰. Es ist somit offensichtlich, dass auch die Zuordnung eines halbstandardisierten Interviews, je nach Grad der Standardisierung, im Hinblick auf Frage und Antwortmöglichkeiten, zwischen quantitativer und qualitativer Forschung fließend bleibt.³⁶¹ In der vorliegenden Arbeit wird, auch um die Grenzen zu den Formen der quantitativen Sozialforschung zu schärfen, eine besondere Art der Befragung zum Einsatz kommen. Es werden Experten mit Hilfe eines halbstandardisierten, leitfadengestützten Interviews befragt. Bei der Datenerhebung mittels Experteninterviews „handelt es sich um ein recht weit verbreitetes Vorgehen, das eine ganze Richtung der qualitativen Sozialforschung repräsentiert“³⁶². Eine derartige Vorgehensweise lässt keinen Zweifel am explorativen und qualitativen Charakter der vorliegenden Untersuchung.

Der Begriff des Experten wird sozialwissenschaftlich wie folgt definiert: „Ex-

³⁵⁵ Vgl. Gläser, Jochen; Laudel, Grit (2010): S. 26.

³⁵⁶ Ebd.

³⁵⁷ Vgl. Stangl, Werner (o.J.): Das Interview. Online verfügbar unter „<http://arbeitsblaetter.stangl-taller.at/FORSCHUNGSMETHODEN/Interview.shtml>“, zuletzt geprüft am 16.09.2012.

³⁵⁸ Schnell, Rainer; Hill, Paul B.; Esser, Elke (2011): S. 386.

³⁵⁹ Vgl. ebd.: S. 387.

³⁶⁰ Stangl, Werner (o.J.): Das Interview. Online verfügbar unter „<http://arbeitsblaetter.stangl-taller.at/FORSCHUNGSMETHODEN/Interview.shtml>“, zuletzt geprüft am 16.09.2012.

³⁶¹ Vgl. Froschauer und Lueger liefern eine übersichtliche grafische Darstellung dieser zwei so genannten „Pole des Kontinuums der Gesprächsführung“ Vgl. Froschauer, Ulrike; Lueger, Manfred (2003): S. 35.

³⁶² Gläser, Jochen; Laudel, Grit (2010): S. 15.

perten sind ein Medium, durch das der Sozialwissenschaftler Wissen über einen ihn interessierenden Sachverhalt erlangen will“³⁶³. Der Begriff „Experte“ *„beschreibt die spezifische Rolle des Interviewpartners als Quelle von Spezialwissen über die zu erforschenden sozialen Sachverhalte. Experteninterviews sind eine Methode, dieses Wissen zu erschließen [Hervorhebung im Original]“*³⁶⁴. Ergänzend zu der im ersten Teil durchgeführten Analyse bereits vorhandener (empirischer) Forschungsergebnisse, werden im zweiten Teil dieser Arbeit, Daten durch die Befragung von Experten mittels eines halbstandardisierten, leitfadengestützten Interviews gewonnen und ausgewertet. Neben der Erhebungstechnik ist bei der Analyse von Befragungsergebnissen jedoch auch die Methode der Datenauswertung von erheblicher Bedeutung. In der vorliegenden Arbeit wird zur Auswertung der Daten auf die Methode der qualitativen Inhaltsanalyse zurückgegriffen. „Die qualitative Inhaltsanalyse behandelt die auszuwertenden Texte als Material, in dem die Daten enthalten sind. Wenn man eine qualitative Inhaltsanalyse durchführt, dann entnimmt man den Texten diese Daten, das heißt, man extrahiert Rohdaten, bereitet diese Daten auf und wertet sie aus“³⁶⁵. Die qualitative Inhaltsanalyse wurde in den 1980er-Jahren durch Philipp Mayring geprägt.³⁶⁶ Für die Auswertung der Daten aus den Experteninterviews in der vorliegenden Arbeit soll jedoch die leicht modifizierte Form der qualitativen Inhaltsanalyse angewendet werden, wie sie Gläser und Laudel empfehlen.³⁶⁷ Die Entscheidung für diese Art der qualitativen Inhaltsanalyse geht vor allem auf die Tatsache zurück, dass sich Mayrings System zu sehr an quantitativen Schritten orientiert und damit „Häufigkeiten analysiert, anstatt Informationen zu extrahieren“³⁶⁸. Die qualitative Inhaltsanalyse nach Gläser und Laudel eignet sich besonders für die Auswertung von Experteninterviews, da dieses System von den beiden Autoren gezielt im Zusammenhang mit der Auswertung derartiger Daten entwickelt wurde.³⁶⁹

³⁶³ Ebd.: S. 12.

³⁶⁴ Ebd.: S. 12.

³⁶⁵ Ebd.: S. 199.

³⁶⁶ Vgl. u.a.: Mayring, Philipp (2002) oder Mayring, Philipp (2008).

³⁶⁷ Vgl. Gläser, Jochen; Laudel, Grit (2010): S. 197 ff.

³⁶⁸ Ebd.: S. 199.

³⁶⁹ Gläser und Laudel entwickeln und erläutern ihre Methode anhand zweier Beispieluntersuchungen, im Rahmen derer Experten befragt und die transkribierten Interviews mittels der qualitativen Inhaltsanalyse ausgewertet wurden. Vgl. Gläser, Jochen; Laudel, Grit (2010): S. 17.

2.4.2 Auswahl von Experten

Für die Befragung von Experten im Rahmen der vorliegenden Arbeit ist es notwendig, Personen auszuwählen, welche über einschlägiges Wissen in Bezug auf die Thematik des Compliance-Managements und in Bezug auf Maßnahmen zur Kriminalprävention in deutschen Unternehmen mit internationaler Geschäftstätigkeit verfügen. Hier gilt es zu beachten, dass die Themenbereiche Compliance-Management und Kriminalitätsbekämpfung in den Unternehmen häufig von verschiedenen Personen bearbeitet werden. In international agierenden deutschen Unternehmen wird der Bereich des Compliance-Managements meist von einem so genannten Chief oder Corporate-Compliance-Officer geleitet.³⁷⁰ Für die repressive und präventive Kriminalitätsbekämpfung in Unternehmen sind jedoch häufig auch andere Organisationseinheiten zuständig. Teilweise befinden sich diese im Unternehmen selbst, zum Teil werden jedoch auch externe Anbieter mit dieser Dienstleistungsaufgabe betraut.³⁷¹ Bei der Auswahl von Experten, muss folglich beachtet werden, dass Fachleute aus verschiedenen Unternehmensbereichen befragt werden, um ein möglichst umfassendes Bild zu erhalten. Für die vorliegende Arbeit konnten zwei Experten gewonnen werden, welche beide über langjährige Erfahrung in ihrem jeweiligen Tätigkeitsfeld verfügen. Der erste Experte ist seit mehreren Jahren Leiter der Sicherheitsabteilung eines deutschen Unternehmens mit weltweit über 10.000 Mitarbeitern. Zu seinen Aufgaben gehört der Bereich der Unternehmenssicherheit und Kriminalitätsbekämpfung. Der Experte vertritt seinen Arbeitgeber darüber hinaus auf Verbandsebene und verfügt somit über einen umfassenden Einblick, auch in den Bereich der Unternehmenssicherheit anderer deutscher Unternehmen. Der zweite Experte ist seit mehreren Jahren im gleichen Unternehmen wie Experte 1, als Leiter der Compliance-Abteilung beschäftigt. Er verfügt daher über

³⁷⁰ Vgl. Inderst, Cornelia (2010): S. 107. Als Beispiel sollen hier auszugsweise drei Firmen angeführt werden, deren Compliance-Organisation von einem Chief oder Corporate-Compliance-Officer geführt werden: Siemens, MAN und Adidas. Vgl.: Siemens (Hg.) (o.J.): Compliance organization. Online verfügbar unter „<http://www.siemens.com/sustainability/en/organization/compliance-organization.htm>“, zuletzt geprüft am 27.09.2012. MAN (Hg.) (o.J.): Die MAN Compliance Organisation. Online verfügbar unter „http://www.man.eu/de/unternehmen/compliance/compliance_organisation/Compliance_Organisation_.html“, zuletzt geprüft am 27.09.2012. Adidas (Hg.) (o.J.): Corporate Governance Bericht mit Erklärung zur Unternehmensführung. Online verfügbar unter „http://www.adidas-group.com/de/investorrelations/corporate_governance/cg_report/default.aspx“, zuletzt geprüft am 27.09.2012.

³⁷¹ Vgl. zum Beispiel die Produktbeschreibung der Firma Securitas, die Dienstleistungen im Bereich der Unternehmenssicherheit anbietet: Securitas (Hg.) (o.J.): Produkte & Dienstleistungen. Online verfügbar unter „<http://www.securitas.com/de/de/dienstleistungen/>“, zuletzt geprüft am 27.09.2012.

Fachwissen im Bereich des Compliance-Managements in einem deutschen Unternehmen mit weltweiter Geschäftstätigkeit. Die Tatsache, dass beide Experten dem gleichen Unternehmen angehören, hat den Nachteil, dass sie vor allem über Erfahrungen aus einem Unternehmen berichten können. Da Experte 1 jedoch auch über Fachwissen aus der Tätigkeit auf Verbandsebene verfügt, wird diese Verzerrung abgeschwächt. Darüber hinaus bietet die qualitative Befragung von zwei Experten aus dem gleichen Unternehmen den Vorteil, dass Aspekte wie die Zusammenarbeit zwischen Compliance- und Sicherheitsabteilung angesprochen werden können. Zudem wird die kriminalpräventive Wirksamkeit von Maßnahmen des Compliance-Managements vom Leiter der Sicherheitsabteilung eines Unternehmens möglicherweise anders beurteilt als vom Leiter der Compliance-Abteilung. In der vorliegenden Arbeit wurde deshalb eine mögliche Verzerrung aufgrund der Tatsache, dass beide Experten demselben Unternehmen angehören, toleriert. Aufgrund des explorativen Charakters der vorliegenden Untersuchung, der breiten Fachkompetenz der befragten Experten sowie des finanziellen³⁷² und zeitlichen³⁷³ Aufwandes, den die Durchführung von Experteninterviews mit sich bringt, soll die Befragung von zwei Experten im Rahmen dieser Arbeit genügen. In weiteren Studien müssen jedoch zusätzliche Daten gewonnen werden, um die Ergebnisse im Hinblick auf mögliche Verzerrungen, die durch die Auswahl von nur zwei Experten entstehen können, zu überprüfen. Dies gilt umso mehr, als die Methode des Experteninterviews bisweilen aufgrund der Auswahl einer beschränkten und somit „hoch selektiven Stichprobe“³⁷⁴ generell umstritten ist.³⁷⁵ Für eine explorative Untersuchung stellt jedoch sowohl die Erhebungsmethode des leitfadengestützten Interviews, als auch die Befragung von (nur zwei) Experten eine anerkannte und insbesondere geeignete sozialwissenschaftliche Vorgehensweise dar.³⁷⁶

³⁷² Insbesondere fielen im Rahmen der vorliegenden Untersuchung die Kosten für die An- und Abreise zum Arbeitsort der Experten, an dem auch die Interviews geführt wurden, an.

³⁷³ Vgl. auch: Schnell, Rainer; Hill, Paul B.; Esser, Elke (2011): S. 388.

³⁷⁴ Mikos, Lothar; Wegener, Claudia (2005): S. 268.

³⁷⁵ Vgl. ebd.

³⁷⁶ Vgl. ebd.: S. 387. Gläser, Jochen; Laudel, Grit (2010): S. 111 ff.

2.4.3 Auswertung der Daten aus Experteninterviews

Zur Auswertung der Daten aus den Experteninterviews mit der Methode der qualitativen Inhaltsanalyse nach Gläser und Laudel werden die Aussagen der zwei Experten verschiedenen Kategorien zugeordnet. Da sich die qualitative Inhaltsanalyse frühzeitig vom im Interview gesprochenen Text trennt,³⁷⁷ werden die Aussagen der Experten zu den einzelnen Kategorien extrahiert³⁷⁸ und in eigenen Worten zusammengefasst. Die Kategorien werden auf zweierlei Weise gebildet. Durch die bereits getroffenen Vorüberlegungen im Hinblick auf die Analyse von Kernmaßnahmen des Compliance-Managements ergeben sich vier Kategorien.³⁷⁹ So werden diejenigen Aussagen der Experten analysiert, die in Beziehung zur Durchführung einer Risikoanalyse oder des so genannten „Compliance-Risk-Landscaping“³⁸⁰ stehen. Zudem werden die Aussagen analysiert, welche die Entwicklung (ethischer) Regeln und Vorgaben (Ethikrichtlinien) sowie von Hinweisgebersystemen beschreiben.³⁸¹ Daneben werden die Angaben der Experten zu Informations- und Schulungsmaßnahmen untersucht.³⁸² Im Rahmen der Gespräche werden explorativ weitere relevante Themengebiete identifiziert, welche auch in der qualitativen Inhaltsanalyse entsprechend abgebildet sind. So finden sich Aussagen über die Entstehungsgeschichte und die Definition des Compliance-Managements. Des Weiteren werden die aktuellen Rahmenbedingungen erläutert, unter denen deutsche Unternehmen mit internationaler Geschäftstätigkeit Kriminalprävention betreiben. Darüber hinaus werden Aussagen zu organisatorischen Aspekten und zur Zusammenarbeit der verschiedenen Organisationseinheiten eines Unternehmens untersucht. Auch Einschätzungen zum Personalkörper von Compliance-Abteilungen sowie zur generellen Akzeptanz des Compliance-Managements in den Unternehmen werden in die Auswertung einbezogen. Auf die Originalbelege aus den Interviews, wird durch Quellenhinweise in den Fußnoten verwiesen. Experte 1 wird dort als Interviewter „I1“, Experte 2, als Interviewter „I2“ bezeichnet. Die, diesen Buchstaben voran- beziehungsweise tiefgestellte Zahl kennzeichnet den Absatz innerhalb

³⁷⁷ Vgl. Gläser, Jochen; Laudel, Grit (2010): S. 200.

³⁷⁸ Vgl. ebd.: S. 199.

³⁷⁹ Vgl. ebd.: S. 201.

³⁸⁰ Vgl. auch Abschnitt 2.3.1 dieser Arbeit.

³⁸¹ Vgl. auch die Abschnitte 2.3.2 und 2.3.3 dieser Arbeit.

³⁸² Vgl. auch Abschnitt 2.3.4 dieser Arbeit.

des transkribierten Interviews, in dem sich das Originalzitat befindet. „512“ steht also für den fünften Absatz im Interview mit Experte 2. Aufgrund der detaillierten Kennzeichnung der Originalbelege nach Absätzen, wird auf eine Angabe der zugehörigen Seitenzahlen im entsprechenden Interviewprotokoll verzichtet. Die transkribierten Interviews befinden sich im Anhang, so dass alle zitierten Stellen eingesehen werden können.

2.4.3.1 *Entstehungsgeschichte des Compliance-Managements*

Die erste Kategorie stellt Bemerkungen der Experten über die Entstehung des Unternehmensfeldes des Compliance-Managements zusammen. Indem die Entstehungsgeschichte dieses Konzeptes nachvollzogen wird, können möglicherweise bereits Anhaltspunkte über die Zielsetzung und die erhofften kriminalpräventiven Wirkungen festgestellt werden. In Bezug auf die Entstehungsgeschichte des Compliance-Managements geben die befragten Experten ähnliche Bemerkungen zu Protokoll. Beide berichten, dass die Maßnahmen, welche in Unternehmen heute unter dem Begriff des Compliance-Managements geführt werden, bereits früher unter anderer Bezeichnung durchgeführt wurden.³⁸³ Experte 1 nennt hier als Beispiel vor allem den Chemie-sektor.³⁸⁴ Viele Organisationseinheiten, welche bereits früher Compliance-ähnliche Maßnahmen durchführten, wurden von den Unternehmen ausgelagert.³⁸⁵ Mittlerweile ergibt sich jedoch die Notwendigkeit, diese Bereiche wieder in die Unternehmen zu integrieren.³⁸⁶ Experte 1 macht für diese Entwicklung die gestiegenen materiellen Werte verantwortlich, welche in den Unternehmen in der heutigen Zeit bewegt werden.³⁸⁷ Hierdurch steigen auch die möglichen Schadenssummen im Falle von Wirtschaftsstraftaten. Diese großen finanziellen Schäden führen dann auch zu einer erheblichen negativen Öffentlichkeitswirkung.³⁸⁸ Experte 2 sieht als Gründe für die Einführung des heutigen Compliance-Managements in den Unternehmen vor allem gestiegene behördliche und rechtliche Anforderungen.³⁸⁹ Auslöser für diese Si-

³⁸³ Vgl. Experteninterviews Absätze 211 und 612.

³⁸⁴ Vgl. Experteninterview Absatz 211.

³⁸⁵ Vgl. ebd.

³⁸⁶ Vgl. ebd.

³⁸⁷ Vgl. Experteninterview Absatz 611.

³⁸⁸ Vgl. ebd.

³⁸⁹ Vgl. ebd.

tuation war der Siemens-Skandal.³⁹⁰ Aufgrund dieses Skandals verschärfen sich die Anforderungen der Behörden im Hinblick auf kriminalpräventive Maßnahmen der Unternehmen. Es wurde notwendig, Mitarbeiter zu schulen und die kriminalpräventiven Maßnahmen zu dokumentieren.³⁹¹ Im Gegensatz zur Firma Siemens gab es im Unternehmen der Experten jedoch keinen Skandal, der dazu führte, dass ein Compliance-Management-System eingeführt werden musste.³⁹²

Tatsächlich hatte der Siemens-Skandal einen erheblichen Einfluss auf die Verbreitung des Compliance-Managements. Wenngleich klargelegt werden muss, dass die Firma Siemens bereits vor dem Skandal über ein Compliance-Management-System verfügte.³⁹³ Dieses konnte offenbar jedoch die erhebliche und organisationsimmanente Korruption nicht verhindern.³⁹⁴

Experte 2 berichtet, nach dem Siemens Skandal sei die Situation so gewesen, „dass es nicht mehr eine Frage ist, ob man Compliance hat, sondern wie man Compliance macht“³⁹⁵. Experte 2 betont, dass kriminalpräventive Aspekte bei der Einführung eines Compliance-Managements jedoch generell nicht im Vordergrund stehen, sondern die Vermeidung von Schäden für das Unternehmen wegen mangelhafter Präventionsmaßnahmen gegen Wirtschaftskriminalität.³⁹⁶ Dies wird durch die Literatur bestätigt, welche das Compliance-Management vor allem auch als Mittel zur Vermeidung von Haftungs- und Schadensersatzzahlungen sieht.³⁹⁷ Von Experten 1 wird jedoch ergänzend angeführt, dass aufgrund eines gesamtgesellschaftlichen Wertewandels die generelle Aufmerksamkeit und Sensibilität gegenüber Kriminalität zunehmend sinkt.³⁹⁸ Auch der Staat trägt daran eine Schuld, weil die tatsächliche Kriminalitätsausprägung durch statistische Daten nur geschönt dargestellt wird.³⁹⁹ Laut des Experten, müssen die Unternehmen somit selbst tätig werden, um gegen Wirtschaftskriminalität vorzugehen, weil der Staat und

³⁹⁰ Vgl. Experteninterview Absatz 12.

³⁹¹ Vgl. ebd.

³⁹² Vgl. Experteninterviews Absätze 12, 12.

³⁹³ Vgl. u.a.: Dombois, Rainer (2009): S. 2.

³⁹⁴ Dombois lieferte eine gute Analyse des Siemens-Skandals und beschreibt insbesondere, dass Korruption kein Einzelfall im Siemens-Konzern war, sondern, dass es sich um ein system- und organisationsimmanentes Phänomen handelte. Vgl. u.a.: Dombois, Rainer (2009): S. 5.

³⁹⁵ Experteninterview Absatz 12.

³⁹⁶ Vgl. Experteninterviews Absätze 12 und 12.

³⁹⁷ Vgl. Poppe, Sina (2010): S.11.

³⁹⁸ Vgl. Experteninterviews Absätze 11, 11.

³⁹⁹ Vgl. Experteninterview Absatz 11.

die Gesellschaft ihren Verpflichtungen nicht gerecht werden.⁴⁰⁰ Auch diese Entwicklung führte zu der Notwendigkeit, in den Unternehmen eigene Kriminalprävention zu betreiben.

2.4.3.2 *Definition von Compliance-Management*

In der zweiten Kategorie zur Auswertung der Aussagen der befragten Experten, wurden Informationen dazu gesammelt, wie die Experten Compliance beziehungsweise Compliance-Management definieren. Aufgrund der unklaren Begriffsbestimmung in der wissenschaftlichen Literatur,⁴⁰¹ soll diese Kategorie Aufschluss darüber geben, ob die Begrifflichkeiten in der unternehmerischen Praxis eindeutiger bestimmt sind. Beide Experten sind sich jedoch unabhängig voneinander einig darüber, dass Compliance ein „breites Thema“⁴⁰² ist.⁴⁰³ Während Experte 1 Compliance im Allgemeinen als die „Rechtmäßigkeit des Handelns“⁴⁰⁴ beschreibt, erklärt Experte 2, dass das Compliance-Management alle Maßnahmen umfasst, die getroffen werden können, um Fehlverhalten im Unternehmen zu kontrollieren.⁴⁰⁵ Hierzu gehören unter anderem Schulungen und Informationsveranstaltungen.⁴⁰⁶ Der Experte sieht in diesem Zusammenhang vor allem einen präventiven, kommunikativen Ansatz.⁴⁰⁷ Experte 2 erklärt jedoch auch, dass die Definition dessen, was Compliance-Management in den einzelnen Unternehmen bedeutet, stark divergiert.⁴⁰⁸ Compliance-Management könne beliebig definiert werden, je nachdem, was in den einzelnen Unternehmen darunter verstanden werden soll.⁴⁰⁹ Der Experte erklärt: „Man kann letztendlich unter Compliance alles fassen“⁴¹⁰. In einzelnen Unternehmen werden verschiedene Wirkungsfelder für Compliance-Maßnahmen festgelegt.⁴¹¹ So finden sich beispielsweise Ansatzpunkte für Maßnahmen des Compliance-Managements im Zusammenhang mit Personalmaßnahmen, dem Umweltschutz, dem Export, dem Kriegswaffenkontroll-

⁴⁰⁰ Vgl. ebd.

⁴⁰¹ Vgl. diesbezüglich auch Abschnitt 2.1.3 dieser Arbeit.

⁴⁰² Experteninterview Absatz 2|1.

⁴⁰³ Vgl. Experteninterviews Absätze 12|2, 2|1.

⁴⁰⁴ Experteninterview Absatz 2|1.

⁴⁰⁵ Vgl. Experteninterview Absatz 12|2.

⁴⁰⁶ Vgl. ebd.

⁴⁰⁷ Vgl. ebd.

⁴⁰⁸ Vgl. ebd.

⁴⁰⁹ Vgl. ebd.

⁴¹⁰ Ebd.

⁴¹¹ Vgl. ebd.

gesetz, der Korruptionsprävention oder von Kartellsachverhalten.⁴¹² Im Unternehmen der beiden Experten stellen vor allem die Korruptionsprävention und das Kartellrecht die hauptsächlichen Tätigkeitsfelder der Compliance-Organisation dar.⁴¹³ Diese beiden Themengebiete wurden ausgewählt, weil durch Verfehlungen oder gar Straftaten in diesen Bereichen derart große Schäden entstehen können, dass sogar der Konzern als Ganzes gefährdet werden könnte.⁴¹⁴ Experte 2 ist jedoch der Auffassung, dass jedes Unternehmen für sich selbst, an die entsprechende Organisationsstruktur angepasst, festlegen und definieren muss, welche Themengebiete durch das Compliance-Management bearbeitet werden sollen.⁴¹⁵ Allgemein ist es Aufgabe des Compliance-Managements präventiv zu analysieren, welche Gesetze und Regelungen eingehalten werden müssen und in welchen Bereichen das Risiko einer Verletzung besteht.⁴¹⁶ Da Rechtsverletzungen und Straftaten zu enormen Schäden für das Unternehmen führen können, sofern sie an die Öffentlichkeit gelangen, hat das Compliance-Management die Aufgabe, auf diese Risikobereiche im Unternehmen hinzuweisen und die Angehörigen des Unternehmens entsprechend dafür zu sensibilisieren.⁴¹⁷ Trotz dieser Darstellung der allgemeinen Aufgaben eines Compliance-Systems bestätigt sich die in Abschnitt 2.1.3 dieser Arbeit angeführte Kritik. Offensichtlich kann Compliance beziehungsweise Compliance-Management derzeit weder in der wissenschaftlichen Literatur, noch in der unternehmerischen Praxis klar definiert werden. Vielmehr finden sich sogar je nach Unternehmen verschiedene Ansätze, was unter Compliance-Management verstanden wird. Aus kriminologischer Sicht ist zwar zu befürworten, dass kriminalpräventive Maßnahmen möglichst konkret und individuell auf den einzelnen Bereich zugeschnitten sind.⁴¹⁸ Allerdings lässt sich die Wirksamkeit eines Präventionssystem kaum bewerten, wenn nicht klar bestimmt werden kann, welche Maßnahmen diesem System zugeordnet werden. Die vorliegende Arbeit wählt daher Kernmaßnahmen des Compliance-Managements aus und versucht deren krimi-

⁴¹² Vgl. ebd.

⁴¹³ Vgl. ebd.

⁴¹⁴ Vgl. ebd.

⁴¹⁵ Vgl. ebd.

⁴¹⁶ Vgl. ebd.

⁴¹⁷ Vgl. ebd.

⁴¹⁸ Vgl. hierzu u.a. Bundesministerium des Innern; Bundesministerium der Justiz (Hg.) (2006): S. 666. Inderst, Cornelia (2010): S. 103.

nalpräventive Effekte im Einzelnen zu bewerten. Im Hinblick auf eine weitere wissenschaftliche Auseinandersetzung mit der Thematik erscheint dies als der aktuell einzig gangbare Weg, um zu objektivierbaren Ergebnissen zu kommen. Diese Erkenntnis sollte auch in nachfolgenden kriminologischen Untersuchungen entsprechende Berücksichtigung finden.

2.4.3.3 *Rahmenbedingungen für das Compliance-Management*

In einer weiteren Auswertungskategorie werden Aussagen der Experten zu den aktuellen Rahmenbedingungen, in denen die Unternehmen Kriminalprävention und ein Compliance-Management betreiben müssen, gesammelt. Diese Bemerkungen der Fachleute spielen eine wichtige Rolle, denn hieraus kann abgelesen werden, ob diese Rahmenbedingungen die Bemühungen der Unternehmen stützen oder ob es sich um konträr wirkende Kräfte handelt.

Experte 2 betont, wie bereits oben dargestellt, dass die behördlichen und rechtlichen Anforderungen an die Unternehmen in Bezug auf die Durchführung von Compliance-Maßnahmen im Vergleich zu früher gestiegen sind.⁴¹⁹ Auch die Kriminologie bestätigt ein grundsätzlich größeres Interesse der Öffentlichkeit am Phänomen Wirtschaftskriminalität.⁴²⁰ Diese gesteigerten Anforderungen nach kriminalpräventiven Bemühungen der Unternehmen, treffen jedoch zugleich auf erhebliche gesellschaftliche Veränderungen. Experte 1 spricht in diesem Zusammenhang von einem grundsätzlichen Wertewandel.⁴²¹ Die Sensibilität in der Gesellschaft gegenüber Kriminalität nimmt ab, bestimmte Delikte werden entkriminalisiert.⁴²² Auch der Staat trägt Schuld an dieser Entwicklung. Zum einen werden bestimmte Delikte nicht mehr verfolgt, zum anderen zeigt die Polizei bei der Verfolgung von Kriminalität ein mangelhaftes Engagement.⁴²³ Dies führt bei der Bevölkerung zu einer geringeren Anzeigenbereitschaft.⁴²⁴ Die Polizei ist regulär bei der Verfolgung von Straftaten an das Legalitätsprinzip entsprechend den §§ 163 und 160 StGB gebunden.⁴²⁵ Das bedeutet, dass jede Straftat von der die Polizei Kenntnis erhält,

⁴¹⁹ Vgl. Experteninterviews Absätze 812 und 812.

⁴²⁰ Vgl. Schwind, Hans-Dieter (2010): S. 447.

⁴²¹ Vgl. Experteninterview Absatz 811.

⁴²² Vgl. ebd.

⁴²³ Vgl. ebd.

⁴²⁴ Vgl. ebd.

⁴²⁵ Vgl. Roxin, Claus; Arzt, Gunther; Tiedemann, Klaus (2006): S. 118. Dölling, Dieter: Legalitätsprinzip. Online ver-

auch verfolgt werden muss.⁴²⁶ Aus der Kriminologie ist jedoch bekannt, dass sehr wohl Unterschiede im Hinblick auf die Verfolgung von Straftaten durch die Polizei existieren.⁴²⁷ So wurde erkannt, dass Polizisten nicht alle Anzeigen aufnehmen⁴²⁸ und sogar Anzeigerstatter „*abwimmeln* [im Original hervorgehoben]“⁴²⁹.

Die Kritik des Experten an der polizeilichen Straftatenverfolgung kann somit durchaus nachvollzogen werden. Sie spiegelt den Stand der kriminologischen Forschung wieder.

Experte 1 führt weiterhin an, dass auch die statistische Darstellung der Kriminalitätslage nicht der realen Kriminalitätsausprägung entspricht.⁴³⁰ Durch eine, teilweise sogar absichtliche, Beeinflussung der PKS, wird eine angeblich sinkende Kriminalitätsbelastung suggeriert, die jedoch in der Realität nicht existiert.⁴³¹

In der Kriminologie ist die beschränkte Aussagekraft der PKS unumstritten.⁴³² Es ist auch bekannt, dass aufgrund eines erheblichen Dunkelfeldes die tatsächliche Kriminalität nicht der registrierten Kriminalität entspricht.⁴³³ Auch diese Äußerungen des Experten können somit nachvollzogen werden.

Der Experte kritisiert weiterhin, dass der internationalen Großkriminalität, wozu auch die Wirtschaftskriminalität zählt, mit den heutigen Mitteln der Rechtsarchitektur nicht mehr erfolgreich begegnet werden kann.⁴³⁴ Hierzu tragen die modernen Kommunikationsmöglichkeiten bei, da diese auch für Straftaten genutzt werden können.⁴³⁵

Die Aussagen der Experten beschreiben somit eine paradoxe Situation. Einerseits wird von den Unternehmen gefordert, kriminalpräventive Maßnahmen zu ergreifen, ein Compliance-Management einzuführen und zu versuchen, den gestiegenen rechtlichen und behördlichen Anforderungen gerecht zu werden. Andererseits werden bestimmte Straftaten gesellschaftlich margi-

füßbar unter „http://www.krimlex.de/artikel.php?BUCHSTABE=L&KL_ID=116“, zuletzt geprüft am 03.10.2012.

⁴²⁶ Vgl. ebd.

⁴²⁷ Vgl. zum Beispiel: Schwind, Hans-Dieter (2010): S. 25.

⁴²⁸ Vgl. ebd.

⁴²⁹ Ebd.

⁴³⁰ Vgl. Experteninterview Absatz §11.

⁴³¹ Vgl. ebd.

⁴³² Vgl. zum Beispiel: Schwind, Hans-Dieter (2011): S. 25 ff.

⁴³³ Vgl. ebd.: S. 38 ff.

⁴³⁴ Vgl. Experteninterview sAbsatz §11, 1211.

⁴³⁵ Vgl. ebd.

nalisiert und durch die Behörden zum Teil nur lückenhaft verfolgt.⁴³⁶ Besonders für den Bereich der Wirtschaftskriminalität scheint diese Kritik zutreffend. „Die Praxis der Strafverfolgung zeigt, dass für Wirtschaftsstraftäter nur ein relativ geringes Risiko besteht, strafrechtlich zur Verantwortung gezogen zu werden. Wenige werden gefasst, von denen noch weniger – ein Viertel der ermittelten Täter – verurteilt werden“⁴³⁷. Hinzu kommt eine fehlerhafte statistische Darstellung der Kriminalitätslage. Außerdem stoßen die Strafverfolgungsbehörden angesichts Globalisierung⁴³⁸ und technischen Fortschritts, vor allem im Bereich moderner Kommunikationsmittel immer öfter an ihre Grenzen. Beispielsweise können hier die Erkenntnisse über Online-Kriminalität angeführt werden.⁴³⁹ Die Unternehmen sind hier, nach Aussage des Experten 1, weitestgehend auf sich alleine gestellt. Das Umfeld, in welchem deutsche Unternehmen mit internationaler Geschäftstätigkeit heutzutage Maßnahmen zur Kriminalprävention, wie zum Beispiel Compliance Management, betreiben müssen, gestaltet sich daher durchaus komplex. In diesem Zusammenhang darf jedoch auch nicht vergessen werden, dass durch Entwicklungen wie die Globalisierung vor allem auch deutsche Unternehmen, die traditionell in erheblichem Maße auf Einkünfte aus dem Export angewiesen sind,⁴⁴⁰ enorme Vorteile ziehen.⁴⁴¹ Auch die moderne Kommunikationstechnologie bietet international agierenden Unternehmen einen großen Nutzen. Hier kollidieren somit wirtschaftliche Interessen der Unternehmen mit den Bestrebungen nach Sicherheit und Regelkonformität.

2.4.3.4 Risikoanalyse

In einer weiteren Kategorie zur Auswertung der Interviews mit den Experten werden Aussagen zu einer Kernmaßnahme des Compliance-Managements

⁴³⁶ Diese mangelhafte polizeiliche Bearbeitung von Straftaten geht nicht nur, aber zum Teil auch auf schlechte Rahmenbedingungen zurück, unter denen polizeiliche Tätigkeiten erledigt werden müssen. Als Beispiel kann hier die Situation des Kriminalkommissariates zur Bekämpfung von Wirtschaftskriminalität und Korruption beim Polizeipräsidium Mönchengladbach angeführt werden. Aufgrund mangelhafter technischer Ausstattung oder personeller Engpässe wird hier in Absprache mit der Justiz teilweise eine Priorisierung der zu bearbeitenden Verfahren vorgenommen. Vgl. Schulz, Josef Gerhard (2012): S. 23. Die Verfolgung von Straftaten orientiert sich somit nicht mehr nur an den rechtlichen Vorgaben des Legalitätsprinzips entsprechend den §§ 163 und 160 StGB, sondern auch an Kriterien, wie den aktuell vorhandenen polizeilichen Ressourcen.

⁴³⁷ Ostendorf, Heribert (2010): S. 57.

⁴³⁸ Vgl. hier auch die Veränderungen, die sich durch den (neuen) kriminalgeographischen Raum Europa ergeben haben, wie sie Schwind beschreibt: Schwind, Hans-Dieter (2011): S. 687 ff.

⁴³⁹ Vgl. Ostendorf, Heribert (2010): S. 56.

⁴⁴⁰ Vgl. Bundeszentrale für politische Bildung (Hg.) (2012): Außenhandel. Online verfügbar unter „<http://www.bpb.de/nachschlagen/zahlen-und-fakten/globalisierung/52842/aussehenhandel>“, zuletzt geprüft am 04.10.2012.

⁴⁴¹ Vgl. zum Thema Globalisierung u.a.: Buscher, Heribert (2009): S. 240 ff.

der Erstellung einer Risikoanalyse, gesammelt. Diese Kategorie wurde durch die in dieser Arbeit getroffenen Vorüberlegungen bestimmt. Die Kategorie soll klären, ob auf Basis einer Risikoanalyse effektive kriminalpräventive Maßnahmen durch ein Compliance-Management eingeleitet werden können. Die Experten wurden daher vor allem zu den Methoden und den Entstehungsprozessen einer Risikobewertung befragt.

Experte 1 erläutert in diesem Zusammenhang, dass bei den Unternehmen bereits Erfahrungen über Risikobereiche für Compliance-Verletzungen beziehungsweise Wirtschaftsdelinquenz vorliegen.⁴⁴² Insbesondere existieren im Rahmen von Geschäftstätigkeiten in bestimmten Ländern kritische Bereiche.⁴⁴³ Der Experte nannte hier vor allem Länder und Regionen mit anderen moralischen und kulturellen Wertvorstellungen. Beispielsweise ist es in der arabischen Welt, aber auch in afrikanischen Staaten üblich, dass bestimmte hochrangige Personengruppen von Provisionen profitieren.⁴⁴⁴ Die (deutsche) Rechtslage kollidiert hier insofern mit den kulturellen Gegebenheiten in anderen Staaten. Besonders deutlich kann sich dies bei Delikten auswirken, für die ein besonderes moralisches und rechtliches Unrechtsverständnis notwendig ist. Korruption gilt beispielsweise oberflächlich betrachtet als reines Tauschgeschäft.⁴⁴⁵ Der Tauschhandel,⁴⁴⁶ also der „Tausch eines Gutes gegen ein anderes“⁴⁴⁷, bildete jedoch in vielen Volkswirtschaften lange Zeit das Grundprinzip des Handels und gehört auch heute noch zu einem normalen wirtschaftlichen Vorgang. Vor allem in „Entwicklungsländern werden Kompensationshandel zu Instrumenten der Etablierung langfristiger Handelsbeziehungen, zu einem Medium für Technologietransfer und zur Arbeitsplatzschaffung verwendet [...]. Es existieren Schätzungen, dass mehr als 10 Prozent des Welthandels über Kompensationshandel abgewickelt werden“⁴⁴⁸. Besonders in Entwicklungsländern ist es somit eine Herausforderung, den

⁴⁴² Vgl. Experteninterview Absatz 221.

⁴⁴³ Vgl. ebd.

⁴⁴⁴ Vgl. ebd.

⁴⁴⁵ Transparency International Deutschland e.V. (Hg.) (2008): Schäden durch Korruption oder Warum Korruptionsprävention sein muss. Online verfügbar unter „<http://www.transparency.de/index.php?id=1186&type=98>“, zuletzt geprüft am 18.10.2012.

⁴⁴⁶ Der Tauschhandel wird bisweilen auch als „Kompensationshandel“ bezeichnet. Vgl. Gabler Verlag (Hg.) (o.J.): Kompensationshandel. Gabler Wirtschaftslexikon. Online verfügbar unter „<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/kompensationshandel.html?referenceKeywordName=Tauschhandel>“, zuletzt geprüft am 17.10.2012.

⁴⁴⁷ Mankiw, N. Gregory; Wagner, Adolf (2004): S. 681.

⁴⁴⁸ Gabler Verlag (Hg.) (o.J.): Kompensationshandel. Gabler Wirtschaftslexikon. Online verfügbar unter „<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/kompensationshandel.html?referenceKeywordName=Tauschhandel>“, zuletzt geprüft am 17.10.2012.

Mitarbeitern eines Unternehmens die rechtliche Bedeutung illegaler Tauschgeschäfte verständlich zu machen.⁴⁴⁹

Darüber hinaus stellen die weltweite Tätigkeit von Beratern sowie Vertriebsaktivitäten, die weit entfernt von der Zentrale des Unternehmens stattfinden, einen sensiblen Bereich dar.⁴⁵⁰ Diese Geschäftsfelder sind durch die räumliche Trennung von der Unternehmenszentrale den üblichen Kontrollmechanismen entzogen und bergen daher ein höheres Risiko für Compliance-Verstöße und Wirtschaftsstraftaten.⁴⁵¹

Neben diesen Erfahrungswerten der Unternehmen bieten auch Betriebsprüfungen die Möglichkeit, risikobehaftete Unternehmensbereiche aufzudecken.⁴⁵² Sofern sich ein Geschäftsfeld als anfällig für Wirtschaftsstraftaten zeigt, können entsprechende Präventions- beziehungsweise Compliance-Maßnahmen eingeleitet werden. Auch Experte 2 betont, dass Risikobereiche für Wirtschaftsstraftaten oder Compliance-Verfehlungen aufgrund der eigenen Einschätzung des Unternehmens und der bisherigen Vorerfahrungen bestimmt werden können. So sieht er ebenfalls die weltweite Tätigkeit von Mitarbeitern und vor allem von Beratern aufgrund eingeschränkter Kontrollmöglichkeiten als generell kritischen Bereich an.⁴⁵³ Auch Sparten, in denen mit großen Auftragsvolumen umgegangen wird, müssen präventiv besonders beobachtet werden.⁴⁵⁴ Experte 2 betont, dass die Bewertung des Risikopotentials von einem weiteren Faktor abhängt. So spielt die Einschätzung der möglichen Schadenshöhe eine elementare Rolle bei der Bewertung von Risiken durch Wirtschaftskriminalität und Compliance-Verstöße. Ausschlaggebend ist in diesem Zusammenhang jedoch nicht der Schaden, der durch eine Straftat an sich entsteht, sondern der, welcher das Unternehmen durch den Verlust an Reputation oder durch mögliche Strafzahlungen belastet.⁴⁵⁵ Dementsprechend ergeben sich weitere Risikobereiche, die präventiv beobachtet werden müssen. Hier sind Unternehmensfelder zu nennen, die generell ein hohes Medieninteresse, aber auch das Interesse der Sicherheitsbehörden auf sich

⁴⁴⁹ Vgl. auch die Aussagen des Experten 2 über die Einführung von Compliance-Regeln, zum Beispiel in China: Experteninterview Absatz 16|2.

⁴⁵⁰ Vgl. Experteninterview Absatz 22|1.

⁴⁵¹ Vgl. ebd.

⁴⁵² Vgl. ebd.

⁴⁵³ Vgl. Experteninterview Absatz 24|2.

⁴⁵⁴ Vgl. ebd.

⁴⁵⁵ Vgl. ebd.

ziehen.⁴⁵⁶ Beispielsweise sind das Geschäfte mit staatlichen Organisationen, da Beamte besonderen Pflichten und besonderer Neutralität verpflichtet sind.⁴⁵⁷ Auch politische Aspekte spielen eine Rolle, wenn beispielsweise Bauteile nicht an Endkunden, sondern an einen Zwischenhändler geliefert werden.⁴⁵⁸ Vor allem sind nach Einschätzung des Experten Compliance-Maßnahmen jedoch in den Bereichen Kartellrecht und Korruptionsbekämpfung erforderlich.⁴⁵⁹ Korruptionsfälle erhalten häufig in der Presse eine große Aufmerksamkeit und auf Kartellvergehen werden zum Teil so hohe Strafen angesetzt, dass diese einen gesamten Großkonzern schädigen könnten.⁴⁶⁰

Es zeigt sich, dass die Unternehmen offenbar über eine gute Fachexpertise verfügen, welche Geschäftsfelder und Unternehmensbereiche anfällig für Wirtschaftskriminalität und Compliance-Verstöße sind. Beachtenswert ist allerdings auch, dass nicht die Vermeidung von Wirtschaftsdelinquenz als solche im Vordergrund steht, sondern die Bemühungen, Schaden vom Unternehmen fernzuhalten. So sollen vor allem negative Schlagzeilen beziehungsweise Straf- oder Haftungszahlungen vermieden werden. Diese Ergebnisse stehen im Einklang mit der untersuchten Literatur, welche das Compliance-Management insgesamt vor allem auch als Mittel ansieht, um im Falle von Straftaten Haftungsschäden für das Unternehmen zu vermeiden.⁴⁶¹

2.4.3.5 *Ethikrichtlinien*

In einer weiteren Befragungskategorie werden Aussagen der Experten zur Erstellung und Implementierung von Ethikrichtlinien gesammelt und ausgewertet.

Experte 1 weist darauf hin, dass durch die Einführung von Ethikrichtlinien auch ein kleiner Beitrag dazu geleistet werden kann, einem gesamtgesellschaftlichen Werteverfall entgegenzutreten.⁴⁶² Die Ethikrichtlinien der Unternehmen würden sich jedoch nicht gegen leichte Formen von Kriminalität richten, sondern sie werden vornehmlich zur Prävention schwerer Straftaten

⁴⁵⁶ Vgl. ebd.

⁴⁵⁷ Vgl. ebd.

⁴⁵⁸ Vgl. ebd.

⁴⁵⁹ Vgl. ebd.

⁴⁶⁰ Vgl. ebd.

⁴⁶¹ Vgl. Abschnitt 2.1.3 dieser Arbeit. Oder auch Poppe, Sina (2010).

⁴⁶² Vgl. Experteninterview Absatz 101.

eingeführt.⁴⁶³ Experte 2 erläutert zur Entstehung von Ethikrichtlinien, dass diese aus dem Konzern heraus vorbereitet und von der Konzernführung erlassen werden.⁴⁶⁴ Sollten Mitarbeiter des Unternehmens Bedarf sehen, die geltenden Regeln anzupassen, so muss dies möglich sein.⁴⁶⁵ Der Experte hält eine andere Vorgehensweise, beispielsweise die Formulierung von Ethikrichtlinien durch externe Anwaltskanzleien oder die Übernahme von Richtlinien anderer Unternehmen, für nicht sinnvoll.⁴⁶⁶ Hier würde die Akzeptanz der Richtlinien nicht gegeben sein, weil diese nicht für das jeweilige Unternehmen maßgeschneidert seien.⁴⁶⁷ Zudem würden die Ethikrichtlinien einiger anderer Unternehmen erheblich zu weit gehen und somit von den Mitarbeitern nicht akzeptiert werden.⁴⁶⁸ Ein ebenfalls wichtiger Aspekt bei der Implementierung von Ethikrichtlinien, sind interkulturelle Unterschiede. Diese wurden bereits im Rahmen der Thematik der Risikobewertung angesprochenen. Die Einführung von Ethikrichtlinien muss sich auch nach den jeweiligen historischen und kulturellen Gegebenheiten eines Staates, in dem ein Unternehmen tätig wird, richten.⁴⁶⁹ Der Experte beschreibt diese Thematik anschaulich anhand von zwei Beispielen: „In Ländern des ehemaligen Ostblocks haben wir die Erfahrung gemacht mit dem Compliance-System, dass man die Leute nicht einfach mit einem Brief informieren kann: Es gibt eine neue Organisation. Da kam sofort so ein Angstfaktor, was ist das jetzt hier? Sind wir jetzt wieder in die alte Zeit versetzt? Müssen wir jetzt unseren Chef anzeigen, denunzieren? Da braucht man das Feedback auch, dass gesagt wird, wir müssen hier anders herangehen, wir müssen das schulen, wir müssen das ganze Thema erklären. Oder beispielsweise auch bei Firmen aus China, da braucht man einfach auch andere Argumente, um zu erklären, warum Korruption nicht gut ist. Das heißt in Ländern, in denen auch leider heute noch Korruption zum Tagesgeschäft gehört, da sind andere Argumente notwendig als beispielsweise in Deutschland“⁴⁷⁰. Als praktisches Beispiel, anhand dessen die konkrete Ausgestaltung von Ethikrichtlinien nachvollzogen werden kann,

⁴⁶³ Vgl. ebd.

⁴⁶⁴ Vgl. Experteninterview Absatz 22|2

⁴⁶⁵ Vgl. ebd.

⁴⁶⁶ Vgl. ebd.

⁴⁶⁷ Vgl. ebd.

⁴⁶⁸ Vgl. ebd.

⁴⁶⁹ Vgl. Experteninterview Absatz 16|2:

⁴⁷⁰ Ebd.

nennt der Experte die Regelungen für die Annahme und Aussprache von Essenseinladungen.⁴⁷¹ Hier muss neben kulturellen Unterschieden auch beachtet werden, dass die Regelung im Alltag eines Wirtschaftsunternehmens umzusetzen ist. Starre Geldgrenzen haben sich als wenig brauchbar erwiesen.⁴⁷² Das Unternehmen des Experten ist in der Folge dazu übergegangen, in den Ethikrichtlinien keine starre Wertgrenze zu setzen, sondern einige Prüfschritte vorzuschreiben, anhand derer die Gesetzes- und Rechtmäßigkeit, aber auch die Verhältnismäßigkeit von Einladungen und Geschenken geprüft wird.⁴⁷³ Die Aussagen des Experten machen deutlich, wie komplex sich die Einführung von Ethikrichtlinien gestalten kann.

2.4.3.6 *Hinweisgebersysteme*

Eine weitere Kategorie beschäftigt sich mit den in Abschnitt 2.3.3. bereits beschriebenen Hinweisgebersystemen. Da das Unternehmen der befragten Experten über einen Ombudsmann verfügt, beziehen sich die Aussagen hauptsächlich auf diese Art von Hinweisgebersystemen.

Experte 1 hält externe Hinweisempfänger grundsätzlich für eine sinnvolle Einrichtung.⁴⁷⁴ Interne Hinweisempfänger würden häufig von den Mitarbeitern nicht kontaktiert, weil unklar ist, welche Konsequenzen eine Meldung von Auffälligkeiten nach sich zieht.⁴⁷⁵ Ein Ombudsmann stellt hier eine gute Anlaufstelle für die Mitarbeiter dar.⁴⁷⁶ Allerdings müssen bestimmte Voraussetzungen erfüllt sein, damit ein Ombudsmannsystem eine kriminalpräventive Wirkung entfalten kann. Zum ersten dürfen die Hinweise an den Ombudsmann nicht anonymisiert abgegeben werden.⁴⁷⁷ Anonymisierte Hinweise bringen häufig keinen Erfolg, weil meist wichtige Informationen fehlen, die dann auch nicht mehr erfragt werden können.⁴⁷⁸ Die Kommunikation zwischen Ombudsmann und Hinweisgeber ist wichtig, um einen Sachverhalt umfassend aufzuklären zu können.⁴⁷⁹ Zudem können nur so Denunziationen aufgedeckt werden.⁴⁸⁰

⁴⁷¹ Vgl. Experteninterview Absatz 22|2.

⁴⁷² Vgl. ebd.

⁴⁷³ Vgl. ebd.

⁴⁷⁴ Vgl. Experteninterview Absatz 18|1.

⁴⁷⁵ Vgl. ebd.

⁴⁷⁶ Vgl. ebd.

⁴⁷⁷ Vgl. ebd.

⁴⁷⁸ Vgl. ebd.

⁴⁷⁹ Vgl. ebd.; Experteninterview Absatz 26|2.

⁴⁸⁰ Vgl. ebd.

Diese Aussagen der Experten kollidieren mit den Hinweisen aus der Literatur.⁴⁸¹ Gerade die Möglichkeit, anonyme Hinweise abgeben zu können, wird in der Literatur positiv hervorgehoben.⁴⁸²

Eine weitere wichtige Voraussetzung ist eine möglichst gute Vernetzung der Bereiche Ombudsmann, Unternehmenssicherheit, Compliance-Abteilung und interne Revision.⁴⁸³ Besonders Sachverhalte, die weitergehende Ermittlungen notwendig machen, müssen kooperativ bearbeitet werden. Nur dann ist eine umfassende Aufklärung möglich.⁴⁸⁴ Experte 2 betont darüber hinaus, dass der Ombudsmann, neben dieser Zusammenarbeit, in Einzelfällen auch für einen generellen Erfahrungsaustausch genutzt werden kann.⁴⁸⁵ Grundsätzlich zeigt sich Experte 2 jedoch erfreut darüber, dass der Ombudsmann bislang nicht viele Hinweise erhalten beziehungsweise an die Compliance-Abteilung weitergeben hat: „Ja, wir haben Gott sei Dank nicht so viele Hinweise vom Ombudsmann bekommen“⁴⁸⁶. In diesem Zusammenhang bleibt die Frage offen, welche Rolle ein vertrauensvolles Klima in einem Konzern spielt. Experte 2 betont, dass dieses Vertrauensverhältnis ein besonders wichtiger Faktor sei.⁴⁸⁷ Möglicherweise erklärt sich daher auch die geringe Anzahl von Hinweisen an den Ombudsmann im Konzern der Experten. Nach eigenen Angaben bestimmt ein vertrauensvoller Umgang den Alltag im Unternehmen des Experten.⁴⁸⁸

Somit kann die These aufgestellt werden, dass ein Unternehmen, in welchem ein vertrauensvoller Umgang gepflegt wird, gar keines externen Hinweisempfängers bedarf. Die Literatur widmet sich zum Teil bereits der Bedeutung der Unternehmenskultur und einem entsprechend vertrauensvollen Umgang im Zusammenhang mit der Prävention von Wirtschaftskriminalität und Compliance.⁴⁸⁹

Unabhängig davon zeigen sich große Differenzen in Bezug auf Hinweisgebersysteme. Die Ergebnisse der bisherigen wissenschaftlichen Erhebungen

⁴⁸¹ Vgl. Abschnitt 2.3.3 dieser Arbeit.

⁴⁸² Vgl. Schönfeld, Ralf; Ullitzsch, Henri (2009): S. 77. Röhrich, Raimund (Hg.) (2008): S. 50. Hofmann, Stefan (2008): S. 459.

⁴⁸³ Vgl. Experteninterview Absatz ₁₈1.

⁴⁸⁴ Vgl. ebd.

⁴⁸⁵ Vgl. Experteninterview Absatz ₂₆2.

⁴⁸⁶ Ebd.

⁴⁸⁷ Vgl. ebd.

⁴⁸⁸ Vgl. ebd.

⁴⁸⁹ Vgl. Bussmann, Kai; Krieg, Oliver; Nestler, Claudia; Salvenmoser, Steffen; Schroth, Andreas; Theile, Alex; Trunk, Daniela (2010): S. 37 ff.

und die daraus abgeleiteten Empfehlungen kollidieren in mehreren Punkten mit den Anforderungen und Bedürfnissen auf Unternehmensseite. Es verwundert daher auch nicht, dass bislang nur eine relativ geringe Zahl von Unternehmen ein externes Hinweisgebersystem eingeführt hat.⁴⁹⁰ Hier zeigt sich erheblicher weiterer Forschungsbedarf. So ist beispielsweise zu klären, welche Rolle ein vertrauensvolles Klima im Unternehmen spielt. Des Weiteren ist zu untersuchen, welche Wirkungen anonyme Hinweise haben. In diesem Zusammenhang darf nicht nur der repressive Erfolg dieser Hinweise bewertet werden. Es muss auch geklärt werden, ob Hinweisgebersysteme, die eine anonyme Hinweisabgabe erlauben, eine kriminalpräventive Wirkung entfalten.

2.4.3.7 *Compliance-Schulungsmaßnahmen*

Eine weitere Kernmaßnahme des Compliance-Managements stellen Informations- und Schulungsmaßnahmen für die Mitarbeiter eines Unternehmens dar.⁴⁹¹ Hinweise aus der ausgewerteten Literatur deuten darauf hin, dass dieser Teil des Compliance-Managements in der Praxis der Unternehmen jedoch unterschätzt wird.⁴⁹² Da die Schulungen für Mitarbeiter vornehmlich durch die Compliance-Organisation durchgeführt werden, wurde zu diesem Aspekt ausschließlich Experte 2 befragt. Der Experte ist als Leiter der Compliance-Abteilung seines Unternehmens tätig und verfügt daher über ein entsprechendes Fachwissen im Bereich der Schulungen für Mitarbeiter. Im Interview wurde die Frage gestellt, ob es grundsätzlich möglich sei, die verschiedenen Mitarbeiter eines international tätigen Unternehmens über komplexe wirtschaftsstrafrechtliche Fragestellungen zu unterrichten. Experte 2 hielt dies nicht für möglich.⁴⁹³ In den Schulungen für die Mitarbeiter kann keine Wissensvermittlung erfolgen, welche Vorschriften im Detail eingehalten werden müssen.⁴⁹⁴ Die diversen Rechtsgrundlagen, die eingehalten werden müssen, um sich aus wirtschaftsstrafrechtlicher Sicht korrekt zu verhalten, erweisen sich als teilweise juristisch sehr komplex.⁴⁹⁵ Zudem ist eine Vielzahl

⁴⁹⁰ Vgl. ebd.: S. 31.

⁴⁹¹ Vgl. auch Abschnitt 2.3.4 dieser Arbeit.

⁴⁹² Vgl. Röhrich, Raimund (Hg.) (2008): S. 30.

⁴⁹³ Experteninterview Absatz 1412.

⁴⁹⁴ Vgl. ebd.

⁴⁹⁵ Vgl. ebd.

verschiedener Regelungen zu beachten. Die einzuhaltenden Vorschriften zeigen sich daher erst anhand eines Einzelfalles und können somit nicht pauschal unterrichtet werden.⁴⁹⁶ Der Experte betont, dass das Ziel von Compliance-Schulungen insofern nur eine Sensibilisierung der Mitarbeiter sein kann.⁴⁹⁷ Die Mitarbeiter sollen in den Compliance-Schulungen ein Gespür dafür entwickeln, bei welchem Sachverhalten Compliance- oder Strafrechtsverstöße drohen könnten.⁴⁹⁸ Sofern dann im Arbeitsalltag Frage- oder Problemstellungen auftreten, die zu einem möglichen Regelverstoß führen könnten, sind die Mitarbeiter verpflichtet, diesen Sachverhalt der Compliance-Organisation zu melden.⁴⁹⁹ Experte 2 bestätigt damit die wissenschaftlichen Erkenntnisse, die im Rahmen der Literaturlauswertung erhoben wurden. Die Schulungsmaßnahmen sollen vorrangig einer kriminalpräventiven Sensibilisierung dienen, nicht der Vermittlung von juristischem Fachwissen.⁵⁰⁰ Anders als von einigen Autoren empfohlen, hält Experte 2 Compliance-Schulungen via E-Learning jedoch nicht für sinnvoll.⁵⁰¹ Die Schulungen müssten, trotz des erheblichen Aufwandes, vom Compliance-Beauftragten vor Ort durchgeführt werden.⁵⁰² Nur so kann „Compliance ein Gesicht gegeben werden“⁵⁰³. Der persönliche Kontakt zu den Mitarbeitern und der Aufbau eines Vertrauensverhältnisses erscheinen dem Experten wichtiger, als möglichst kostensparende Schulungen durchzuführen.

In der unternehmerischen Praxis sind E-Learning-Schulungen dennoch weit verbreitet. So kamen PricewaterhouseCoopers und die Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg in einer Studie zu dem Ergebnis, dass 52% der Unternehmen computer- beziehungsweise internet- oder intranetbezogene Lernsysteme nutzen.⁵⁰⁴

Laut Aussage des befragten Experten liegt der Vorteil von persönlichen Schulungen jedoch auch darin, dass die Compliance-Abteilung ein Feedback erhält. So wird in den Schulungen deutlich, ob die Belegschaft ein entspre-

⁴⁹⁶ Vgl. ebd.

⁴⁹⁷ Vgl. ebd.

⁴⁹⁸ Vgl. ebd.

⁴⁹⁹ Vgl. ebd.

⁵⁰⁰ Vgl. Röhrich, Raimund (Hg.) (2008): S. 31. Wuttke, Inke (2010): S. 107. Beste, Christoph (2010): S. 134.

⁵⁰¹ Vgl. Experteninterview Absatz 14|2. Rieder, Markus S.; Falge, Stefan (2010): S. 26. Röhrich, Raimund (Hg.) (2008): S. 30.

⁵⁰² Vgl. Experteninterview Absatz 14|2.

⁵⁰³ Ebd.

⁵⁰⁴ Vgl. Bussmann, Kai; Krieg, Oliver; Nestler, Claudia; Salvenmoser, Steffen; Schroth, Andreas; Theile, Alex; Trunk, Daniela (2010): S. 24.

chendes Problembewusstsein für die Compliance-relevanten Themenbereiche entwickelt. Zudem kann diskutiert werden, ob die aufgestellten Regelungen in der Praxis von den Mitarbeitern umgesetzt werden können.⁵⁰⁵ Auch bei diesem Aspekt zeigen sich somit Differenzen zwischen den Aussagen aus der wissenschaftlichen Literatur und der Meinung des Experten.

Bei der im Rahmen dieser Arbeit durchgeführten Untersuchung handelt es sich um eine explorative Studie. Aus diesem Grund wurden für die Auswertung der Interviews nicht bereits im Voraus alle Kategorien festgelegt. Aus den Meinungen der Experten ergaben sich neben den ursprünglich, aufgrund von Vorüberlegungen festgelegten Auswertekategorien, weitere beachtenswerte Erkenntnisse. Für diese wurden, gemäß den Anforderungen der qualitativen Inhaltsanalyse, eigene Kategorien entwickelt.⁵⁰⁶

2.4.3.8 Organisatorische Aspekte und Zusammenarbeit

Die erste Kategorie, die sich aus den Interviews ergab, beschäftigt sich mit der organisatorischen Eingliederung des Compliance-Managements und der Bedeutung der Zusammenarbeit der verschiedenen Organisationseinheiten in einem Unternehmen.

Nach Aussage des Experten 1 existieren in den Unternehmen verschiedene Formen, wie das Compliance-Management organisatorisch aufgebaut ist.⁵⁰⁷ Neben begrifflichen Unterschieden zeigt sich also, dass die Unternehmen auch organisatorisch verschiedene Vorstellungen vom System des Compliance-Managements haben. Sowohl Experte 1, als auch Experte 2 heben jedoch hervor, dass eine wichtige Voraussetzung erfüllt sein muss, um ein effektives Compliance-Management erreichen zu können. Unabhängig von der organisatorischen Angliederung des Compliance-Bereichs ist es erforderlich, dass die verschiedenen Organisationseinheiten in einem Unternehmen gut zusammenarbeiten.⁵⁰⁸ Dies gilt für alle Bereiche, die im weitesten Sinne damit befasst sind, ein regelkonformes Verhalten im Unternehmen zu gewährleisten. Konkret benennt Experte 1 hier den Compliance-Bereich, die Unter-

⁵⁰⁵ Vgl. Experteninterview Absatz 14|2.

⁵⁰⁶ Vgl. Gläser, Jochen; Laudel, Grit (2010): S. 201.

⁵⁰⁷ Vgl. Experteninterview Absatz 26|1.

⁵⁰⁸ Vgl. Experteninterviews Absätze 26|1 sowie 24|1, 28|1, 18|1, 34|2.

nehmenssicherheit beziehungsweise die Revision.⁵⁰⁹ Nur wenn diese Organisationseinheiten kooperativ zusammenwirken, kann auch ein Compliance-Management kriminalpräventive Wirksamkeit erreichen.⁵¹⁰ Experte 1 untermauert seine Behauptung, indem er anhand eines Beispiels die Schnittmengen zwischen den Unternehmenseinheiten erläutert: „Was das Thema Revision angeht: Sinn und Zweck von Compliance-Maßnahmen können letztendlich nur sauber geprüft werden, wenn ich mir Zahlen analytisch genauer anschau, und das ist eindeutig eine Aufgabe der Revision. Die Revision braucht aber Informationen aus dem Compliance-Feld, braucht Hinweise auf das, was sie besonders anschauen soll. Revision und Compliance können die dann möglicherweise erforderlichen Ermittlungen wiederum nicht tun, wenn ein Verdacht festgestellt wird. Das ist ein Thema der Unternehmenssicherheit. Das Wissen muss man, und darum sind alle drei Bereiche für sich allein verloren, Wissen muss man zusammenführen. Geschickte Betrugereien und Manipulationen, die werden auch in der Papierlage dahingehend präpariert, zum Beispiel mit entsprechenden Urkundenfälschungen. Das sind Betrugereien, bei denen eine rein buchmäßige Prüfung ein stimmiges Ergebnis bringt. Dann stellt man sich die Frage – die Ergebniszahlen, warum weichen die plötzlich so sehr ab? Es ist doch alles so geblieben wie vorher von früheren Zahlen oder von prognostizierten Zahlen? Dann sind zur Aufklärung ganz präzise Prüfungen und Recherchen kriminalistischer Arbeit notwendig. Hier ist also dann die Unternehmenssicherheit gefragt“⁵¹¹.

Dem Aspekt der übergreifenden Zusammenarbeit des Compliance-Managements mit anderen Unternehmenseinheiten wird in der wissenschaftlichen Literatur bislang wenig Aufmerksamkeit geschenkt. Hier zeigt sich ein erheblicher Forschungsbedarf, der durch nachfolgende Studien geschlossen werden sollte. Ein Ansatz, um den nötigen Informationsaustausch in einem Unternehmen sicherzustellen, liefern die befragten Experten selbst. Im Unternehmen der Experten existiert ein so genanntes „Compliance-Committee“⁵¹². Im Rahmen von Sitzungen des Compliance-Committees kommen die oben bezeichneten Bereiche zum Informationsaustausch und zur Absprache kon-

⁵⁰⁹ Vgl. Experteninterviews Absätze ₂₆11, auch ₂₈11 und ₁₈11.

⁵¹⁰ Vgl. Experteninterview Absatz ₂₆11.

⁵¹¹ Ebd.

⁵¹² Experteninterview Absatz ₃₄12.

kreter Maßnahmen zusammen.⁵¹³ Experte 2 betont neben der Notwendigkeit einer bereichsübergreifenden Compliance-Arbeit eine weitere wichtige Voraussetzung für eine erfolgreiche Organisation des Compliance-Managements. Aufgrund interkultureller Unterschiede ist es notwendig, dass eine Compliance-Einheit nicht nur über Mitarbeiter in Deutschland verfügt. Vielmehr benötigen deutsche Unternehmen mit internationaler Geschäftstätigkeit auch im Ausland, vor Ort, entsprechend kompetente Compliance-Beauftragte.⁵¹⁴ Nur so kann sichergestellt werden, dass die zu beachtenden Regelungen auch im jeweiligen kulturellen Kontext verstanden werden. Nur Mitarbeiter vor Ort können beispielsweise ein entsprechendes Feedback geben, sofern interkulturelle Verständigungsschwierigkeiten den Erfolg kriminalpräventiver Compliance-Maßnahmen behindern würden.⁵¹⁵ Regional tätige und mit den kulturellen Gegebenheiten vertraute Compliance-Beauftragte waren im konkreten Fall beispielsweise notwendig, um in Staaten des ehemaligen Ostblocks und in China die Wirkung von bestimmten Richtlinien erfassen zu können.⁵¹⁶

2.4.3.9 Personelle Aspekte

Neben organisatorischen Überlegungen, ergeben sich jedoch auch im Hinblick auf die personelle Ausstattung einer, für das Compliance-Management zuständigen Unternehmenseinheit, wichtige Aspekte.

Experte 2 äußerte sich im Rahmen des Interviews explizit zu dieser Thematik. Er stellte heraus, dass juristisches Fachwissen allein noch nicht ausreicht, um die Rolle des Compliance-Beauftragten professionell auszuführen.⁵¹⁷ Mitarbeiter einer Compliance-Organisation müssen über weitere wichtige Eigenschaften verfügen. Zum ersten ist eine Kenntnis des jeweiligen Unternehmens sowie das Wissen um die vorherrschende Unternehmenskultur vonnöten.⁵¹⁸ Die Compliance-Verantwortlichen sollten darüber hinaus das Vertrauen der Mitarbeiter genießen: „Deshalb braucht man schon [...] als Compliance-Beauftragten in diesen Firmen Personen, die Vertrauen genie-

⁵¹³ Vgl. ebd.

⁵¹⁴ Vgl. Experteninterview Absatz 16|2.

⁵¹⁵ Vgl. vbd.

⁵¹⁶ Vgl. hierzu das konkrete Beispiel, das bereits unter Abschnitt 2.4.3 im Rahmen der Implementierung von Ethikrichtlinien zitiert wurde.

⁵¹⁷ Vgl. Experteninterview Absatz 16|2.

⁵¹⁸ Vgl. ebd.

ßen und im Grunde genommen auch die Unternehmenskultur kennen“⁵¹⁹. Neben der Kenntnis der Unternehmenskultur existieren jedoch auch wichtige Charaktermerkmale, die ein Compliance-Beauftragter mitbringen sollte. So ist eine kommunikative und empathische Umgangsweise Grundlage, um ein vertrauensvolles Verhältnis zur Belegschaft aufbauen zu können.⁵²⁰ Nur wenn dies gegeben ist, werden sich die Mitarbeiter im Falle von möglichen Regelverstößen an die Compliance-Einheit wenden. Es geht also bei der Arbeit als Compliance-Officer nicht nur um die Beurteilung juristischer Sachverhalte, sondern auch um Fähigkeiten in der Führung von Menschen. Ziel ist es schließlich zu erreichen, dass die Mitarbeiter den Verlockungen einer kriminellen Handlung widerstehen können und sich an die geltenden Regelungen halten.⁵²¹ Wie Experte 2 betont, ist hierfür nicht allein ein juristisches Fachwissen erforderlich: „Dazu braucht man keine Juristen, sondern da ist fast schon mehr ein psychologischer Ansatz gefragt“⁵²².

2.4.3.10 Akzeptanz des Compliance-Managements

Einen entscheidenden Faktor im Hinblick auf die kriminalpräventive Wirksamkeit des Compliance-Management stellt die Akzeptanz dieser Management-Methode in den Unternehmen selbst dar. In der Literatur wurde auf diesen Aspekt bislang nur vereinzelt eingegangen.⁵²³

Experte 2 betont jedoch im Rahmen des Interviews, dass seiner Meinung nach die Akzeptanz des Compliance-Managements eine essentielle Voraussetzung für eine kriminalpräventive Wirksamkeit ist.⁵²⁴ Der Experte geht davon aus, dass das Compliance-Management im eigenen Unternehmen grundsätzlich akzeptiert ist. Er weist darauf hin, dass jedoch auch grundsätzliche Interessenkonflikte bestehen. So kollidieren die Interessen des Compliance-Bereiches beispielsweise bisweilen mit denen des Vertriebsbereiches.⁵²⁵ Das Compliance-Management beschäftigt sich generell eher mit Risiken der Geschäftstätigkeit des Unternehmens und erwirtschaftet dadurch

⁵¹⁹ Ebd.

⁵²⁰ Vgl. ebd.

⁵²¹ Vgl. Experteninterview Absatz 18|2.

⁵²² Ebd.

⁵²³ Vgl. zum Beispiel: Bussmann, Kai; Krieg, Oliver; Nestler, Claudia; Salvenmoser, Steffen; Schroth, Andreas; Theile, Alex; Trunk, Daniela (2010): S. 18.

⁵²⁴ Vgl. Experteninterview Absatz 28|2. Vgl. auch: Bussmann, Kai; Krieg, Oliver; Nestler, Claudia; Salvenmoser, Steffen; Schroth, Andreas; Theile, Alex; Trunk, Daniela (2010): S. 18.

⁵²⁵ Vgl. Experteninterview Absatz 28|2.

keinen direkt wahrnehmbaren Gewinn. Somit wirkt es einschränkend auf die gewinn- und umsatzorientierten Unternehmensbereiche. Das Compliance-Management findet im Unternehmen des Experten dennoch Akzeptanz, weil sich die Mitarbeiter über die negativen Folgen von Compliance-Verstößen und Wirtschaftsstraftaten im Klaren sind.⁵²⁶ Selbst ein Verdachtsfall kann bereits einen erheblichen Schaden anrichten: „Wenn man einfach auch direkt die Bedeutung sieht, was daraus gemacht wird, wir müssen sauberst arbeiten, denn schon im Verdachtsfall kann es passieren, wenn es ganz blöd läuft, dass man in der Presse landet, und das hat auch jeder erkannt“⁵²⁷. Die große Bedeutung, die einem funktionierenden Compliance-Management-System in der heutigen Zeit zukommt, wird offensichtlich von den Mitarbeitern erkannt. Das Compliance-Management kann jedoch auch selbst zu einer hohen Akzeptanz im Unternehmen beitragen. Experte 2 sieht hier vor allem eine unternehmensinterne Präsenz des Bereiches als wichtig an.⁵²⁸ Darüber hinaus ist auch die Kommunikation mit den Mitarbeitern und eine gute Information der Mitarbeiter von Bedeutung.⁵²⁹ Nur so entsteht ein hoher Grad an Offenheit im Unternehmen und ein entsprechendes Vertrauensverhältnis. Erst hierdurch wird eine wirksame Kriminalprävention möglich.⁵³⁰ In der Literatur findet sich eine Bestätigung für diese Ansicht.⁵³¹

Der Experte erwähnt darüber hinaus die Bedeutung angemessener Kontrollmaßnahmen. Denn wenngleich der Schwerpunkt des Compliance-Managements in der Prävention liegt, ist auch eine entsprechende Kontrolle notwendig. Um das vertrauensvolle Verhältnis zu den Mitarbeitern nicht zu gefährden, fordert Experte 2 eine besondere Sensibilität bei der Ausübung von Kontrollpflichten, durch das Compliance-Management. „An dieser Stelle muss man dann auch sehen, dass man nicht zu sehr als Polizei auftritt. Compliance soll es ja auch ermöglichen, dass man auch in den schwierigen Ländern Geschäfte macht und nicht, dass man nur Nein sagt. [...] Wenn man jetzt einfach nur kontrolliert der Kontrolle wegen, das würde nicht akzeptiert werden und damit würde man natürlich auch die Bereitschaft verlieren, bei

⁵²⁶ Vgl. ebd.

⁵²⁷ Ebd.

⁵²⁸ Vgl. ebd.

⁵²⁹ Vgl. ebd.; Gleichlautend Absatz ¹⁶12.

⁵³⁰ Vgl. Experteninterview Absatz ¹⁶12.

⁵³¹ Vgl. Bussmann, Kai; Krieg, Oliver; Nestler, Claudia; Salvenmoser, Steffen; Schroth, Andreas; Theile, Alex; Trunk, Daniela (2010): S. 18.

wichtigen Themen die notwendigen Informationen zu bekommen“⁵³². Das Compliance-Management soll nach Ansicht des Experten also auch dazu dienen, den Mitarbeitern einen Ansprechpartner im Falle von schwierigen oder risikoträchtigen Geschäftstätigkeiten zu bieten. Gemeinsam kann dann geklärt werden, ob und auf welche Weise ein regelkonformes Geschäft abgeschlossen werden kann.⁵³³ Indem diese Funktion des Compliance-Bereiches kommuniziert wird, kann bei den Mitarbeitern ein hoher Grad an Akzeptanz erreicht werden. Compliance-Management soll also nicht nur durch Vorschriften einschränken, überwachen und kontrollieren, sondern den Mitarbeitern die Wege aufzeigen, wie regelkonformes Handeln möglich ist. Gelingt es dem Compliance-Management-Bereich nicht, eine entsprechende Akzeptanz im Unternehmen herzustellen, bleibt es wirkungslos und ist somit verzichtbar.⁵³⁴

Der Akzeptanz von kriminalpräventiven Maßnahmen in den Unternehmen kommt laut Aussage des zweiten befragten Experten eine enorme Bedeutung zu. Auch in der Literatur hebt ein erstes Untersuchungsergebnis diesen Aspekt hervor und setzt den Grad der Akzeptanz von Compliance-Maßnahmen darüber hinaus mit der Unternehmenskultur in Bezug.⁵³⁵

2.4.4 Ergebnis der eigenen Datenerhebung

Im Rahmen der Erhebung eigener Daten mit Hilfe von leitfadengestützten Experteninterviews und der Analyse dieser Daten durch eine qualitative Inhaltsanalyse nach Gläser und Laudel ergaben sich wertvolle Erkenntnisse. So zeigte sich, dass sich das Compliance-Management nach Ansicht der befragten Experten ebenso wie nach Aussagen aus der Literatur nicht klar definieren lässt. Diese begriffliche Unschärfe führt in der Folge zu besonderen Schwierigkeiten, wenn es darum geht, die kriminalpräventive Wirkung des Compliance-Managements im Allgemeinen zu bewerten. Ein möglicher Weg, um dieses Problem zu beheben, wird in der Literatur wie auch in dieser Arbeit besprochen. Anstelle das Compliance-Management insgesamt zu untersuchen, wird auf einzelne Kernmaßnahmen eingegangen. Im Rahmen der ei-

⁵³² Experteninterview Absatz 28|2.

⁵³³ Vgl. Experteninterviews Absätze 28|2, 32|2, 30|2.

⁵³⁴ Vgl. Experteninterview Absatz 28|2.

⁵³⁵ Vgl. Bussmann, Kai; Krieg, Oliver; Nestler, Claudia; Salvenmoser, Steffen; Schroth, Andreas; Theile, Alex; Trunk, Daniela (2010): S. 18.

genen Datenerhebung konnte festgestellt werden, dass die Ansicht der Experten bisweilen erheblich von den Empfehlungen in der Literatur abweicht. So ergeben sich im Vergleich zu den Anregungen der Literatur deutliche Differenzen. Vor allem die Umsetzung der einzelnen Maßnahmen wird kontrovers diskutiert. Im Folgenden werden die wesentlichen Ergebnisse der Expertenbefragungen komprimiert dargestellt.

Das so genannte Compliance-Risk-Landscaping wird in der Literatur kaum näher beleuchtet. Im Interview zeigte sich, dass bei den Unternehmen bereits gute Erfahrungswerte, was die Identifizierung von Risikobereichen für Wirtschaftsstraftaten und Compliance-Verstöße angeht, vorliegen. Deutsche Unternehmen mit internationaler Geschäftstätigkeit verfügen zumeist über eine Abteilung für Unternehmenssicherheit und können auch auf deren Wissen zurückgreifen. Die Risikoeinschätzung scheint demnach ein Bereich zu sein, der aufgrund des bestehenden Know-hows in den Unternehmen relativ unproblematisch erarbeitet werden kann. Es ist nun jedoch auch Aufgabe der Wissenschaft, das Konzept der Risikoanalyse zu evaluieren. Denn nur eine möglichst gute Risikoanalyse erlaubt wirksame Kriminalprävention.

Die Implementierung von Ethikrichtlinien gestaltet sich durchaus komplex. Durch die Auswertung der Literatur und die Aussagen der Experten zeigt sich, dass es eine Vielzahl an Möglichkeiten gibt, wie Ethikrichtlinien konkret ausgestaltet werden können. Sofern jedoch bestimmte Voraussetzungen erfüllt sind, entfalten Ethikrichtlinien durchaus kriminalpräventive Wirkung. Beispielsweise müssen derartige Richtlinien möglichst präzise formuliert werden. Ein Rückgriff auf allgemeine Aussagen erzielt keine Wirkung. Zudem muss deutlich werden, dass die Regelungen auch und vor allem für Führungskräfte und die Unternehmensleitung gelten. Nur so werden diese Richtlinien von den Mitarbeitern akzeptiert. Des Weiteren ist dafür Sorge zu tragen, dass die aufgestellten Ethikregeln im Alltag des Unternehmens gelebt und befolgt werden. Ansonsten verlieren sie sehr schnell ihre Wirksamkeit, wie der Fall Siemens eindrucksvoll bewiesen hat. Ein Aspekt, der in der Zukunft noch untersucht werden muss, ist der, ob durch Ethikrichtlinien möglicherweise ein paralleles Rechtssystem aufgebaut wird. Schließlich schaffen die Unternehmen, neben den strafgesetzlichen Regelungen der National-

staaten, zusätzliche Normen, die von den Mitarbeitern eingehalten werden müssen.

Bezüglich Hinweisgebersystemen konnten folgende Ergebnisse gewonnen werden. Die kriminalpräventive Wirksamkeit dieser Maßnahme des Compliance-Managements lässt sich aktuell nicht belegen. Es finden sich widersprüchliche Angaben. Während die befragten Experten die Abgabe anonymer Hinweise nicht für sinnvoll erachten, wird in der Literatur gerade die Möglichkeit, auch anonym Hinweise abgeben zu können, positiv hervorgehoben.

Compliance-Schulungen dienen nach Ansicht der Experten vor allem dazu, die Mitarbeiter eines Unternehmens entsprechend zu sensibilisieren. Faktenwissen kann in diesen Schulungen nicht vermittelt werden. In der Literatur finden sich hierzu korrespondierende Aussagen. Ein befragter Experte hält allerdings Compliance-Schulungen über E-Learning-Systeme für wirkungslos. Gerade diese Schulungsmöglichkeit wird in der Literatur jedoch positiv, da kostensparend, hervorgehoben.

Besonders betonten die Experten Aspekte, die in der Literatur gar nicht oder nur oberflächlich angesprochen werden. So wird besonders die Zusammenarbeit der verschiedenen Organisationseinheiten, die sich mit Kriminalprävention beschäftigen, hervorgehoben. Die in Abbildung 1 dargestellten zahlreichen Beschäftigungsbereiche von entsprechenden Fachleuten in den Unternehmen bekräftigen die Aussagen der Experten. Im Unternehmen der Interviewten wurde, um eine effektive Zusammenarbeit sicherzustellen, ein so genanntes Compliance-Committee eingeführt.

Auch die Person des Compliance-Officer muss nach Aussage der Experten über mehr als nur spezielles Fachwissen verfügen. Von Bedeutung sind vor allem auch Erfahrungswerte in Bezug auf das jeweilige Unternehmen sowie persönliche Charaktereigenschaften. So ist Empathie und ein gutes Kommunikationsverhalten offenbar Grundlage, um die Funktion des Compliance-Beauftragten professionell ausfüllen zu können.

Ein entscheidender Faktor ist nach Aussage der Experten allerdings die Akzeptanz, die einem Compliance-Management-System von den Mitarbeitern entgegen gebracht wird. Nur wenn die Maßnahmen, die durch das Complian-

ce-Management eingeführt werden, Anerkennung finden, können davon kriminalpräventive Effekte ausgehen. Eine breite Akzeptanz dieser Maßnahmen lässt sich vor allem erreichen, wenn die Mitarbeiter aktiv in den Prozess der Entwicklung der unternehmensinternen Kriminalprävention einbezogen werden. Im Unternehmen der befragten Experten führte die Einbindung der Mitarbeiter zu wichtigen Rückmeldungen und insgesamt offensichtlich auch zu einer hohen Akzeptanz des Compliance-Managements.

3 Zusammenfassung der Ergebnisse und Ableitung von Empfehlungen

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Arbeit komprimiert zusammengefasst. Aus den Ergebnissen werden Empfehlungen abgeleitet, wie zum einen wissenschaftlich und zum anderen in der unternehmerischen Praxis weiter mit der Thematik des Compliance-Managements umgegangen werden sollte. Generell ist festzuhalten, dass das Phänomen Wirtschaftskriminalität in den letzten Jahren an Aufmerksamkeit gewonnen hat. Dies liegt vor allem auch an den erheblichen Schäden, welche bereits einzelne Wirtschaftsverbrechen anrichten können. Die Kriminologie spricht in diesem Zusammenhang auch von einer großen Sozialschädlichkeit.⁵³⁶ Es handelt sich also nicht um ein quantitatives, sondern um ein qualitatives Problem.⁵³⁷ Trotz dieser gestiegenen öffentlichen Aufmerksamkeit existieren bislang nur geringe Bemühungen, Wirtschaftskriminalität staatlich zu kontrollieren. Wirtschaftsstraftäter müssen nur ein geringes Entdeckungs- und Bestrafungsrisiko fürchten.⁵³⁸ Dies mag auch an Entwicklungen wie der Globalisierung, Europäisierung oder dem Fortschritt in der Informations- und Kommunikationstechnologie liegen. Den staatlichen Sicherheitsorganen fällt es schwer, mit diesen Entwicklungen Schritt zu halten. Unabhängig davon sind die Anforderungen an private Wirtschaftsunternehmen in den vergangenen Jahren beständig gestiegen. Unternehmen sind heute verpflichtet, eigene Maßnahmen zur Kriminalprävention durchzuführen. Zum einen ist es an bestimmten Handelsplätzen nur diesen Unternehmen erlaubt, Geschäfte zu vollziehen, welche entsprechen-

⁵³⁶ Vgl. Schwind, Hans-Dieter (2011): S. 447. Ostendorf, Heribert (2010): S. 55.

⁵³⁷ Vgl. Bundesministerium des Innern; Bundesministerium der Justiz (Hg.) (2006): 218, 224.

⁵³⁸ Vgl. Ostendorf, Heribert (2010): S. 57.

de kriminalpräventive Systeme eingeführt haben. Zum anderen sind Compliance-Maßnahmen notwendig, um im Falle von Wirtschaftsstraftaten die Zahlung von Haftungsstrafen zu vermeiden. Aufgrund dieser gestiegenen Anforderungen erlangte das Compliance-Management in den vergangenen Jahren zunehmend an Bedeutung. In zahlreichen Unternehmen gilt es als das entscheidende kriminalpräventive System. Die Unternehmen investieren erhebliche Ressourcen in die Implementierung eines Compliance-Managements. Beratungsfirmen unterstützen bei der Einführung und der TÜV bietet die Zertifizierung unternehmensinterner Compliance-Systeme an.⁵³⁹ Sogar ein neuer Berufszweig, der des Compliance-Officer, hat sich gebildet.⁵⁴⁰ Problematisch zeigt sich jedoch, dass kaum Evaluationen zum Compliance-Management vorliegen. Die begrifflichen Definitionen sind unscharf, die einzelnen Maßnahmen sehr unterschiedlich. Im Rahmen dieser Arbeit wurden daher vier Kernmaßnahmen des Compliance-Managements herausgegriffen und einzeln analysiert. Diese Maßnahmen können als kleinster gemeinsamer Nenner innerhalb der diversen Compliance-Systeme angesehen werden. Es handelt sich um:

1. die Durchführung einer Risikoanalyse
2. die Implementierung von Ethikrichtlinien
3. die Einführung von Hinweisgebersystemen
4. die Schulung und Information der Mitarbeiter.

Die Untersuchung der kriminalpräventiven Wirksamkeit der einzelnen Maßnahmen stützt sich in dieser Arbeit auf eine Sekundäranalyse und auf die Befragung von zwei Fachleuten mit Hilfe eines leitfadengestützten Experteninterviews. Durch die Anwendung dieser beiden sozialwissenschaftlichen Methoden wird es ermöglicht, die bisher vorliegenden wissenschaftlichen Erkenntnisse mit der praktischen Umsetzung des Compliance-Managements in einem deutschen Unternehmen mit internationaler Geschäftstätigkeit abzu-

⁵³⁹ Vgl. TÜV Rheinland (Hg.) (2011): TR CMS 101:2011. Standard für Compliance-Management-Systeme (CMS). Köln. Online verfügbar unter „http://www.tuv.com/media/germany/60_systeme/compliance/compliance_standard_tr.pdf“, zuletzt geprüft am 15.08.2012.

⁵⁴⁰ Experte 1 spricht in diesem Zusammenhang auch von einem „Feld zum Geld drucken“. Vgl. Experteninterview Absatz 211.

gleichen. Es muss berücksichtigt werden, dass die Daten, welche durch die Befragung von zwei Experten gewonnen werden, keineswegs als repräsentativ gelten können. Es ist jedoch auch nicht Ziel dieser explorativen Arbeit, repräsentative Ergebnisse zu generieren. Vielmehr geht es darum, einen Beitrag zu leisten, um das relativ neue Forschungsfeld des Compliance-Managements aus kriminologischer Sicht zu strukturieren. Dabei sollen auch Tendenzen aufgezeigt werden, ob die Maßnahmen des Compliance-Managements als kriminalpräventiv wirksam gelten können.

Der erste Schritt, um wirksame Kriminalprävention betreiben zu können, ist eine genaue Analyse der für Wirtschaftskriminalität anfälligen Risikobereiche. Die Durchführung einer Risikoanalyse wurde bislang jedoch wissenschaftlich kaum untersucht. So existieren keine wissenschaftlichen Anleitungen und Modelle, auf die die Unternehmen zurückgreifen könnten, wenn das individuelle Kriminalitätsrisiko bestimmt werden soll. Die Unternehmen scheinen sich daher vor allem auf die Erfahrungswerte, der für Kriminalprävention und Compliance zuständigen Personen zu verlassen. Dies erscheint jedoch angesichts der Komplexität von Wirtschaftskriminalität als nicht ausreichend. Es ist nun Aufgabe der kriminologischen Forschung, Modelle und Methoden zu entwickeln, die in den Unternehmen angewandt werden können, um Kriminalitätsrisiken zu bestimmen. Das so genannte Risk-Management könnte beispielsweise in einer nachfolgenden empirischen Arbeit daraufhin untersucht werden, ob es sich für die Bestimmung von Kriminalitätsrisiken eignet. Bis nutzbare und wissenschaftlich geprüfte Standards vorliegen, muss den Unternehmen empfohlen werden, eine möglichst individuelle und genaue Bestimmung von Kriminalitätsrisiken zu betreiben. Hierzu ist größerer Aufwand erforderlich, als bislang offenbar eingegangen wird. Sich lediglich auf Erfahrungswerte zu verlassen, erscheint aus kriminologischer Sicht nicht angemessen. Es muss im Einzelfall geprüft werden, welche weiteren Methoden eingesetzt werden können, um Kriminalitätsrisiken zu bestimmen. Denkbar ist zum Beispiel eine strukturierte kriminologische Auswertung von bekannten und aufgedeckten Wirtschaftsstraftaten im Unternehmen oder die Befragung von Mitarbeitern. In einer Befragung könnte beispielsweise erhoben werden, wo sich aus Sicht der Mitarbeiter, welche ja zugleich potentielle Täter darstel-

len, große Kriminalitätsrisiken ergeben.⁵⁴¹

Ein weiterer wichtiger Baustein des Compliance-Managements ist die Implementierung so genannter Ethikrichtlinien. Ethikrichtlinien stellen die Basis eines Compliance-Systems dar. In der Literatur finden sich deutliche Hinweise auf eine kriminalpräventive Wirksamkeit von Ethikrichtlinien. Auch ein befragter Experte hält die Implementierung von Ethikrichtlinien für wirksam. Es zeigt sich somit, dass diese Maßnahme des Compliance-Managements offensichtlich Wirtschaftskriminalität präventiv beeinflusst. Den Unternehmen ist insofern anzuraten, klare individuelle Richtlinien aufzustellen, in denen die Regelungen und Werte formuliert werden, welche eingehalten werden sollen. Insbesondere soll dadurch auch deutlich gemacht werden, dass es nicht toleriert wird bestimmte Normen zu brechen, auch wenn dies beispielsweise einen Vorteil im marktwirtschaftlichen Konkurrenzkampf bietet. Es ist allerdings ebenfalls Aufgabe der Unternehmen, dafür Sorge zu tragen, dass die propagierten Richtlinien auch umgesetzt und eingehalten werden. Vor allem die Führungsverantwortlichen haben diese Regelkonformität vorzuleben. Aufgabe der Wissenschaft ist es zu klären, wie Ethikrichtlinien im Detail formuliert werden müssen, um möglichst positive Wirkung zu entfalten. Hier existieren bislang zu viele verschiedene Ansätze. In einem ersten Schritt könnten zur Klärung dieser Frage diverse öffentlich zugängliche Ethikrichtlinien verschiedener Unternehmen mit Hilfe der Methode der Inhaltsanalyse untersucht werden.

Die Einführung von Hinweisgebersystemen ist ein weiterer Baustein eines modernen Compliance-Management-Systems. Die kriminalpräventive Wirksamkeit dieser Maßnahme konnte jedoch weder durch die Analyse der zur Thematik vorliegenden wissenschaftlichen Literatur, noch durch die Befragung der Experten bestätigt werden. Es liegen bislang keine aussagekräftigen empirischen Studien vor, die eine kriminalpräventive Wirkung von Hinweisgebersystemen bestätigen. Hier zeigt sich eine erhebliche Forschungslücke. Die Empfehlung der Literatur in Bezug auf die Abgabe anonymer Hinweise kollidiert mit der Unternehmenspraxis. So halten die befragten Exper-

⁵⁴¹ Siemens verfolgt bereits einen derartigen Ansatz. Mitarbeiter werden in groß angelegten Umfragen über Compliance-Themen befragt. Vgl. Siemens (Hg.) (o.J.): Kontinuierliche Verbesserung. Online verfügbar unter „<http://www.siemens.com/sustainability/de/themenfelder/compliance/managementansatz/kontinuierliche-verbesserung.htm>“, zuletzt geprüft am 12.12.2012.

ten anonyme Hinweise für generell kaum brauchbar. Den Unternehmen muss daher aktuell geraten werden, keine große Energie in die Implementierung von Hinweisgebersystemen zu stecken. Zuerst muss wissenschaftlich überprüft werden, ob Hinweisgebersysteme einen präventiven Nutzen entfalten. Zudem muss analysiert werden, welche Rolle das Klima in einem Unternehmen spielt. Durch Aussagen der befragten Experten kann beispielsweise die Hypothese aufgestellt werden, dass ein Unternehmen, in welchem ein vertrauensvolles Klima herrscht, keines Hinweisgebersystems bedarf. Die Mitarbeiter wenden sich dann nämlich ohnehin an entsprechende Stellen, um Rechts- und Regelverstöße anzuzeigen. Zu untersuchen ist darüber hinaus, welche ungewollten Einflüsse durch ein Hinweisgebersystem entstehen können. So besteht der Verdacht, dass Hinweisgebersysteme ein Klima des Misstrauens oder der Denunziationen fördern. In diesem Zusammenhang sind auch kulturelle Besonderheiten zu beachten.

Als vierte Kernmaßnahme des Compliance-Managements wird in der vorliegenden Arbeit die Schulung von Mitarbeitern untersucht. Die Literaturanalyse ergab, dass diesem Aspekt von zahlreichen Autoren große Bedeutung zugemessen wird. Allerdings finden sich keine empirischen Belege, welche einen kriminalpräventiven Effekt von Compliance-Schulungen beweisen. Es ist jedoch davon auszugehen, dass Ethikrichtlinien nur dann eine umfassende kriminalpräventive Wirkung entfalten können, wenn die Belegschaft auch über die geltenden Regelungen aufgeklärt wird. Ein befragter Experte sieht Compliance-Schulungen daher vor allem als Möglichkeit dafür, die Mitarbeiter für das Thema Compliance zu sensibilisieren. Rechtliches Faktenwissen kann in derartigen Schulungen hingegen kaum vermittelt werden. Unklar zeigt sich die Datenlage in Bezug auf die Art der Durchführung von Compliance-Schulungen. Während in der Literatur die Möglichkeit empfohlen wird, Compliance-Schulungen via E-Learning durchzuführen, hält der befragte Experte dies für nicht zielführend. Der wichtige persönliche Kontakt zu den Mitarbeitern, aufgrund dessen das Compliance-Management mit einem konkreten Ansprechpartner in Verbindung gebracht wird, kann nicht durch eine E-Learning-Schulung ersetzt werden. Besonders für Schulungen vor Ort fallen jedoch hohe Kosten an. Insgesamt ist bislang unklar, ob Compliance-Schulun-

gen einen kriminalpräventiven Effekt aufweisen. Einerseits stellen sie eine gute Möglichkeit dar, mit den Mitarbeitern in Kontakt zu treten und diese zum Beispiel über die bestehenden Ethikrichtlinien zu informieren. Die Sensibilisierung der Mitarbeiter macht wiederum deutlich, dass das Unternehmen auch tatsächlich bestrebt ist, die erlassenen Ethikrichtlinien und die sonstigen gültigen Gesetze einzuhalten. Andererseits fehlt jedoch bislang ein wissenschaftlicher Beweis für einen kriminalpräventiven Nutzen. Hier sollte möglichst schnell versucht werden, tragbare empirische Ergebnisse zu generieren. Möglicherweise könnte zu diesem Zweck auf Daten der Unternehmen zurückgegriffen werden. Denn es wird empfohlen, Compliance-Schulungsmaßnahmen zu evaluieren.⁵⁴² Sollten einige Unternehmen dieser Aufforderung Folge geleistet haben, liegen hier bereits verwertbare Daten vor. Diese könnten in empirischen Studien quantitativ ausgewertet werden.

Alles in allem stellen sich die Ergebnisse zur kriminalpräventiven Wirksamkeit des Compliance-Managements als sehr heterogen dar. Die einzelnen Maßnahmen müssen daher noch detaillierter untersucht werden, um eine seriöse Empfehlung abgeben zu können, welche Compliance-Maßnahmen auf welche Weise umgesetzt werden sollten. Hier wurden von den Unternehmen viele verschiedene Wege beschritten, die es nun zu analysieren gilt. Erst dann ist es möglich, den Unternehmen entsprechende Standards an die Hand zu geben. Bis dahin werden jedoch immer mehr Unternehmen, auch aufgrund des externen Drucks, Compliance-Management-Systeme einrichten. Diesen Unternehmen können mehrere Handlungsempfehlungen gegeben werden.

1. Die Einführung von Ethikrichtlinien scheint durchaus wirksame kriminalpräventive Effekte hervorzurufen. Voraussetzung dafür ist jedoch, dass diese Richtlinien gemeinsam mit der Mitarbeiterschaft entwickelt werden und für jeden im Unternehmen bindend gelten. Die Ethikrichtlinien sollten sich an den strafrechtlichen Normen orientieren. Zu weit darüber hinausgehende Regelungen finden bei den Mitarbeitern keine Akzeptanz.

⁵⁴² Vgl. Rieder, Markus S.; Falge, Stefan (2010): S. 27.

2. Die Einführung eines Hinweisgebersystems ist aktuell eher kritisch zu sehen. Bislang muss noch an der Wirksamkeit einer solchen Maßnahme gezweifelt werden. Hingegen können negative Effekte, wie die Nutzung des Systems für Denunzierungen oder eine generelle Angst vor Bespitzelung, nicht ausgeschlossen werden. Möglicherweise wirken sich hier, speziell in Deutschland, kulturelle oder historische Gegebenheiten besonders aus.
3. Aus organisatorischer Sicht ist in den Unternehmen darauf zu achten, dass alle Organisationseinheiten, die mit der Durchführung von Compliance- sowie sonstigen kriminalpräventiven und repressiven Maßnahmen betraut sind, möglichst in einem regelmäßigen Austausch miteinander stehen. Nur so kann sichergestellt werden, dass die immer komplexer werdenden Tatmittel und Methoden von Wirtschaftskriminellen aufgedeckt werden können. Auch so wird schließlich zu einer wirksamen Verbrechenskontrolle und -vorbeugung beigetragen.
4. Besondere Relevanz wird, wie bereits angeklungen, der Akzeptanz von Compliance-Maßnahmen sowie einer guten Unternehmenskultur zugesprochen. Das gesamte Compliance-Management sowie die Einführung einzelner Maßnahmen muss daher durch einen intensiven Kommunikationsprozess begleitet werden. So können interkulturelle Missverständnisse vermieden und der Entstehung einer Misstrauenskultur entgegengewirkt werden. Eine schlechte Unternehmenskultur wirkt sich wiederum insgesamt negativ auf die Akzeptanz kriminalpräventiver Maßnahmen aus.⁵⁴³ Möglicherweise eignen sich Compliance-Schulungen als Basis für diesen Kommunikationsprozess, sofern diese Schulungen nicht nur auf elektronischem Wege durchgeführt werden.

Abschließend ist hervorzuheben, dass zahlreiche Unternehmen kreative Möglichkeiten erarbeitet haben, um Wirtschaftskriminalität präventiv zu kontrollieren. Die Unternehmen sind den staatlichen Organen damit weit voraus. Sie haben selbst die Verantwortung dafür übernommen, ihren Mitarbeitern

⁵⁴³ Vgl. Bussmann, Kai; Krieg, Oliver; Nestler, Claudia; Salvenmoser, Steffen; Schroth, Andreas; Theile, Alex; Trunk, Daniela (2010): S. 40-43.

rechts- und regelkonformes Verhalten zu vermitteln, wenn auch in erster Linie aus der Motivation heraus, sich nicht gegenüber Kunden, der Öffentlichkeit und dem Staat wegen mangelnder Präventionsbemühungen angreifbar zu machen.⁵⁴⁴ Vor allem auch aufgrund der großen Sozialschädlichkeit von Wirtschaftsdelikten bleibt somit zu hoffen, dass die Compliance- und sonstigen kriminalpräventiven Maßnahmen der Unternehmen dazu führen, dass sich die Anzahl großer Wirtschaftsverbrechen in den kommenden Jahren deutlich verringert.

⁵⁴⁴ Das rigorose Durchgreifen der Unternehmensführung im Falle ThyssenKrupp macht deutlich, dass mittlerweile auch gegenüber Topmanagern ein strenger Maßstab angelegt wird, was Rechts- und Regelkonformität angeht. Obgleich die Ermittlungen in diesem Fall noch nicht abgeschlossen sind, führte der bloße Verdacht auf gesetzwidriges Verhalten und fragwürdige Geschäftspraktiken zu einer Entlassung des halben Vorstandes. Vgl. FAZ (Hg.) (2012): „Seilschaften und blinde Loyalität“. Thyssen-Krupp will radikal umlenken. Online verfügbar unter <http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/unternehmen/seilschaften-und-blinde-loyalitaet-thyssen-krupp-will-radikal-umlenken-11989649.html>, zuletzt geprüft am 13.12.2012.

4 Abkürzungsverzeichnis

BKA	Bundeskriminalamt
BMI	Bundesministerium des Innern
BMJ	Bundesministerium der Justiz
GVG	Gerichtsverfassungsgesetz
PKS	Polizeiliche Kriminalstatistik
SEC	U.S. Securities and Exchange Commission
StGB	Strafgesetzbuch

5 **Abbildungsverzeichnis**

Abbildung 1:

Funktionen, der für die Studie „Compliance und Unternehmenskultur“ interviewten Personen in deutschen Unternehmen, nach Bussmann, Kai; Krieg, Oliver; Nestler, Claudia; Salvenmoser, Steffen; Schroth, Andreas; Theile, Alex; Trunk, Daniela (2010): S. 46.....28

6 Literaturverzeichnis

Alex, Michael (2010): Nachträgliche Sicherungsverwahrung. Ein rechtsstaatliches und kriminalpolitisches Debakel. Holzkirchen: Felix.

Bannenberg, Britta (2005): Kommunale Kriminalprävention. Einleitung. In: Britta Bannenberg, Marc Coester und Erich Marks (Hg.): Kommunale Kriminalprävention. Ausgewählte Beiträge des 9. Deutschen Präventionstages: Forum-Verlag Godesberg, S. 1–8.

Bannenberg, Britta; Görling, Helmut; Inderst, Cornelia (Hg.) (2010): Compliance. Aufbau - Management - Risikobereiche. Heidelberg, München, Landsberg, Frechen, Hamburg: C. F. Müller.

Beste, Christoph (2010): Compliance-Organisation in der Praxis. In: Britta Bannenberg, Helmut Görling und Cornelia Inderst (Hg.): Compliance. Aufbau - Management - Risikobereiche. Heidelberg, München, Landsberg, Frechen, Hamburg: C. F. Müller, S. 127–152.

Bredow, Wilfried von (2006): Neue Herausforderungen. In: *Informationen zur politischen Bildung* (291), S. 4–10.

Bundeskriminalamt (Hg.) (2012): Cybercrime. Bundeslagebild 2011.

Bundeskriminalamt (Hg.) (2011): Wirtschaftskriminalität. Bundeslagebild 2010.

Bundesministerium des Innern; Bundesministerium der Justiz (Hg.) (2001): Erster Periodischer Sicherheitsbericht.

Bundesministerium des Innern; Bundesministerium der Justiz (Hg.) (2006): Zweiter Periodischer Sicherheitsbericht.

Bundesministerium des Innern (Hg.) (2010): Die Kriminalität in der Bundesrepublik Deutschland. Polizeiliche Kriminalstatistik für das Jahr 2010.

Buscher, Herbert (2009): Wirtschaft heute. Unter Mitarbeit von Michael Bauer-Emmerichs. Sonderausg. Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung.

Bussmann, Kai (2003): Business Ethics und Wirtschaftsstrafrecht. Zu einer Kriminologie des Managements. In: *Monatsschrift für Kriminologie und Strafrechtsreform* 86 (2), S. 89–107.

Bussmann, Kai (2007): Der Faktor "Mensch" im Unternehmen. Zur Wirkung von Wirtschaftsethik und Kontrollen. In: *Forum Wirtschaftsethik* 15, S. 12–23.

Bussmann, Kai; Krieg, Oliver; Nestler, Claudia; Salvenmoser, Steffen; Schroth, Andreas; Theile, Alex; Trunk, Daniela (2010): Compliance und Unternehmenskultur. Zur aktuellen Situation in deutschen Großunternehmen. Hg. v. PricewaterhouseCoopers und Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg.

Bussmann, Kai; Krieg, Oliver; Nestler, Claudia; Salvenmoser, Steffen; Schroth, Andreas; Theile, Alex; Trunk, Daniela (2009): Wirtschaftskriminalität 2009. Sicherheitslage in deutschen Großunternehmen. Hg. v. PricewaterhouseCoopers und Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg.

Bussmann, Kai; Salvenmoser, Steffen (2010): Compliance und Unternehmenskultur. In: *Neue Juristische Wochenschrift (NJW)* (37), S. 16–17.

Bussmann, Kai; Nestler, Claudia; Salvenmoser, Steffen (2011): Wirtschaftskriminalität 2011. 2. Aufl. Hg. v. Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg und PricewaterhouseCoopers.

De Boer, Claas (2010): Auskünfte zu Vertragspartnern zur Überwachung von Compliance. In: Britta Bannenberg, Helmut Göring und Cornelia Inderst

(Hg.): Compliance. Aufbau - Management - Risikobereiche. Heidelberg, München, Landsberg, Frechen, Hamburg: C. F. Müller, S. 313–322.

Clarke, Ronald (1980): „Situational“ Crime Prevention: Theory and Practice. In: *British Journal of Criminology* 20 (2), S. 136–147.

Cleff, Thomas; Luppold, Lisa; Naderer, Gabriele; Volkert, Jürgen (2009): Wirtschaftskriminalität. Eine Analyse der Motivstrukturen. Hg. v. PricewaterhouseCoopers.

Cole, Richard B. (1996): Management of internal business investigations. A survival guide. Springfield, Ill: Charles C Thomas.

Diekmann, Andreas (2011): Empirische Sozialforschung. Grundlagen, Methoden, Anwendungen. 5. Aufl. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt-Taschenbuch-Verlag (Rowohlt's Enzyklopädie).

Dombois, Rainer (2009): Von organisierter Korruption zu individuellem Korruptionsdruck? Soziologische Einblicke in die Siemens-Korruptionsaffäre. In: Peter Graeff, Karenina Schröder und Sebastian Wolf (Hg.): Der Korruptionsfall Siemens. Analysen und praxisnahe Folgerungen des wissenschaftlichen Arbeitskreises von Transparency International Deutschland. 1. Aufl. Baden-Baden: Nomos-Verl.-Ges, S. 131–150.

Donato, Jessica (2009): Whistleblowing: Handlungsempfehlungen für eine nutzenstiftende Umsetzung in deutschen börsennotierten Unternehmen. Frankfurt am Main: Peter Lang (Controlling und Management, 40).

Dölling, Dieter; Benz, Jochen (2007): Handbuch der Korruptionsprävention. Für Wirtschaftsunternehmen und öffentliche Verwaltung. München: Beck.

Dölling, Dieter; Feltes, Thomas; Heinz, Wolfgang; Kury, Helmut (Hg.) (2003): Kommunale Kriminalprävention: Analysen und Perspektiven; Ergebnisse der

Begleitforschung zu den Pilotprojekten in Baden-Württemberg: Felix (Empirische Polizeiforschung, 15).

Flick, Uwe; Kardorff, Ernst von; Steinke, Ines (2010): Was ist qualitative Forschung? Einleitung und Überblick. In: Uwe Flick, Ernst von Kardorff und Ines Steinke (Hg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. 8. Aufl. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt-Taschenbuch-Verl. (Rowohlts Enzyklopädie), S. 13–29.

Galley, Birgit (2008): Täterverständnis und Wertemanagement. In: Raimund Röhrich (Hg.): Methoden der Korruptionsbekämpfung. Risiken erkennen - Schäden vermeiden. Berlin: Schmidt, Erich, S. 109–122.

Gläser, Jochen; Laudel, Grit (2010): Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse. Als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen. 4. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwiss.

Helms, Gesa (2005): Zur Produktion sicherer Räume: Lokale Sicherheitspolitik in Grossbritannien am Beispiel Glasgow. In: Georg Glasze, Robert Pütz und Manfred Rolfes (Hg.): Diskurs, Stadt, Kriminalität: Städtische(Un-)Sicherheiten aus der Perspektive von Stadtforschung und kritischer Kriminalgeographie: Transcript, S. 253–284.

Hofmann, Stefan (2008): Handbuch Anti-Fraud-Management: Bilanzbetrug erkennen-vorbeugen-bekämpfen. Berlin: Erich Schmidt.

Inderst, Cornelia (2010): Compliance-Programm und praktische Umsetzung. In: Britta Bannenberg, Helmut Görling und Cornelia Inderst (Hg.): Compliance. Aufbau - Management - Risikobereiche. Heidelberg, München, Landsberg, Frechen, Hamburg: C. F. Müller, S. 103–127.

Joussen, Edgar (2008): Das Ombudsmann-System. Aufgaben, Arbeitsweise und Auswahl eines Ombudsmanns. In: Raimund Röhrich (Hg.): Methoden der Korruptionsbekämpfung. Risiken erkennen - Schäden vermeiden. Berlin:

Schmidt, Erich, S. 49–56.

Keller, Rainer; Schönemann, Wolfgang B.; Stober, Rolf (2010): Compliance. Textsammlung. 1. Aufl. Köln: Hermann Luchterhand Verlag.

Kromrey, Helmut (1994): Empirische Sozialforschung. Stuttgart: Lucius & Lucius.

Kunz, Karl-Ludwig (1994): Kriminologie: Eine Grundlegung. Bern: Haupt.

Mankiw, N. Gregory; Wagner, Adolf (2004): Grundzüge der Volkswirtschaftslehre. 3. Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Mayring, Philipp (2002): Einführung in die qualitative Sozialforschung. Eine Anleitung zu qualitativem Denken. 5. Aufl. Weinheim: Beltz.

Mayring, Philipp (2008): Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken. Weinheim: Beltz.

Meckenstock, Günter (1997): Wirtschaftsethik. Berlin: Walter de Gruyter.

Menzenbach, Steffi; Janzen, Sebastian (2009): Aktueller Begriff. Maßnahmen zur Terrorismusbekämpfung seit dem 11. September 2001. Hg. v. Wissenschaftliche Dienste. Deutscher Bundestag (Nr. 63/07).

Menzies, Christof (2006): Sarbanes-Oxley und Corporate Compliance. Nachhaltigkeit, Optimierung, Integration. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Mikos, Lothar; Wegener, Claudia (2005): Qualitative Medienforschung: Ein Handbuch. Konstanz: Uvk Verlags GmbH

Near, Janet P.; Miceli, Marcia P. (1985): Organizational dissidence: The case of whistle-blowing. In: *Journal of Business Ethics*, S. 1–16.

Near, Janet P.; Miceli, Marcia P. (1987): Whistle-blowers in organizations. Dissidents or reformers? In: Barry M. Staw und Larry L. Cummings (Hg.): Research in organizational behavior. An annual series of analytical essays and critical reviews. Greenwich, Connecticut: JAI Press, S. 312–368.

Nohlen, Dieter; Grotz, Florian (2011): Kleines Lexikon der Politik. München: Beck.

Obergfell-Fuchs, Joachim (2001): Ansätze und Strategien Kommunaler Kriminalprävention: Begleitforschung im Pilotprojekt Kommunale Kriminalprävention in Baden-Württemberg anhand der Stadt Freiburg im Breisgau: Ed. iuscrim, Max-Planck-Inst. für Ausländisches und Internat. Strafrecht.

Odenthal, Roger (2009): Korruption und Mitarbeiterkriminalität. Wirtschaftskriminalität vorbeugen, erkennen und verhindern. 2. Aufl. Wiesbaden: Gabler.

Osmani, Ilir (2008): Die Bekämpfung des internationalen Terrorismus. Eine Analyse des Sicherheitsverhaltens Deutschlands. Hamburg: Diplomica-Verl.

Ostendorf, Heribert (2010a): Beispiele schwerer Formen der Kriminalität. S. 55. In: *Informationen zur politischen Bildung* (306), S. 55–60.

Ostendorf, Heribert (2010b): Ziele und Aufgaben des Jugendstrafrechts. S. 52. In: *Informationen zur politischen Bildung* (306), S. 48–54.

Pittroff, Esther (2011): Whistle-Blowing-Systeme in deutschen Unternehmen: Eine Untersuchung zur Wahrnehmung und Implementierung. Wiesbaden: Gabler Verlag.

Poppe, Sina (2010): Begriffsbestimmung Compliance: Bedeutung und Notwendigkeit. In: Britta Bannenberg, Helmut Göring und Cornelia Inderst (Hg.): Compliance. Aufbau - Management - Risikobereiche. Heidelberg, München, Landsberg, Frechen, Hamburg: C. F. Müller, S. 1–11.

Przyborski, Aglaja; Wohlrab-Sahr, Monika (2010): Qualitative Sozialforschung: Ein Arbeitsbuch. 3. Aufl. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag.

Reißig-Thust, Solveig; Weber, Jürgen (2011): Controlling & Compliance. Aufgaben der Controller im Risk and Fraud Management. 1. Aufl. Weinheim: Wiley VCH Verlag GmbH (Für Manager und Controller, 79).

Rieder, Markus S.; Falge, Stefan (2010): Rechtliche und sonstige Grundlagen für Compliance. In: Britta Bannenberg, Helmut Göring und Cornelia Inderst (Hg.): Compliance. Aufbau - Management - Risikobereiche. Heidelberg, München, Landsberg, Frechen, Hamburg: C. F. Müller, S. 13–29.

Rodrik, Dani (2011): Das Globalisierungs-Paradox. Die Demokratie und die Zukunft der Weltwirtschaft. Unter Mitarbeit von Siber, Karl Heinz. Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung.

Roxin, Claus; Arzt, Gunther; Tiedemann, Klaus (2006): Einführung in das Strafrecht und Strafprozessrecht. Heidelberg: C.F. Müller.

Schemann, Hans; Knight, Paul (1997): English-German Dictionary of Idioms: Supplement to the German-English Dictionary of Idioms. New York: Routledge.

Schemmel, Alexander; Ruhmannseder, Felix; Witzigmann, Tobias (2012): Hinweisgebersysteme: Implementierung in Unternehmen. Heidelberg, München, Landsberg, Frechen, Hamburg: Müller Jura, C. F. in Hüthig Jehle Rehm GmbH.

Schnell, Rainer; Hill, Paul B.; Esser, Elke (2011): Methoden der empirischen Sozialforschung. 9. Aufl. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag.

Schreiber, Verena (2011): *Fraktale Sicherheiten. Eine Kritik der kommunalen Kriminalprävention*. Bielefeld: transcript Verlag. S. 12

Schreiber, Verena (2005): Regionalisierungen von Unsicherheit in der kommunalen Kriminalprävention. In: Georg Glasze, Robert Pütz und Manfred Rolfes (Hg.): *Diskurs, Stadt, Kriminalität: Städtische(Un-)Sicherheiten aus der Perspektive von Stadtforschung und kritischer Kriminalgeographie*: Transcript, S. 59–103.

Schuchter, Alexander (2012): *Perspektiven verurteilter Wirtschaftsstraftäter. Erklärungsansatz der Entstehungsgründe von Wirtschaftskriminalität und deren Prävention in Unternehmen*. Unter Mitarbeit von Peter Leibfried und Urs Jäger. Wiesbaden: Gabler.

Schulz, Josef Gerhard (2012): Bekämpfung von Wirtschaftskriminalität und Korruption beim PP Mönchengladbach. Fachzeitschrift des Bundes Deutscher Kriminalbeamter. In: *Der Kriminalist* 21-24 (9).

Schwind, Hans-Dieter (2011): *Kriminologie: Eine praxisorientierte Einführung mit Beispielen*. 21. Aufl. Heidelberg u.a.: Kriminalistik Verlag.

Siolek, Wolfgang (2011): § 74 c GVG. S. 416 ff. In: Reinhard Böttcher, Ottmar Bredling, Wolfgang Siolek, Dirk Gittermann, Ulrich Franke und Thomas Wickern: *StPO. GVG; EGGVG*. 26. Aufl.: De Gruyter, S. 516–525.

Staffhorst, Christiane (2010): *Wertkonflikte in Unternehmen. Eine erweiterte organisationstheoretische Analyse von Korruption*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Sutherland, Edwin H. (1985): *White Collar Crime: The Uncut Version*. New Haven, London: Yale University Press.

Sykes, Gresham M.; Matza, David (1968): *Techniken der Neutralisierung*.

Eine Theorie der Delinquenz. In: Fritz Sack und René König (Hg.): Kriminalsoziologie. Frankfurt a. M.: Akad. Verl.-Ges, S. 360–371.

Theile, Hans (2010): Wirtschaftskriminalität und Strafverfahren: Systemtheoretische Überlegungen Zum Regulierungspotential des Strafrechts. Tübingen: Mohr Siebeck.

Triskatis, Claudiana (2008): Ethikrichtlinien im Arbeitsrecht. 1. Aufl. Frankfurt a.M: Lang.

Weischer, Christoph (2007): Sozialforschung. Konstanz: Uvk Verlags GmbH.

Weiss, Stefan; Lichtenau, Petra; Klapproth, Uwe; Lucke, Eva Maria (2010): Wirtschaftskriminalität in Deutschland 2010. Fokus Mittelstand. Hg. v. KPMG.

Wuttke, Inke (2010): Straftäter im Betrieb. München: Utz Verlag.

Ziegleder, Diana (2010): Wirtschaftskriminalität im Geschäftsleben. Eine empirische Untersuchung formeller und informeller Handlungsstrategien von Unternehmen am Beispiel Deutschlands. 1. Aufl. Baden-Baden: Nomos.

Internetquellen:

Adidas (Hg.) (o.J.): Corporate Governance Bericht mit Erklärung zur Unternehmensführung. Online verfügbar unter „http://www.adidas-group.com/de/investorrelations/corporate_governance/cg_report/default.aspx“, zuletzt geprüft am 27.09.2012.

Bayer (Hg.) (o.J.): Corporate Compliance Policy. Gesetzmäßiges und regelkonformes Verhalten. Online verfügbar unter „<http://www.bayer.de/de/corporate-compliance-policy.aspx>“, zuletzt geprüft am 11.12.2012.

Bundeszentrale für politische Bildung (Hg.) (2012): Außenhandel. Online ver-

ffügbar unter „<http://www.bpb.de/nachschlagen/zahlen-und-fakten/globalisierung/52842/aussenhandel>“, zuletzt geprüft am 04.10.2012.

Daimler (Hg.) (o.J.): Richtlinien. Online verfügbar unter „<http://www.daimler.com/unternehmen/corporate-governance/richtlinien>“, zuletzt geprüft am 12.10.2012.

Dölling, Dieter (o.J.): Legalitätsprinzip. Online verfügbar unter „http://www.krimlex.de/artikel.php?BUCHSTABE=L&KL_ID=116“, zuletzt geprüft am 03.10.2012.

Economy & Crime Research Center (Hg) (o.J.). Online verfügbar unter „<http://www.econcrime.uni-halle.de/>“, zuletzt geprüft am 17.10.2012.

FAZ (Hg.) (2012): „Seilschaften und blinde Loyalität“. Thyssen-Krupp will radikal umlenken. Online verfügbar unter <http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/unternehmen/seilschaften-und-blinde-loyalitaet-thyssen-krupp-will-radikal-umlenken-11989649.html>, zuletzt geprüft am 13.12.2012.

Frank, Rainer; Müller, Andreas; Auffermann Niklas (o.J.): Ombudsmann für Korruptionsprävention. Dienstleistungsangebot und Informationen zu den Themen Compliance und Korruptionsprävention. Online verfügbar unter „<http://www.ombudsmann-korruption.com/O.htm>“, zuletzt geprüft am 25.09.2012.

Gabler Verlag (Hg.) (o.J.): Ethikrichtlinien. Gabler Wirtschaftslexikon. Online verfügbar unter „<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/117884/ethikrichtlinien-v6.html>“, zuletzt geprüft am 13.11.2012.

Gabler Verlag (Hg.) (o.J.): Kompensationshandel. Gabler Wirtschaftslexikon. Online verfügbar unter <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/kompensationshandel.html?referenceKeywordName=Tauschhandel>, zuletzt geprüft

am 17.10.2012.

KPMG (Hg.) (o.J.): Financial Risk Management. Online verfügbar unter „<http://www.kpmg.de/2293.htm>“, zuletzt geprüft am 15.10.2012.

KPMG (Hg.) (2012): Sarbanes-Oxley Act (SOX). Online verfügbar unter „<http://www.kpmg.de/Themen/1439.htm>“, zuletzt aktualisiert am 14.10.2012.

Krystek, Ulrich; Fiege, Stefanie (o.J.): Stichwort: Risikomanagement. Gabler Wirtschaftslexikon. Hg. v. Gabler Verlag. Online verfügbar unter „<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/7669/risikomanagement-v8.html>“, zuletzt geprüft am 18.09.2012.

Lehrstuhl Prof. Dr. iur. Kai-D. Bussmann (o.J.). Online verfügbar unter „<http://bussmann.jura.uni-halle.de/>“, zuletzt geprüft am 17.10.2012.

Löwenstein, Stephan; Carstens, Peter (2011): Pirateriebekämpfung. Eine hoheitliche Aufgabe? Online verfügbar unter „<http://www.faz.net/aktuell/politik/ausland/pirateriebekämpfung-eine-hoheitliche-aufgabe-11110402.html>“, zuletzt geprüft am 08.10.2012.

MAN (Hg.) (o.J.): Die MAN Compliance Organisation. Online verfügbar unter „http://www.man.eu/de/unternehmen/compliance/compliance_organisation/Compliance_Organisation_.html“, zuletzt geprüft am 27.09.2012.

McKinsey (Hg.) (o.J.): Risk Management. Online verfügbar unter „http://www.mckinsey.de/html/kompetenz/functional_practices/risk_management/risk_management_practice.asp“, zuletzt geprüft am 10.09.2012.

Mosmann, Thomas (o.J.): Dunkelfeldforschung. Hg. v. Krimlex. Online verfügbar unter „http://www.krimlex.de/artikel.php?BUCHSTABE=&KL_ID=55“, zuletzt geprüft am 05.10.2012.

Ott, Klaus (2008): Siemens-Manager vor Gericht. Geheime Codes und gelbe Zettelchen. Hg. v. Süddeutsche.de. Online verfügbar unter „<http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/siemens-manager-vor-gericht-geheime-codes-und-gelbe-zettelchen-1.214103>“, zuletzt geprüft am 30.08.2012.

Pons das Sprachenportal (Hg.) (o.J.). Online verfügbar unter „<http://de.pons.eu/dict/search/results/?q=to+blow+the+whistle+on+somebody&l=deen&in=&lf=de>“, zuletzt geprüft am 25.09.2012.

PWC (Hg.) (o.J.): Machen Sie sich ein Bild von uns. Online verfügbar unter „http://www.pwc.de/de/unternehmensinformationen/assets/pwc_unternehmensprofil.pdf“, zuletzt geprüft am 17.10.2012.

Rödl und Partner (Hg.) (o.J.): Corporate Compliance. Online verfügbar unter „http://www.roedl.de/interdisziplinaere_themen/corporate_compliance.html“, zuletzt geprüft am 17.10.2012.

Rolfes, Manfred; Bode, Dagmar; Deeken, Sven (2011): Präventionskonzept Wilhelmshaven. Universität Potsdam. Online verfügbar unter http://www.wilhelmshaven.de/portal/info/Praeventionskonzept_31_7_2011.pdf, zuletzt geprüft am 15.10.2012.

Rolfes, Manfred; Bode, Dagmar; Deeken, Sven (2011): Abschlussbericht. Sozialraumanalyse und Entwicklung eines Präventionskonzeptes für Wilhelmshaven 2010/11. Universität Potsdam. Online verfügbar unter http://www.wilhelmshaven.de/portal/info/Abschlussbericht_Sozialraumanalyse.pdf, zuletzt geprüft am 15.10.2012.

Schulz, Felix (o.J.): Polizeiliche Kriminalstatistik (PKS). Online verfügbar unter „http://www.krimlex.de/artikel.php?BUCHSTABE=P&KL_ID=142“, zuletzt geprüft am 10.11.2012

Siemens (Hg.) (o.J.): Kontinuierliche Verbesserung. Online verfügbar unter „<http://www.siemens.com/sustainability/de/themenfelder/compliance/managementansatz/kontinuierliche-verbesserung.htm>“, zuletzt geprüft am 12.12.2012.

Siemens (Hg.) (o.J.): Compliance organization. Online verfügbar unter „<http://www.siemens.com/sustainability/en/organization/compliance-organization.htm>“, zuletzt geprüft am 27.09.2012.

Securitas (Hg.) (o.J.): Produkte & Dienstleistungen. Online verfügbar unter „<http://www.securitas.com/de/de/dienstleistungen/>“, zuletzt geprüft am 27.09.2012.

Stangl, Werner (o.J.): Das Interview. Online verfügbar unter „<http://arbeitsblaetter.stangl-taller.at/FORSCHUNGSMETHODEN/Interview.shtml>“, zuletzt geprüft am 16.09.2012.

Suchanek, Andreas; Lin-Hi, Nick (o.J.): Wirtschaftsethik. Gabler Wirtschaftslexikon. Hg. v. Gabler Verlag. Online verfügbar unter „<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/1883/wirtschaftsethik-v6.html>“, zuletzt geprüft am 15.10.2012.

Techmeier, Ingo (o.J.): Wirtschaftskriminalität. Online verfügbar unter „http://www.krimlex.de/artikel.php?BUCHSTABE=W&KL_ID=205“. zuletzt geprüft am 4.10.2012

ThyssenKrupp (Hg.) (o.J.): Compliance Programm. Online verfügbar unter „<http://www.thyssenkrupp.com/de/konzern/compliance.html>“, zuletzt geprüft am 11.12.2012.

Transparency International Deutschland e.V. (Hg.) (o.J.): Hinweisgeber. Online verfügbar unter „<http://www.transparency.de/Hinweisgeber.60.0.html>“, zuletzt geprüft am 22.08.2012.

Transparency International Deutschland e.V. (Hg.) (2008): Schäden durch Korruption oder Warum Korruptionsprävention sein muss. Online verfügbar unter <http://www.transparency.de/index.php?id=1186&type=98>, zuletzt geprüft am 18.10.2012.

TÜV Rheinland (Hg.) (2011): TR CMS 101:2011. Standard für Compliance-Management Systeme (CMS). Köln. Online verfügbar unter „http://www.tuv.com/media/germany/60_systeme/compliance/compliance_standard_tr.pdf“, zuletzt geprüft am 15.08.2012.

Universität Augsburg (Hg.) (o.J.): Forschungsstelle Compliance. Online verfügbar unter „<http://www.jura.uni-augsburg.de/forschung/compliance/>“, zuletzt geprüft am 17.10.2012.

Universität Halle-Wittenberg (Hg.) (o.J.): Kriminalprävention in Wirtschaftsunternehmen. Online verfügbar unter „<http://www.econcrime.uni-halle.de/research/#anchor1809671>“, zuletzt geprüft am 17.10.2012.

U.S. Securities and Exchange Commission (Hg.) (2012): The Investor's Advocate: How the SEC Protects Investors, Maintains Market Integrity, and Facilitates Capital Formation. Online verfügbar unter „<http://www.sec.gov/about/whatwedo.shtml>“, zuletzt geprüft am 14.10.2012.

U.S. Securities and Exchange Commission (Hg.) (o.J.): The Laws That Govern the Securities Industry. Online verfügbar unter „<http://www.sec.gov/about/laws.shtml#sox2002>“, zuletzt geprüft am 14.10.2012.

7 Anlagen

7.1 Bericht über das Interview mit dem Leiter der Sicherheitsabteilung eines Unternehmens (Experte 1)

7.1.1 Transkriptionsregeln

Zur Transkription des Interviews wurden in Anlehnung an die Empfehlungen von Gläser⁵⁴⁵ folgende Transkriptionsregeln genutzt.

- Die einzelnen Absätze wurden mit Zahlen in Schriftgröße Arial 8 vor dem Text nummeriert.
- Zeitmarken werden zwischen zwei Rauten gesetzt #Stun:Min:Sek#
- Der Interviewende oder Befrager wird als „B“ bezeichnet.
- Der Interviewte wird als „I1“ bezeichnet.
- Es wurde in Standardorthographie verschriftet. Es wurde keine literarische Umschrift verwendet.⁵⁴⁶
- Unterbrechungen im Gespräch wurden vermerkt.⁵⁴⁷

7.1.2 Gesprächsvorbereitung und Terminabsprache

I1 und B waren sich aus einem früheren Gespräch bereits flüchtig bekannt. Die Kontaktaufnahme von B zu I1 erfolgte telefonisch. I1 erklärte sich dazu bereit mit B ein Interview zum Thema Compliance zu führen. Die weitere Terminabsprache verlief schnell und unkompliziert.

7.1.3 Hintergrundinformationen zur Durchführung des Interviews

Das Interview mit I1 erfolgte am Arbeitsplatz des I1. Hierzu reiste der Befrager an den Arbeitsort des I1. Der Befrager wurde freundlich und offen von I1 empfangen. I1 nahm sich viel Zeit für das Interview und für ein entsprechendes Vor- und Nachgespräch. Im Vorgespräch, das nicht aufgezeichnet wurde, vermittelte I1 Hintergrundinformationen, welche großen Herausforderungen die Sicherheitsabteilung eines international agierenden Unternehmens in der aktuellen Zeit bewältigen muss. Immer wieder wurde dabei deutlich, dass die staatlichen Sicherheits- und Strafverfolgungsbehörden häufig wenig oder

⁵⁴⁵ Vgl. Gläser, Jochen; Laudel, Grit (2010): S. 194.

⁵⁴⁶ Vgl. ebd.

⁵⁴⁷ Vgl. ebd.

gar keine Unterstützung für die deutsche Wirtschaft bieten können. Der Experte I1 bestätigte daher Erkenntnisse, welche auch im Rahmen polizeiwissenschaftlicher Untersuchungen immer wieder festgestellt werden nämlich, dass der Staat in vielen Bereichen an Grenzen stößt, wenn es um die Herstellung oder Erhaltung innerer Sicherheit geht.⁵⁴⁸

Das anschließende Interview wurde im Büro des I1 durchgeführt und mittels eines Laptops und externen Mikrophones aufgezeichnet. I1 musste das Interview einmal für ein dringliches Telefonat unterbrechen, darüber hinaus konnte das Gespräch ohne Störungen durchgeführt werden. I1 zeigte sich während des gesamten Gesprächsverlaufes sehr zuvorkommend, freundlich und offen.

Es wurde vereinbart, dass das aufgezeichnete Gespräch nur anonymisiert publiziert werden darf. Das transkribierte Interview wurde von I1 auf möglicherweise nötige Korrekturen im Hinblick auf die durchgeführte Anonymisierung überprüft. Es wurde vereinbart I1 nach Fertigstellung der Masterarbeit die Ergebnisse der Untersuchungen zuzuleiten.

7.1.4 Transkribiertes Interview

Vorbemerkung: Wie oben geschildert, vermittelte I1 im Vorgespräch, das nicht aufgezeichnet wurde, bereits Informationen zum Bereich der Unternehmenssicherheit allgemein. Auch das Thema Wirtschaftsspionage wurde hierbei mehrmals angesprochen. Aufgrund dieses informativen Vorgesprächs und der Bereitschaft des I1 sein Expertenwissen offen zur Verfügung zu stellen, wurde im Rahmen des Interviews auf Einstiegsfragen, die einen besseren Gesprächsfluss ermöglichen sollen⁵⁴⁹ verzichtet. Die Tonaufzeichnung knüpft direkt am Vorgespräch an. Es wurde versucht das Thema Wirtschaftsspionage und kriminalpräventive Maßnahmen, wie das Compliance-Management zu verknüpfen und das vorhandene Expertenwissen des I1 in dieser Richtung zu erheben.

B: Herr I1 ich bedanke mich ganz herzlich für Ihre Bereitschaft ein Interview mit mir zu führen und starte nun die Aufzeichnung. Meine erste Frage

⁵⁴⁸ Vgl. Schwind, Hans-Dieter (2011): S. 25. Bundeskriminalamt (Hg.) (2012): S. 18. Ostendorf, Heribert (2010): S. 57.

⁵⁴⁹ Vgl. Gläser, Jochen; Laudel, Grit (2010): S. 127.

wäre, ob Sie denn ein Compliance-Programm als wirksame Maßnahme, zum Beispiel im Bereich der Wirtschaftsspionage sehen, um präventiv Kriminalität zu verhindern? #00:00:26#

2I1: Das ist eine Frage, die kann ich Ihnen nicht abschließend beantworten. Klare Compliance-Regeln erleichtern verschiedene Dinge in der Aufklärung, weil viele Dinge etwas transparenter werden. Geordnete Vertragsprüfungen, zentral zusammenlaufende Themen und Datenbereiche machen hier einiges leichter. Die Sensibilität wird durch diesen Bereich größer. Aber vielleicht zum Thema Compliance vorgemerkt. Compliance - die Rechtmäßigkeit des Handelns – gab es im klinischen Sektor, im Chemiesektor schon lange bevor es zum Schwerpunkt im Antikorruptionsbereich wurde und sich begrifflich fester verwurzelt hat, obwohl es ja ein breites Thema ist. Es ist ein gesamtgesellschaftliches Problem, das hier dahinter steht und auch ein gewisser Wandel in der Sicht der Dinge und in der wirtschaftlichen Betrachtung. Compliance wurde notwendig, nachdem in den klassischen Sicherheitsbereichen immer mehr die Politik eingegriffen hat. Die Rechtmäßigkeit des Handelns war aufgehoben an einer Vielzahl von Funktionen im Controllingbereich, im Sicherheitsbereich, es war Personal vorhanden, das diese Dinge geprüft hat. Über das klassische Beratungsgewerbe kam das Thema schleichend zurück zu den Kernkompetenzen. Brauchen Sie so etwas? Das sind Leistungen, die kann man ja nach außen vergeben. Damit wurde ein Feld aufgemacht, das heute wieder zurückgeholt wird und viel kostenintensiver belegt ist, mit dem gleichen Ergebnis, welches man früher hatte. Und zwar ist die Compliance-Schiene heute eine Schiene, die ein neues Berufsfeld, insbesondere von Juristen eröffnet hat. Und es gibt nicht wenige Compliance-Bereiche. Vor allem die im externen Compliance-Bereich, in der Beratungsschiene angestellt sind sagen - das ist ein Feld zum Geld drucken. #00:03:38#

3B: Tatsächlich ist das so? #00:03:40#

4I1: Ja, es ist so. Compliance als solches ist gut, ist notwendig, aber ist

nichts anderes als die Renaissance von klassischen Sicherheitsthemen, die es vorher gab, die wegrationalisiert, weggespart wurden, extern vergeben - das holt man jetzt wieder zurück, weil gewisse Dinge ohne Sensibilisierung, ohne Kontrollmaßnahmen schlicht und einfach nicht funktionieren.
#00:04:05#

„B: Weshalb glauben Sie, dass das Thema jetzt so eine Renaissance erlebt? Ist es wieder notwendiger geworden oder ist die Öffentlichkeit aufgrund dieser großen Korruptionsskandale, Siemens zum Beispiel, ist die Wirtschaft auch unter Druck, da wieder etwas zu tun und sich das dann auch auf die Fahne zu schreiben? #00:04:21#

„I1: Beides, beides. Also, die Beträge und die Werte, die heute dahinter stehen im Rahmen der Globalisierung sind ganz andere als früher. Die haben für sich eine gewisse Öffentlichkeitswirkung, die ein anderes Agieren notwendig machen. Diese Dimensionen gab es früher schlicht und einfach nicht. Aber mit dem Rückzug von vielen Kontrollmechanismen im Vorfeld ist natürlich auch ein Wandel eingetreten hinsichtlich des Unrechtsbewusstseins und dieses Thema oder diese Lücke muss heute schlicht und einfach wieder geschlossen werden. Dieser Wertewandel ist ein mühsamer und langsamer Prozess. Und hier muss ich jetzt sagen trägt der Staat das Seine dazu bei, dass dieses Wertebewusstsein sinkt. Ich sage Ihnen das ganz bewusst. Es ist das Thema der Kriminalstatistiken. Es ist ein Thema, das wir hochinteressiert verfolgen und bewerten. #00:05:51#

„B: Sie meinen die PKS zum Beispiel? #00:05:52#

„I1: PKS, ja. Die Zahlen in den letzten Jahren sind rückläufig und das wird als großer Erfolg verkauft. Diese, zum Teil natürlich auch notwendige Beruhigung der Bevölkerung ist aber ein Selbstbetrug und ein Beitrag um das Wertebewusstsein absinken zu lassen. Nehmen wir zum Beispiel so ganz banale Dinge wie den Kaufhausdiebstahl. Diebstahlskriminalität ist angeblich, laut Statistik, ja rückläufig. Aber gleichzeitig lesen Sie von der höchsten Dieb-

stahlsrate, Verlustrate im Einzelhandel bei Inventarprüfungen. Das hat eine Dimension erreicht, die es noch nie gab. Diebstahlskriminalität soll aber laut Statistik angeblich gering sein. Worauf ist das zurückzuführen? Es ist auf die Entkriminalisierung bestimmter Delikte und die nicht mehr staatliche Verfolgung dieser Delikte zurückzuführen. Ich zahle 35 € an die Supermarktkette, meine Personalien werden registriert, ich bin 112 mal registriert in Deutschland an den verschiedensten Orten und es wird nicht mehr zusammengeführt, es wird nicht mehr verfolgt, nicht die Polizei gerufen. Die Dinge werden aus dem Anzeigenfeld entzogen und zwar aus unterschiedlichsten Gründen. Und damit wird die Statistik verschlankt, zurückgefahren. In vielen Deliktformen gibt es das. Ich bin hier Leiter der Konzernsicherheit. Wenn irgendjemand ein Problem hat, ob in eigener Sache, mit dem Unternehmen oder auch in Sicherheitsfragen, kommt er häufig zu mir. Ruft man dann bei der Polizei an und sagt es ist das und das passiert. Dann sagen die mir: Kommen Sie zur Dienststelle, dann nehmen wir das mal auf, aber kommen Sie bitte, ich habe jetzt dann Feierabend, kommen Sie dann bitte übermorgen. Dann sagt der Hinweisgeber aber, ich habe keine Zeit, ich bin auf der Durchreise oder sonst was. Letztendlich sagt er sich ich lasse es und erstatte keine Anzeige. Also die Bereitschaft bis zu einer gewissen Kriminalitätsschwelle noch Anzeige zu erstatten ist auf Grund des Verhaltens der Behörden gesunken. Dazu könnte ich Ihnen jetzt Beispiele ohne Ende nennen. #00:09:04#

B: Herr I1 Sie sagten diese ethischen, moralischen Grundsätze werden vernachlässigt - auch durch die gesellschaftliche Situation allgemein und durch die staatlichen Behörden. Jetzt hat Compliance auch zum Ziel diese ethischen Werte wieder zu steigern, ein höheres Moralempfinden zu schaffen oder beispielsweise zu bewirken, dass sich die Mitarbeiter in einer Firma selbst an die Regeln halten, die ihnen auferlegt werden und dass sie die gesetzlichen Grundlagen achten. Glauben Sie denn, dass das dann mit Compliance-Regeln, die eine Firma aufstellt, möglich ist, dass man so ein gesamtgesellschaftliches Problem auf diese Art und Weise beeinflusst? #00:09:45#

10I1: Natürlich ist es möglich, und es bewegt sich hier auch etwas, aber in ganz anderen Ebenen. Das heißt, gewisse Formen von Bagatelldelinquenz werden immer entkriminalisiert und werden auch von den Compliance-Regeln in der Form überhaupt nicht erfasst. Die Einstiegsschwelle und die Deliktformen, die dem folgen haben eine ganz andere Dimension und die sind ja heute unser Problem. In der genauen Betrachtung der PKS sehen Sie auch die Verschiebung in verschiedenen Deliktfeldern. Ich kann Statistiken beliebig schönen. Diese Beispiele kennt ja jeder zur Genüge. Wenn ich im Rauschgiftbereich hier irgendwelche Sonderaktionen laufen lasse, habe ich eine plötzliche Explosion der Rauschgiftkriminalität. Das ist natürlich alles Unsinn, wenn ich heute im internationalen Geschäft damit befasst bin und ich sagen kann, Afghanistan ist die Drehscheibe des Drogenanbaus und der Drogenkartelle, ich kenne die Leute und setze hier bei den Kleinstdealern an, dann hat das natürlich Sinn in diesem Bereich zu agieren. Es zeigt aber natürlich auch die Hilflosigkeit im internationalen Bereich. Im gesamten Rechtssystem ist es schlicht und einfach nicht möglich die Millionen und Milliarden im Hintergrund zu kanalisieren, zu stoppen. Es passt hier vieles nicht mehr. Die Internationalität der Großkriminalität - #00:12:05#

11B: Die Wirtschaftskriminalität fassen Sie auch darunter? #00:12:07#

12I1: Fasse ich darunter. - Ist mit den heutigen Mitteln unserer Rechtsarchitektur nicht mehr zu greifen. Dazu trägt auch die Informations- und Kommunikationstechnologie bei. Dass es heute möglich ist, dass ich ohne Zeitversatz mit allen Bereichen der Welt kommunizieren kann. Dass ich dem dann mit einem Rechtshilfeersuchen nachlaufen muss, ist selbstredend nicht effektiv. #00:12:41#

13B: Compliance setzt ja, laut der wissenschaftlichen Literatur, auch an den höchsten Stellen in einem Unternehmen an. Wie Sie ja bereits sagten versucht man nicht den kleinen Betrug zu verhindern, sondern die großen Straftaten. Deshalb wird Compliance ja auch von der Organisationsstruktur her relativ hoch angesiedelt. Glauben Sie denn, dass man damit etwas bewirken

kann durch Compliance oder halten Sie es für nicht wirksam? #00:13:14#

14I1: Nein, es ist wirksam, es bewirkt aber nicht das, was man dem allgemein unterstellt. Denn die beste Prävention, das werden Sie überall feststellen, ist die Aufklärung der Dinge und die empfindliche Verurteilung dieser Dinge. Wenn ich in der Aufklärung hier komplett versage und alle Türen aufmache und den Tätern alle Wege zeige, wie sie hier ihre Kriminalität sauber verpacken können, so dass sie nicht mehr greifbar sind, dann hilft mir auch alle Compliance nicht. #00:14:14#

15B: In der Kriminologie würde man dies als Sekundärprävention bezeichnen, also Tatgelegenheiten möglichst verringern, während Primärprävention, wie Compliance, näher an ethischen, moralischen Grundsätzen ansetzen soll.

Dann hätte ich noch eine Frage. Sie hatten vorher gesagt, die Mitarbeiter wenden sich an Sie als Leiter der Unternehmenssicherheit wenn Probleme auftauchen jeglicher Art? #00:14:43#

16I1: Ja. Ich sitze hier am Standort und bin damit auch greifbar. #00:14:49#

UNTERBRECHUNG: I1 muss das Interview für ein dringliches Telefonat unterbrechen. Die Aufzeichnung wurde gestoppt und nach Beendigung der Unterbrechung fortgesetzt. #00:14:50#

17B: Ja. Sie hatten gesagt, die Mitarbeiter kommen zu Ihnen, wenn es Probleme gibt, wenn Sie Fragen oder auch einen Verdacht im Kriminalitätsbereich, im Wirtschaftskriminalitätsbereich haben. Nun ist ja auch ein Punkt des Compliance-Management, einen Ombudsmann oder Whistleblowing-Hotlines einzurichten, damit man auch einen extern erreichbaren Ansprechpartner hat und die Anonymität gewahrt sieht. Halten Sie so etwas für notwendig oder glauben Sie, dass es jetzt in ihrem Fall beispielsweise gar nicht notwendig wäre, weil die Mitarbeiter schon einen vertrauensvollen Ansprechpartner haben, an den sie sich wenden könnten und offensichtlich auch soweit Vertrau-

en habe, dass Sie davon ausgehen, dass ihre Anonymität auch hier gewahrt werden kann? #00:15:49#

1811: Ja, ich erachte die Funktion des Ombudsmann als hilfreich und gut. Man muss dazu wissen, dass es doch in etlichen Unternehmen im klein- und mittelständischen Bereich keinen Sicherheitsverantwortlichen gibt. Also diese Funktion an die ich mich möglicherweise wenden könnte, gibt es dort nicht. Die Geschäftsführer - die alternativ in Frage kommen, sind nicht die an die man gehen möchte, weil man weiß, wie es ausgehen würde. Es mag viele Gründe geben. Es gibt aber auch im Bereich der sicherheitsverantwortlichen Personen den ein oder anderen zu dem man möglicherweise nicht gehen möchte, aus welchen Gründen auch immer. Und dann wird man sich unter Umständen an so einen externen Bereich wenden. Ich bin in Kontakt mit und ich kenne die meisten der Sicherheitsverantwortlichen im gesamten Bereich der Global Player und der organisierten Wirtschaft. Ich kenne die Ergebnisse, ich kenne Teilergebnisse dieser Ombudsfunktionen. Dort wo es verantwortliche Ansprechpartner im Unternehmen gibt, die auch seriös und zuverlässig sind, wird der größte Teil der Informationen auch dort bleiben. Denn der Ombudsmann hat natürlich auch ein Problem. Er bekommt häufig anonymisiert eine Nachricht bei der zu viele Hintergrundinformationen fehlen. Das verläuft dann doch im Sand, obwohl die Anzeige möglicherweise vielleicht sogar berechtigt wäre. Anders ist es wenn jemand sich dem Ombudsmann zu erkennen gibt und die Möglichkeit besteht mit ihm Kontakt herzustellen und sich mit dem der die Informationen gibt zu unterhalten. Denn wenn sich jemand an so eine Funktion wendet, dann möchte er, dass da was unternommen wird und der Kontakt zu dieser Person ist für die Folgeaufklärung häufig das A und O. Also externe Ansprechpartner als erste Adresse - ja, auch wenn es andere Bereiche im Unternehmen gibt. Aber wichtig ist, dass zwischen der Compliance-Schiene und dem Ombudsmann, zwischen dem Sicherheitsbereich und dem Ombudsmann, zwischen der inneren Revision und diesen Stellen die Kommunikation und Zusammenarbeit funktioniert. Denn diese drei oder vier Stellen sind ganz eng aufeinander angewiesen. Vor allem der Ombudsmann und der Compliance-Officer, die Bezeichnungen sind dabei ja

unterschiedlich, sind die, die in der Regel nicht die internen Ermittlungen machen. Deren Aufgabe ist eine andere. Und spätestens dann, wenn Informationen Ermittlungen nach sich ziehen, Prüfungen nach sich ziehen, ist es ein Thema des Sicherheitsbereiches oder der Revision. Das kann unterschiedlich sein. Also darum ist das ganz wichtig - die Vernetzung dieser Stellen. #00:19:23#

19B: Also ein losgelöster Compliance-Bereich mit allen Umsetzungen der empfohlenen Maßnahmen nach Lehrbuch bringt nichts, sondern die Vernetzung ist entscheidend? #00:19:30#

20I1: Es ist eine Sensibilisierungsmaßnahme, aber die alleine hilft nicht und eine externe Unterstützung bei hochinternen Prozessen ist immer auch ein Problem. #00:19:43#

21B: Nun eine weitere Frage. Ich hatte gelesen, dass im Rahmen von Compliance eine Umfeldanalyse wichtig ist. Also zu klären: wo sind die Risikobereiche im Unternehmen. Ich könnte mir allerdings vorstellen in Ihrem Bereich, im Sicherheitsbereich, liegen diese Informationen möglicherweise ohnehin schon vor und Sie sind informiert, wo im Unternehmen die Risikobereiche sind.

Allerdings stellt sich mir auch die Frage wie eine solche Analyse generell durchgeführt wird? Wie kann man sich das vorstellen? Wir hatten es ja vorhin, die Analyse der Kriminalität als solche ist hochkomplex und die Statistiken sind meist falsch oder verfälscht. Kann man denn in einem Unternehmen, das international agiert, wirklich genau sagen, hier sind Schwerpunktbereiche in denen wir unsere Compliance-Maßnahmen einsetzen müssen? #00:20:32#

22I1: Ja, also das ist eine Frage, die sollten Sie, und ich vermittele Sie auch gerne weiter, unserem Leiter des Compliance-Bereiches stellen. Der kann Ihnen dazu mehr sagen. Aber das Thema ist gar nicht so schwierig, wie Sie glauben. Es gibt hier einige Bereiche und es gibt auch einige Indikatoren zu

diesem Thema. Zum einen gibt es eine Vielzahl von Erfahrungswerten, die fast bei allen Unternehmen gleich sind. Was sind kritische Bereiche? Es gibt kritische Länderbereiche, bei denen Compliance eine ganz, ganz zentrale Rolle spielt. Die komplette arabische Welt zum Beispiel. Afrikanische Länder. Bei denen, die Sozialsysteme komplett anderes sind, bei denen, die Provision in Richtung des Königshauses geht, wo dies ein Stück des dortigen Sozialsystems ist. Man muss das ganzheitlich sehen. Hier sind oft enge Gratwanderungen und auch Hilfskonstruktionen notwendig um mit diesen Themen sauber umzugehen. Das sind kritische Bereiche. Kritische Bereiche werden auch durch Betriebsprüfungen bekannt. Hier gibt es, ich sage es so, Erkenntnisse und plötzlich unerklärliche Abweichungen von gewissen Werten und Zahlen, die man sich nicht erklären kann. Das ist dann das Thema für eine Compliance-Prüfung und Betrachtung. Und es gibt jede Menge von kritischen Bereichen, die man immer im Auge haben sollte. Das sind in einem hohen Maße natürlich Beratungsfelder und Vertriebsaktivitäten, die weit weg vom heimatlichen Hafen stattfinden und jeglichen üblichen Kontrollmechanismen entzogen sind. #00:22:59#

23B: Dazu noch eine weitere Frage. Wird das Compliance-System bei Ihnen evaluiert, dass Sie in Zusammenarbeit zwischen Unternehmenssicherheit und Compliance sich zusammensetzen und sagen, die und die präventiven Maßnahmen haben uns möglicherweise das gebracht oder ist Compliance so abstrakt, dass man es nicht konkret evaluieren kann? Dass man beispielsweise für den Bereich der Unternehmenssicherheit nicht sagen kann, Dank Compliance haben wir hier diesen und jenen Sicherheitsaspekt gewonnen, Kriminalität im Vorfeld bekämpft, Wirtschaftsstraftaten präventiv verhindert? #00:23:34#

24I1: Also bei uns im Haus gibt es hierfür zwei Ebenen. Einmal wird das durch den Compliance-Bereich natürlich evaluiert. Das Zusammenwirken, ich hab Ihnen bereits zwei Abteilungen genannt, die hier eine große Rolle spielen, die innere Revision und die Sicherheit. Auch wir setzen uns zu den Erkenntnissen, die sich aus dem Compliance-Bereich ergeben zusammen und

wir tauschen uns hinsichtlich der Auffälligkeiten aus. Ich gebe aus dem Sicherheitsbereich auch Informationen an den Compliance-Bereich weiter, sollte von dort Handlungsbedarf notwendig sein. Also das Zusammenspiel in unserem Haus in dieser Sache ist aus meiner Sicht sehr gut. #00:24:26#

25B: Würden Sie nun sagen, Compliance hat auch für den Sicherheitsbereich im Unternehmen etwas gebracht, glauben Sie, dass es sinnvoll ist, aus kriminalpräventiven Überlegungen ein Compliance-System einzuführen, trotz der enormen Kosten, wie sie ja auch sagten, die dann dafür anfallen? Oder sind sie eher dafür sekundärpräventive Maßnahmen, wir sprachen ja bereits von der Verringerung von Tatgelegenheiten und so weiter, zu verstärken? #00:25:05#

26I1: Beides, beides. Dabei ist zu sehen, dass der Bereich Compliance von Unternehmen zu Unternehmen unterschiedlich aufgestellt ist und auch das ist ein Thema, dass sich nicht so ohne weiteres wegwischen lässt. Im Rahmen einer seriösen Studie, glaube ich, sollte man so etwas auch ansprechen. Es gibt Unternehmen und ich kenne hier einige auch große Unternehmen, bei denen der Compliance und der Sicherheitsbereich, der Compliance-Bereich und die Revision nicht unbedingt gut zusammenarbeiten und dass, wie erforderlich in abgestimmter Weise gehandelt wird, sondern dass das konkurrierende Felder sind. Das Compliance-Feld hat sich in dieser Konkurrenzsituation verfestigt. Die konkurrierende Situation führt dann auch zu Schwierigkeiten in der Anbindung an das Unternehmen. Also das ist ein Thema das muss sehr genau angesehen werden. Ich habe zwar keine griffige logistische Zahl, ich kann Ihnen dazu nicht mehr sagen, aber ich kenne die Situation in den großen Unternehmen und weiß, dass es sehr sehr unterschiedlich läuft. In den gut aufgestellten und funktionierenden Unternehmen bei denen Compliance im Ergebnis auch in der Aufklärung etwas bringt, wirken die Bereiche Revision, Sicherheit und Compliance eng zusammen. Das ist unverzichtbar. Was das Thema Revision angeht: Sinn und Zweck von Compliance-Maßnahmen können letztendlich nur sauber geprüft werden wenn ich mir Zahlen analytisch genauer anschau und das ist eindeutig eine

Aufgabe der Revision. Die Revision braucht aber Informationen aus dem Compliance-Feld, braucht Hinweise auf das was sie besonders anschauen soll. Revision und Compliance können die dann möglicherweise erforderlichen Ermittlungen wiederum nicht tun, wenn ein Verdacht festgestellt wird. Das ist ein Thema der Unternehmenssicherheit. Das Wissen muss man und darum sind alle drei Bereiche für sich allein verloren, Wissen muss man zusammenführen. Geschickte Betrügereien und Manipulationen, die werden auch in der Papierlage dahingehend präpariert, zum Beispiel mit entsprechenden Urkundenfälschung. Das sind Betrügereien, bei denen eine rein buchmäßige Prüfung ein stimmiges Ergebnis bringt. Dann stellt man sich die Frage - die Ergebniszahlen, warum weichen die plötzlich so sehr ab? Es ist doch alles so geblieben wie vorher von früheren Zahlen oder von prognostizierten Zahlen? Dann sind zur Aufklärung ganz präzise Prüfungen und Recherchen kriminalistischer Arbeit notwendig. Hier ist also dann die Unternehmenssicherheit gefragt. #00:29:22#

27B: Also es kommt quasi bei der Effektivität eines solchen Systems auf die individuelle Ausgestaltung an und auf die Vernetzung im Unternehmen, die Vernetzung mit den anderen relevanten Bereichen und Abteilungen um wirksam Wirtschaftsstraftaten zu verhindern? #00:29:37#

28I1: Es gibt mehrere Bereiche, aber die Kernrelevanz liegt tatsächlich darin. Prävention, Sicherheit und Compliance. Das sind Dinge, wenn es funktioniert, wenn es passt, dann sind die untrennbar miteinander verbunden. #00:29:50#

29B: Herr I1 dann danke ich Ihnen ganz herzlich für das Gespräch und werde die Aufzeichnung jetzt stoppen. #00:30:00#

- Ende des Gespräches -

7.2 Bericht über das Interview mit einem Corporate-Compliance-Officer (Experte 2)

7.2.1 Transkriptionsregeln

Zur Transkription des Interviews wurden in Anlehnung an die Empfehlungen von Gläser⁵⁵⁰ folgende Transkriptionsregeln genutzt.

- Die einzelnen Absätze wurden mit Zahlen in Schriftgröße Arial 8 vor dem Text nummeriert.
- Zeitmarken werden zwischen zwei Rauten gesetzt #Stun:Min:Sek#
- Der Interviewende oder Befrager wird als „B“ bezeichnet.
- Der Interviewte wird als „I2“ bezeichnet.
- Es wurde in Standardorthographie verschriftet. Es wurde keine literarische Umschrift verwendet.⁵⁵¹

7.2.2 Gesprächsvorbereitung und Terminabsprache

Das Gespräch mit I2 wurde durch eine Empfehlung des I1 in die Wege geleitet. I1 nahm nach Abschluss des Interviews mit seiner Person telefonischen Kontakt zu I2 auf und empfahl den Befrager für ein Gespräch. Nach einem telefonischen Vorgespräch zwischen dem Befrager und I2, in welchem I2 der Hintergrund des geplanten Interviews erläutert wurde, erklärte sich dieser dazu bereit für ein entsprechendes Gespräch zur Verfügung zu stehen. Die weitere Terminabsprache wurde per E-Mail abgewickelt und lief unkompliziert und schnell ab.

7.2.3 Hintergrundinformationen zur Durchführung des Interviews

Das Interview mit I2 erfolgte am Arbeitsplatz des I2. Hierzu reiste der Befrager an den Arbeitsort des I2. Der Befrager wurde freundlich und offen von I2 empfangen. I2 nahm sich viel Zeit für das Interview beziehungsweise für ein entsprechendes Vor- und Nachgespräch mit dem Befrager. Das Interview konnte in einem ruhigen Besprechungsraum durchgeführt werden. Es gab keinerlei Störungen während des Gespräches. I2 zeigte sich während des gesamten Gesprächsverlaufes sehr zuvorkommend, freundlich und offen.

⁵⁵⁰ Vgl. Gläser, Jochen; Laudel, Grit (2010): S. 194.

⁵⁵¹ Vgl. ebd.

Vor Beginn der Tonaufzeichnung wurde ein Vorgespräch geführt, in welchem I2 dem Befrager die Struktur der Compliance Abteilung im Konzern des I2 erläuterte. Es wurde vereinbart, dass das Gespräch nur anonymisiert publiziert werden darf. Das transkribierte Interview wurde von I2 auf möglicherweise nötige Korrekturen im Hinblick auf die durchgeführte Anonymisierung überprüft. Es wurde vereinbart I2 nach Fertigstellung der Masterarbeit die Ergebnisse der Untersuchungen zuzuleiten.

7.2.4 Transkribiertes Interview

1B: Herr I2, herzlichen Dank, dass Sie sich die Zeit für das Gespräch nehmen! Die erste Frage, die ich hätte wäre, ob Sie kurz beschreiben könnten was die Hauptaufgaben eines Corporate-Compliance-Officer sind?
#00:00:42#

2I2: Ja die Hauptaufgabe ist der präventive Ansatz von Compliance, dass eben das Unternehmen inklusive der Organe, der Vorstand, die Mitarbeiter nicht in Schwierigkeiten geraten und dazu ist es erforderlich gewisse Richtlinien zu erlassen. Wir haben schwerpunktmäßig die Bereiche Korruptionsprävention und Kartellrecht, weil diese mit existentiellen Risiken verbunden sind. Wenn man ein Korruptionsthema hat, das in der Presse landet dann ist die Reputation zerstört und dann ist möglicherweise auch der Konzern gefährdet. Auf der anderen Seite das Kartellrechtsthema: Da sind die Strafen extrem gestiegen. Das sind die hauptsächlich zwei Bereiche die wir bei Compliance bearbeiten, um hier sicherzustellen, dass keine Fehler passieren können sowohl auf der Mitarbeiterseite, als auch auf der Vorstandseite. Das ist im Grunde genommen die Arbeit, dass wir präventiv sehen welche Gesetze müssen beachtet werden, wo können Risiken bestehen, wo ist Schulungsbedarf, um die Leute zu sensibilisieren und um hier Hilfestellung zu bieten.
#00:02:01#

3B: Das bedeutet der Compliance-Bereich hat für Sie auch einen großen kriminalpräventiven Ansatz, indem gezielt mit diesem Compliance-Programm präventiv gegen Straftaten vorgegangen wird. Oder würden Sie sagen die

Kriminalprävention steht jetzt nicht im Vordergrund? #00:02:21#

4I2: Ich würde sagen die Kriminalprävention steht nicht im Vordergrund.
#00:02:24#

5B: Ok #00:02:26#

6I2: Das ist ja das Thema Compliance. Wir haben ja Compliance immer schon gemacht - es hieß nur früher nicht Compliance. Heute gibt es gewisse Anforderungen, die sind einfach neu, die Gesetze sind neu. Es wird auch von den Behörden, wie zum Beispiel den Steuerbehörden eine besondere Dokumentation verlangt, beispielsweise im Bereich Berater. Es muss dokumentiert sein, was hat der gemacht für diese Provision und da geht es meines Erachtens weniger um kriminalpräventive Dinge, als mehr um zu verhindern, dass handwerkliche Fehler gemacht werden. Wir haben bei der Identifikation jetzt auch kein kriminelles Verhalten gesehen und wir haben auch keinen Skandal im Konzern, da geht es also, denke ich, weniger um diese Kriminalprävention. #00:03:22#

7B: Könnten Sie etwas dazu sagen wie das Compliance-Programm bei Ihnen entstanden ist. In der Literatur liest man immer wieder, dass aus den USA kommend aufgrund dieser großen Korruptionsskandale - ich glaube Emron wird immer wieder genannt - dass das so Auslöser waren, die das Compliance Thema erst entstehen haben lassen und die Firmen auch erst in Zugzwang gebracht haben derartige Regeln einzuführen. Würden Sie das so ähnlich sehen, dass diese gesetzlich gestiegenen Anforderungen aber auch vielleicht der Druck der Öffentlichkeit aufgrund solcher Skandale ausschlaggebend waren, dass man Compliance-Systeme eingeführt hat? #00:04:03#

8I2: Auslöser war der Siemens-Skandal. Hier hat man einfach gesehen, dass es nicht ausreicht irgendwelche Richtlinien zu haben, denn die Leute müssen auch geschult werden. Man hat auch gesehen, die Anforderungen der Behörden gehen dahin, dass es nicht mehr eine Frage ist ob man Compliance hat,

sondern wie man Compliance macht. Um wirklich hier nachzuweisen, das heißt auch von außen zum Beispiel gegenüber Wirtschaftsprüfern. Das heißt das war eine Sensibilisierung. Und das war auch hier im Konzern Auslöser, dass man gesagt hat, das sehen wir uns an, müssen wir da was machen? Und dann hat man auch etwas gemacht. Allerdings nicht aus der Not heraus! Man hat irgendwo einen Verstoß und man muss agieren - wir haben das rein präventiv gemacht. #00:05:04#

9**B:** Glauben Sie denn grundsätzlich, dass es auch die Aufgabe von Wirtschaftsunternehmen ist Kriminalprävention zu betreiben? Sie sagten ja, dass sich Compliance nicht hauptsächlich diesem Aspekt widmet aber in bestimmten Bereichen, wenn es um Korruptionsprävention geht, könnte man es ja auch wieder als kriminalpräventive Maßnahme einordnen. Würden Sie sagen, dass es auch Aufgabe von Wirtschaftsunternehmen ist, dass es heutzutage auch notwendig ist dass Wirtschaftsunternehmen das auch selbst machen - denn normalerweise ist Kriminalprävention ja auch eine Sache die dem Staat zufällt? #00:05:58#

10**I2.** Das kann ich so klar nicht sagen. Ich meine das sieht man ja auch schon an der Situation, dass bis vor zehn Jahren Auslandskorruption in Deutschland nicht strafbar war, weil man auch gesagt hat, das ist nicht unser Thema was im Ausland passiert - wir sind nicht die Polizei der ganzen Welt. Dann gab es eben auf Druck der Amerikaner diese OECD Konvention und dann hat man das doch gemacht. Also ich weiß nicht inwieweit die Wirtschaft hier nun kriminalpräventiv arbeitet. Wir sind natürlich auch im Kontakt mit Transparency International und es bildet sich jetzt so ein neues level-playing-field. Wir sind auch aktiv in Initiativen auf Verbandsebene, bei Firmen, die einfach sagen wir lehnen Korruption ab und wir schulen auch in diese Richtung. Aber inwieweit die Wirtschaft jetzt hier die Aufgabe hat kriminalpräventiv zu agieren, dass kann ich im Prinzip gar nicht so beurteilen. #00:07:11#

11**B:** Jetzt habe ich in der Literatur immer wieder verschiedenen Definitionen und Begriffsbestimmungen von Compliance gelesen, könnten Sie Ihre Defini-

tion von Compliance nochmal beschreiben und sehen Sie es grundsätzlich als problematisch an, dass Compliance - in der Literatur ist es ja zumindest so - relativ undefiniert zu sein scheint? Also die Maßnahmen, die unter Compliance genannt werden, sind ja zum Beispiel sehr unterschiedlich.
#00:08:00#

12I2: Ja das liegt ja immer auch daran was man regeln will. Man kann letztendlich unter Compliance alles fassen; wenn man so will. Es gibt Unternehmen; die machen das so; das heißt da ist der Schirm von Personalmaßnahmen bis zum Umweltschutz, Export, Kriegswaffenkontrollgesetz und diese Dinge werden geregelt. Andere Unternehmen fokussieren das auf die Korruptionsprävention und auf Kartellsachverhalte, weil das auch neue Risiken sind. Diese alten Dinge: Umweltschutz zum Beispiel, das gab es ja immer schon in der Form und das ist in den meisten Unternehmen auch irgendwo schon geregelt. Dann besteht immer die Gefahr der Duplizität und Sie müssen auch letztendlich Leute haben die hier entsprechend parieren können. Das sind dann auch Fachthemen. Wenn Sie zum Beispiel ein Thema aus einzelnen Teilfirmen haben, das wird in diesen Firmen geregelt. Aber bei den Compliance-Themen, da sehe ich im Schwerpunkt wirklich die Korruptionsprävention und das Kartellrecht! Das sind Themen, die betreffen sofort den gesamten Konzern. Wenn man irgendwo in einer kleinen Teilfirma, in einem Tochterunternehmen einen Compliance-Skandal im Korruptionsbereich hätte, schlägt das durch bis auf den gesamten Konzern. Das hat man bei Siemens gesehen. Gleichgültig wo es war, es ging sofort bis nach München und dann war es ein globales Thema. Das sind einfach auch neue Risiken und ich sehe Compliance als Konzernthema an und dann müssen das auch Konzernthemen sein. Wenn man jetzt irgendwo ein Umweltschutzthema hat in einer einzelnen Firma, ja das muss irgendwo gelöst werden aber das ist kein klassisches Compliance-Thema. Und deshalb denke ich, dass jedes Unternehmen das irgendwo aus der Unternehmensstruktur heraus für sich selber definieren muss. Das ist ja auch die Frage wie ist ein Konzern organisiert? Wird ein Konzern dezentral organisiert oder eher zentral geführt? Also hier ist die Definition die ich anbiete: Im Grunde genommen ist Compliance, alle

Maßnahmen die man treffen kann, um wirkliches Fehlverhalten zu kontrollieren, dazu gehören Schulungen, Informationsveranstaltungen, wie gesagt hier ist wirklich sehr stark der präventive, kommunikative Ansatz, dass man wirklich diese Dinge diskutiert und dass Compliance ein ganz normaler Teil im Ablauf ist. Ich vergleiche das ein bisschen mit ISO 9000 das kam, glaube ich, vor 20 Jahren. Jeder war entsetzt über den Mehraufwand und heute läuft das mit. Das sehe ich auch schon bei Compliance. Man wird eingebunden in die Sachen, man hat erkannt wie groß auch der Mehrwehrt ist, gerade in der Prüfung, auch im kritischen Hinterfragen und auch in einer gewissen Ordnung. #00:11:49#

13B: Sie hatten jetzt schon mehrfach angesprochen, dass der Punkt Schulung ganz wichtig ist. Könnten Sie dazu etwas sagen? in der Literatur steht auch, dass Schulungsmaßnahmen durchgeführt werden sollen. Ich hatte jetzt aber gerade bei international agierenden Unternehmen die Überlegung, dass das doch recht komplex ist, wenn ich die Mitarbeiterschaft in einem Unternehmen mit über 5000 Personen beispielsweise entsprechend schulen muss. Möglicherweise verschiedene komplexe Rechtsthemen habe, die ich den Leuten, die vielleicht auch nicht aus einem juristischem Feld kommen, näher bringen muss und vielleicht noch zusätzlich die interkulturelle Problematik habe. Könnten Sie hierzu etwas sagen? Wie kann man diese Schulungen effektiv gestalten und ist das überhaupt möglich? #00:12:34#

14I2: Ja es ist in der Tat schwierig - es ist schwierig eine reine Wissensvermittlung zu machen. Das heißt diese Schulungen die man macht, hier ist es am effektivsten, auch um Compliance ein Gesicht zu geben, dass man vor Ort schult. Das ist aufwändig, das gebe ich zu, aber nur in den Schulungen hat man auch ein direktes Feedback ob die Themen eigentlich ankommen. Man kann auch E-Learning nehmen, aber da weiß man auch wenn das einer nur durchklickt dann bleibt nichts hängen. Während der Schulungen hat man schon die Gelegenheit zur Diskussion, zur Nachfrage und vor allen Dingen gibt man Compliance ein Gesicht. Das ist auch immer meine Erfahrung. Nach diesen Schulungen, wenn sich das mal gesetzt hat, dann rufen die

Leute auch an. Mein Ansatz ist der, dass wir in den Schulungen sensibilisieren. Man kann das Wissen nicht vermitteln. Wir haben auch unseren Ethikkodex, der ist allgemein gehalten, der soll für jeden gelten. Aber es gibt in den USA andere Anforderung zum Beispiel im Personalbereich, als vielleicht irgendwo in Polen und das muss dann im Einzelnen irgendwo berücksichtigt werden. Aber die Schulungen dienen einfach der Sensibilisierung. Man gibt Fragestellungen, und wenn die Mitarbeiter der Ansicht sind das könnte Compliance betreffen, dann ist das System so, dann sollen sie einfach zum Hörer greifen und die Compliance Organisation anrufen. Das bieten wir an und dann muss man eben im Einzelnen sehen welche Fragestellungen wie zu beantworten sind. Das Thema Wissensvermittlung, das ist wahnsinnig schwierig. Das ist auch für Juristen schwierig. Das kann man nicht einfach in einer Stunde erklären. Man kann schon mal sagen, diese Hardcore-Kartelle kann man kurz beschreiben und dann sieht ein Mitarbeiter, Mensch das was wir hier vorhaben könnte zumindest einen gewissen Bereich betreffen und dann greife ich zum Hörer. Das ist auch die Verpflichtung. So sind die Schulungen aufgebaut. Das heißt die Inhalte sind zu beachten und dann wird auch immer wieder darauf hingewiesen wenn irgendwas ist, der Mitarbeiter kann das nicht wissen, der kennt auch gerade im Bereich öffentliche Auftraggeber: Da gibt es fast in jedem Land unterschiedliche Wertgrenzen was Einladungen angeht. Solche Dinge, das kann der Mitarbeiter nicht wissen. Da kann man ihn nicht verpflichten. Aber man kann ihn verpflichten, dass er eben nachfragt entweder in der Rechtsabteilung oder beim Vorgesetzten oder in der Compliance-Abteilung. #00:15:16#

15B: Sie sagten der Mitarbeiter wendet sich, auch aufgrund der Schulungen, an die Compliance-Abteilung. Könnten Sie zum Personal dieser Compliance-Abteilung etwas sagen. Die Literatur zielt hier sehr auf juristische Fachleute ab. Aus der Richtung der Kriminologie würde man nun vielleicht kritisieren, dass der sozialwissenschaftliche psychologische Ansatz, das kriminologische Fachwissen fehlt. Wie würden Sie es beschreiben wäre die optimale Zusammensetzung in einer Compliance-Abteilung? Reicht ein rein rechtswissen-

schaftlicher Personalkörper aus? #00:16:10#

1612: Also wenn er nicht nur klassisch die Aufgaben der Rechtsabteilung wahrnimmt, würde ich sagen das reicht nicht aus. Die Leute braucht man natürlich auch, aber das ist immer eine Frage wie das jetzt organisiert ist. Hat man die Compliance-Abteilung neben der Rechtsabteilung, dann müssen die Schnittstellen definiert sein wenn es um rein juristische Fachfragen geht, dass die bearbeitet werden. Ich halte es aber für erforderlich, dass hier wirklich auch eine Vertrauensbasis aufgebaut wird. Das ist viel viel wichtiger, dass man diese Basis geschaffen hat, weil dann die Leute auch eine gewisse Offenheit haben und wirklich auch mit Sachverhalten zu einem kommen und Fragen stellen - was man sonst nicht hat. Das heißt die Organisation lebt aus der Kommunikation und nur so kann man auch sicher stellen, dass die Leute, wenn sie irgendwas bewegt, zu einem kommen. Diese anderen Abteilungen sind oft auch zu weit weg vom Geschäft. Deshalb denke ich es ist ganz ganz wichtig dass man Leute in diesen Organisationen hat, die erstens die Unternehmenskultur kennen. Das ist ja gerade wenn sie einen Konzern haben mit mehreren Bereichen, dann kann die Unternehmenskultur im einen Bereich eine ganz andere sein und wenn jemand oben drüber sitzt aus einer Verwaltung oder einer Rechtsabteilung der findet nicht den richtigen Ton. Deshalb braucht man schon heruntergebrochen als Compliance-Beauftragten in diesen Firmen Personen die Vertrauen genießen und im Grunde genommen auch die Unternehmenskultur kennen. Denn die Frage ist, wie geht man auf die Leute zu. Insbesondere wenn Sie auch ins Ausland gehen. Dieser interkulturelle Aspekt, dass es auch ganz wichtig ist im Ausland, vor Ort, Personen zu haben, die auch dann entsprechendes Feedback bringen. Beispielsweise in Ländern des ehemaligen Ostblocks haben wir die Erfahrung gemacht mit dem Compliance-System, dass man die Leute nicht einfach mit einem Brief informieren kann: Es gibt eine neue Organisation. Da kam sofort so ein Angstfaktor, was ist das jetzt hier? Sind wir jetzt wieder in die alte Zeit versetzt? Müssen wir jetzt unseren Chef anzeigen, denunzieren? Da braucht man das Feedback auch, dass gesagt wird wir müssen hier anders herangehen, wir müssen das schulen, wir müssen das ganze Thema erklären. Oder

beispielsweise auch bei Firmen aus China, da braucht man einfach auch andere Argumente, um zu erklären warum Korruption nicht gut ist. Das heißt in Ländern in denen auch leider heute noch Korruption zum Tagesgeschäft gehört, da sind andere Argumente notwendig als beispielsweise in Deutschland. In Deutschland reicht es jemandem zu sagen: Da gibt es ein Gesetz, das verbietet dieses Verhalten. Dann hält sich in der Regel auch jeder daran. Das kann in anderen Ländern anders sein und dann ist es eben auch wichtig, dass man eine Organisation hat, die praktisch Compliance zuarbeitet und sagt: Die Schulung, bitte beachtet dabei die und die lokalen, interkulturellen Besonderheiten. Das geht halt nicht über eine zentral gesteuerte Rechtsabteilung, sondern dazu gehört schon auch ein gewisses Einfühlungsvermögen der Leute vor Ort. #00:19:26#

17B: Also Sie würden sagen es kommt nicht in erster Linie auf die fachliche Herkunft der Mitarbeiter an, sondern auf das Fingerspitzengefühl, die Zeit die man im Konzern verbracht hat und das Wissen darüber und auf ein gutes Kommunikationsverhalten? #00:19:42#

18I2: Das auf jeden Fall! Korruption ist schnell erklärt. Da braucht man keinen Superjuristen um hier zu sehen um was es geht, das hat man den Leuten relativ schnell gesagt, das weiß auch jeder. Nur muss man einfach an der Stelle sehen: Wie bringe ich sie dazu sich auch daran zu halten? Dazu braucht man keine Juristen, sondern da ist fast schon mehr ein psychologischer Ansatz gefragt. #00:20:18#

19B: Sie hatten vorhin von den Ethikregeln berichtet, die es gibt. Könnten Sie beschreiben wie so etwas entsteht? Die Regeln sollen ja für alle Mitarbeiter gelten, diese Ethikregeln sollen ja auch, so habe ich es verstanden, für den gesamten Konzern, also in allen Ländern, gelten. Das heißt hier hat man möglicherweise auch kulturelle Unterschiede zu beachten. Könnten Sie erklären wie solche Regeln entstehen? #00:21:02#

20I2: Im Prinzip entscheidet das letztendliche Organ, das ist der Vorstand mit

dem Aufsichtsrat. Aber die Entscheidungsgrundlage wird ja vorbereitet. Im Grunde genommen querschnittlich durch den Konzern. Ich will ein Beispiel nennen: Das ist das Thema Essenseinladungen. Hier gibt es mehrere Möglichkeiten: Sagt man das ist komplett verboten - die Amerikaner machen diese zero-dollar-tolerance oder sagt man, man nimmt 30 €? Mit zero-dollar-tolerance hat man gesagt: Ok das machen wir hier nicht. Man muss zumindest noch in der Lage sein zu Weihnachten einen Stollen zu verschenken, weil das einfach auch irgendwo dazugehört, zur Kultur. Die starre Wertgrenze, die auch fast jeder schon wieder aufgelöst hat, der sie mal hatte, wie zum Beispiel Siemens, Volkswagen. Das ist diskutiert worden aber da hat man gesehen, Mensch es gibt auch Länder in denen das üblich ist während des Essens über geschäftliche Dinge zu reden. Beispielsweise in Frankreich. Und da ist einfach auch der Anspruch ein anderer als in Deutschland, da kommt man mit 30 € nicht weit. Das heißt hier war einfach die Situation, dass wir nicht Leute kriminalisieren wollten. Wenn man 30 € reinschreibt und er kommt dann mit 50 € - dann muss man schon sagen das geht nicht. Oder man hat nachher eine Organisation mit 80% Ausnahmefällen. Deshalb sind dann Kriterien definiert worden, weltweit, wie geht man mit Einladungen und Geschenken um. Da gibt es dann einige Prüfungsschritte, die zu durchlaufen sind. An oberster Stelle natürlich: Es muss gesetzmäßig sein. Wenn Sie jetzt irgendwo Beamte einladen, dann darf das nie gegen Gesetze verstoßen. Da gibt es mehrere Kriterien, die Angemessenheit usw. das muss alles genehmigt werden vom Vorgesetzten oder dann aus der Compliance-Organisation. Das war jetzt zum Beispiel so etwas, das ist entstanden aus dem Konzern heraus, weil wir gesehen haben das funktioniert einfach nicht mit starren Grundsätzen. Aus meiner Erfahrung weiß das auch jeder Mitarbeiter. Jeder Mitarbeiter weiß was geht und was verboten sein könnte. Ich mache dann immer so diese Testfrage wenn die Leute anrufen, dass ich sage: Was meinst Du denn selber dazu? Und wenn dann kommt: ja ein bisschen komisch erscheint mir das. Dann geht es auch nicht. Das heißt jeder Mitarbeiter weiß im Grunde genommen: Ein Mittagessen - wo soll das Problem sein wenn man irgendwo zusammen arbeitet und man geht essen? Aber diese ganzen Dinge, Abendessen und danach soll es noch an die Bar gehen - da

weiß jeder, das ist irgendwie komisch. Da muss ich auch sagen das ist auch für mich eine Kontrolle. Wir haben zwar diesen Genehmigungsvorbehalt, aber das weiß letztendlich jeder Einzelne der ein Geschenk macht, der eine Einladung ausspricht, der sie annimmt, ob es in Ordnung ist oder nicht. Das kennt man einfach. Und wir haben ja nicht diese Situation, wie sie sich oft die Leute vorstellen, dass die Leute hier mit dem Geldkoffer herumlaufen. Aber diese normalen Geschenke und Einladungen, da hat jeder schon ein sehr sehr gutes Gefühl. Bis auf Sonderregelungen. Wir sind im Ausland und haben Amtsträger, dann machen wir das grundsätzlich so, dass wir sagen wir brauchen auch die Genehmigung der Amtsleiter, ob wir einladen können. Das haben wir auch relativ häufig. Aber so diese normalen Dinge im business-to-business das kennt man und da weiß jeder selber wo die Grenzen sind. Da ist auch das Thema: Sozialadequat. Das ist so eine gute Messlatte. Was jeder so selber macht im Alltag. Man geht auch nicht einfach Essen für 100 € das wäre dann nicht mehr sozialadequat. Was man auch normalerweise mit der Familie macht, das kann dann nicht plötzlich verkehrt sein. Und das muss ich sagen, das haben wir so entwickelt aber auch die Erfahrung gemacht da liegen die Leute dann auch richtig mit ihrer eigenen Einschätzung. #00:25:43#

21B: Also wenn ich Sie richtig verstanden habe, dann sind diese Ethikregeln die man aufstellt am erfolgreichsten, wenn Sie aus dem Unternehmen mitgetragen werden - quasi von unten mitentwickelt werden und nicht von oben pauschal vom Vorstand am grünen Tisch entwickelt und dann ins Intranet gestellt werden? #00:26:09#

22I2: Das wird immer aus dem Unternehmen mitgetragen und wir haben beispielsweise auch schon Anpassungen gemacht. Da kam beispielsweise auch aus dem Unternehmen plötzlich die Forderung aus Bereichen, die gesagt haben wir werden jetzt häufiger aufgefordert von unseren Kunden, wir brauchen Aussagen: Kinderarbeit wird abgelehnt. Also Aussagen zur sozialen Verantwortung, die hatten wir zu Anfang gar nicht. Haben dann aber aus dem Unternehmen heraus den Hinweis bekommen, so nach dem Motto: Das gehört

heute dazu. Dann ist das auch umgesetzt worden. Aber wir sind nicht hingegangen und haben jetzt beispielsweise den Siemens Ethik Kodex oder den von Daimler umgeschrieben. Die Dinge wären ja verfügbar im Internet. Das ist auch ein Problem der Akzeptanz. Das geht dann teilweise natürlich viel zu weit, passt nicht und das sind dann Unternehmen, gerade wie Siemens, die ja auch nicht frei waren letztendlich in der Entwicklung der Compliance-Abteilung. Da gab es den Skandal und da wurde über Anwaltskanzleien und Behörden letztendlich bestimmt was zu tun war und in der Situation sind wir nicht gewesen. Da ist man von der Risikoanalyse ausgegangen. Da hat man irgendwo mal angefangen, aber letztendlich sind die Modalitäten auch sozusagen mit den Mitarbeitern entwickelt worden.
#00:27:42#

23B: Diese Risikoanalyse, die Sie ansprechen ist für Kriminalprävention, auch in der Kriminologie, ganz wichtig. Dass ich mir erst überlege bevor ich Maßnahmen mache, wo setze ich die an. Könnten Sie beschreiben wie so eine Risikoanalyse im Compliance-Bereich in Ihrem Unternehmen abläuft? Was muss man sich darunter vorstellen und welche Daten und Fakten kann man da heranziehen? Ich stelle es mir relativ komplex vor in einem so großen Unternehmen die Schwerpunkte herauszufiltern, die der Prävention bedürfen?
#00:28:34#

24I2: Ja das kommt darauf an. Bei der Risikoanalyse ist einfach das Thema: Wie groß sind die Reputationsschäden. Das hat man einfach gesehen, da war Siemens das beste Beispiel. Wenn man sich vorstellt man wäre in der gleichen Situation und würde so erscheinen. Deshalb ist Korruptionsprävention ein ganz wichtiges Thema, weil das die Leute interessiert. Das landet in der Presse. Auf der anderen Seite wäre da das Thema Kartellvergehen, mit drakonischen Strafen in der Größenordnung, dass diese den Konzern komplett betreffen könnten. Das sind so die Schwerpunktthemen die man natürlich hat. Da muss man einfach sehen wo sind hier die größten Risiken. Es gibt einfach auch Bereiche da werden Bauteile entwickelt und die werden irgendwo anders hin geliefert, nicht zum Endkunden. Das ist dann auch ein

politisches Geschäft. Wir haben ein Geschäft im Bereich Kommunalverwaltungen, Energieverwaltung das sind so Themen wo Beamte arbeiten und dann natürlich die Bereiche in denen es um große Auftragsvolumen geht. Das sind natürlich auch Themen wo jeder hinsieht. Dann arbeiten wir natürlich auch weltweit, das heißt wir brauchen auch vor Ort Berater und Vertreter. Die Arbeiten im Ausland und müssen dennoch kontrolliert werden. Das sind so Bereiche, dass man nicht nachher in der Presse landet, weil auch danach gesucht wird. Da mussten wir natürlich sicher stellen, dass wir eine Organisation und eine Dokumentation haben, dass wir belegen können: Wir kontrollieren diese ganzen Leute. Das ist so genommen diese Risikoanalyse, dass man ausgelöst vom möglichen Schaden für den Konzern bewertet: Was kann passieren? #00:31:06#

25B: Bei Compliance gibt es neben der Risikoanalyse ein weiteres wichtiges Thema, nämlich dass man Maßnahmen zur Erhöhung der Anzeigenbereitschaft, so bezeichnet es die Kriminologie, einführt. Also einen Ombudsmann oder Whistleblowing. In Ihrem Unternehmen gibt es einen Ombudsmann als System. Wie muss man sich das vorstellen? Zum einen die Zusammenarbeit zwischen Compliance-Bereich und Ombudsmann? Zum anderen aber auch die Bearbeitung der anonymisierten Hinweise, die beim Ombudsmann eingehen? Könnten Sie hierzu etwas berichten? #00:31:45#

26I2: Ja wir haben Gott sei Dank nicht so viele Hinweise vom Ombudsmann bekommen. Aber wir hatten einmal in der Tat das Thema: Anonymisierte Hinweise. Da kann man nicht viel damit anfangen und es ist letztendlich auch ein Problem was macht man damit. Man möchte natürlich, dass die Leute Hinweise an den Ombudsmann geben aber wir haben es so gestalten, dass wir nochmal darauf hingewiesen haben die Hinweise nicht anonymisiert zu geben, weil die Anonymität gewahrt wird. Das ist hier auch ganz wichtig in der Kommunikation. Das heißt der Ombudsmann und jeder andere, auch wenn es die Compliance-Organisation betrifft, der muss schon die Möglichkeit zur Nachfrage haben um ausschließen zu können, dass es Denunziation ist. Ansonsten zur Zusammenarbeit mit dem Ombudsmann: Die Hinweise

werden weitergeben und der Ombudsmann kann dann auch genutzt werden zum Erfahrungsaustausch. Wie gesagt wir haben glücklicherweise kaum Hinweise gehabt. Das war aber auch das was der Ombudsmann prognostiziert hat. Er hat gesagt: Ich gehe davon aus, dass überhaupt nichts kommen wird und so war es dann auch glücklicherweise. Das war natürlich auch ein Thema was diskutiert wurde. Weil in unserem Konzern normalerweise auch eine gute Vertrauensbasis herrscht. Warum muss man jetzt auch noch einen Ombudsmann haben? Also das war auch ganz klar, dass man gesagt hat wir wissen nicht was überall los ist. Es ist auch ein Zeichen, dass man das ehrlich meint mit Compliance und dass das nicht nur eine Feigenblattfunktion hat. Das heißt wenn etwas sein sollte, dann wollen wir das auch wissen um damit entsprechend umgehen zu können.
#00:33:41#

27B: Glauben Sie denn, dass in Ihrem Unternehmen, Sie sagten ja es besteht eine grundsätzlich vertrauensvolle Zusammenarbeit unter der Mitarbeiterschaft, dass das Compliance-System sich soweit implementiert hat und breite Akzeptanz bei den Mitarbeitern gefunden hat? Oder glauben Sie das es Vorbehalte dagegen gibt? Wir hatten dieses Denunziationsthema oder auch das Beispiel mit den ehemaligen Ostblockstaaten. Glauben Sie das hat sich mittlerweile gegeben und der Compliance-Bereich ist soweit anerkannt und breit akzeptiert? #00:34:19#

28I2: In der Regel schon. Natürlich gibt es immer Interessenkonflikte. Das ist aber auch in der Rechtsabteilung so. Compliance ist für die Risiken da und man ist da auch ständig in der Diskussion - auch mit den Vertriebsleuten. Aber es hat schon eine andere Qualität als nur die Rechtsabteilung. Das heißt Compliance-Risiken werden meines Erachtens anders betrachtet als Risiken aus der Rechtsabteilung. Wenn man einfach auch direkt die Bedeutung sieht, was daraus gemacht wird, wir müssen sauberst arbeiten denn schon im Verdachtsfall kann es passieren, wenn es ganz blöd läuft, dass man in der Presse landet und das hat auch jeder erkannt. Wenn Compliance also nicht akzeptiert wäre, könnte man es auch abschaffen denn letztendlich

sind wir nicht dazu gezwungen. Es gibt ja kein Gesetz. Ich denke, dass es doch akzeptiert ist, was auch an der ständigen Präsenz liegt - und an der Kommunikation. Man muss hier aber auch aufpassen. Wir haben zwar den Schwerpunkt in der Prävention aber ohne Kontrolle geht es natürlich auch nicht. An dieser Stelle muss man dann auch sehen, dass man nicht zu sehr als Polizei auftritt. Weil Compliance soll es ja auch ermöglichen, dass man auch in den schwierigen Ländern Geschäfte macht und nicht, dass man nur Nein sagt. Es ist bei Compliance auch immer ganz wichtig, dass erkannt wird: Das sind alles Maßnahmen, die dazu dienen auch das Geschäft voranzubringen. Wenn man jetzt einfach nur kontrolliert der Kontrolle wegen, das würde nicht akzeptiert werden und damit würde man natürlich auch die Bereitschaft verlieren bei wichtigen Themen die notwendigen Informationen zu bekommen. #00:36:50#

29B: Es bildet insofern auch eine Sicherheit für die Mitarbeiter, dass die wissen in dem Bereich ist das und das erlaubt und wenn ich im Zweifel bin kann ich nachfragen und mich zurückversichern, verstehe ich das so richtig? #00:37:05#

30I2: Ja #00:37:07#

31B: Und dies erhöht dann wahrscheinlich wiederum die Akzeptanz, weil Compliance den Mitarbeitern auch etwas bringt oder? #00:37:10#

32I2: Ja #00:37:10#

33B: Herr I2 nun hätte ich noch eine letzte Frage. Und zwar zur Zusammenarbeit zwischen Compliance-Bereich, Revision und Unternehmenssicherheit. Sehen Sie diese als wichtig an. Oder würden Sie sagen der Compliance-Bereich kann und soll für sich alleine stehen, weil beispielsweise mit der Unternehmenssicherheit der repressive Ansatz vermischt werden könnte? #00:37:44#

³⁴**I2:** Also ich halte die Zusammenarbeit für extrem wichtig! Schon wegen der Informationsseite. Aus der Revision kommen Themen und es wird ja jeder befruchtet. Aus diesem Grund haben wir auch ein Compliance-Committee. Da sind diese Bereiche auch vertreten. Der Bereich Unternehmenssicherheit jetzt nicht ständig, aber der wird natürlich auch bei den ganzen Themen mit zu Rate gezogen. Das ist im Grund genommen auch wichtig möglichst allumfassend Informationen zu bekommen und dann auch aus einer Hand zu agieren. Ich halte die Zusammenarbeit in den ganzen Bereichen für unabdingbar. Aus meiner Erfahrung ist das auch in den anderen Firmen so, dass zusammengearbeitet wird. Man lebt auch von den Erfahrungen der anderen Abteilungen und kann somit eben auch mögliche Sanktionen abstimmen: Wie geht man jetzt vor in diesem Bereich? Gerade auch die Unternehmenssicherheit, die hat natürlich ganz andere Erfahrungen aus den ganzen Jahren und dann ist das bei uns im Konzern so, dass man im ständigen Austausch ist. Es gibt also auch keine Wettbewerbssituation zwischen diesen Abteilungen, dass man hier um die Wette läuft um die Ordnung herzustellen. #00:39:37#

³⁵**B:** Ok. Herr I2 das war es schon. Ich bedanke mich ganz herzlich für das freundliche Gespräch und werde jetzt die Aufzeichnung stoppen! #00:39:42#

- Ende des Gespräches -

7.3 Auswertungstabelle für die qualitative Inhaltsanalyse

Kategorie	Variable	Aussagen des EXPERTEN 1	Aussagen des EXPERTEN 2
Begriffserklärung	Entstehungsgeschichte des Compliance-Managements	<p>²l1: Compliance spricht ein gesamtgesellschaftliches Problem an - den Wertewandel.</p> <p>Maßnahmen des Compliance-Managements wurden auch früher schon unter anderer Bezeichnung in Unternehmen durchgeführt. Vor allem im Chemiesektor. Die früheren Maßnahmen, die den heutigen Compliance-Maßnahmen gleich oder ähnlich waren, wurden immer mehr ausgelagert (Outsourcing), um nun notwendigerweise wieder in die Unternehmen selbst integriert zu werden. Beratungsfirmen trugen zu dieser Entwicklung bei. Es wurde damit ein neues Berufsfeld eröffnet in dem heute vor allem Juristen viel Geld verdienen können. „das ist ein Feld zum Gelddrucken.“ #00:03:38#</p> <p>⁶l1: Compliance musste eingeführt werden weil die Beträge und Werte, die heutzutage in Unternehmen bewegt werden erheblich größer sind als früher. Diese großen Beträge haben für sich eine gewisse Öffentlichkeits-</p>	<p>⁶l2: Maßnahmen des Compliance-Managements wurden auch früher schon unter anderer Bezeichnung in Unternehmen durchgeführt.</p> <p>Die aktuell gültigen gesetzlichen und behördliche Anforderungen sind im Vergleich zu früher gestiegen.</p> <p>Im Unternehmen des Experten 1 gab es keinen Skandal, welcher dazu führte, dass unter Druck ein Compliance-Management-System eingeführt werden musste (vgl. auch Absatz ⁸l2).</p> <p>Kriminalprävention steht nicht im Vordergrund (vgl. auch ⁴l2) sondern die Vermeidung von Schäden für das Unternehmen durch mangelhafte Präventionsmaßnahmen gegen Wirtschaftskriminalität</p> <p>⁸l2: Auslöser für die Einführung eines Compliance-</p>

		<p>wirkung, weil im Falle von Straftaten enormer finanzieller Schaden entsteht. Die Unternehmen müssen daher kriminalpräventiv tätig werden.</p> <p>Zahlreiche Kontrollmechanismen existieren heute nicht mehr und auch in der Bevölkerung existiert heutzutage kein Unrechtsbewusstsein wie früher. Auch der Staat trägt die Schuld an einem sinkenden Wertebewusstsein, indem beispielsweise die tatsächliche Kriminalitätsentwicklung in statistischen Daten nur geschönt dargestellt wird. #00:05:51#</p>	<p>Management-Systems war der Siemens-Skandal. Behördliche Anforderungen stiegen. Es wurden Schulungen der Mitarbeiter und eine entsprechende Dokumentation präventiver Maßnahmen nötig. Die Situation war so, „dass es nicht mehr eine Frage ist ob man Compliance hat, sondern wie man Compliance macht.“</p>
	<p>Definition und Begriffserklärung</p>	<p>²11: Compliance ist ein breites Thema, das weit gefasst werden kann. Experte 1 versteht darunter „die Rechtmäßigkeit des Handelns“.</p>	<p>¹²12: Die Definition von Compliance-Management ist je nach Unternehmen verschieden. Compliance kann beliebig definiert werden. Die Definition richtet sich danach, was in den einzelnen Unternehmen jeweils geregelt werden soll. „Man kann letztendlich unter Compliance alles fassen“ In vielen Unternehmen finden sich verschiedenen Ansätze Compliance zu definieren und Schwerpunktbereiche für die Compliance-Abteilung zu finden“ (Bsp. für Schwerpunktbereiche sind: Personalmaßnahmen, Umweltschutz, Export, Kriegswaffenkontrollgesetz, Korruptionsprävention oder Kartellsachverhalte).</p> <p>Nach Ansicht des Experten ist es notwendig, dass jedes Unternehmen aus der eigenen Unternehmens - und Organisationsstruktur für sich de-</p>

			<p>finieren muss was durch ein Compliance-Management sinnvollerweise bearbeitet werden soll.</p> <p>Im Unternehmen des Experten bildet die Korruptionsprävention und das Kartellrecht den Schwerpunkt der Compliance Tätigkeit, weil dies Themen sind, die den gesamten Konzern betreffen/schädigen können, selbst wenn nur in Teilkonzernen Vergehen begangen werden.</p> <p>Der Experte bietet folgenden allgemeine Definition: Compliance-Management umfasst alle Maßnahmen, die getroffen werden können, um Fehlverhalten im Unternehmen zu kontrollieren, dazu gehören unter anderem Schulungen und Informationsveranstaltungen. Es ist ein präventiver, kommunikativer Ansatz gefragt.</p> <p>212:</p> <p>Hauptaufgabe des Compliance-Management ist es also durch präventive Maßnahmen zu erreichen, dass das Unternehmen und seine Organe sowie die Mitarbeiter nicht in Schwierigkeiten geraten. Hierzu ist es erforderlich gewisse Richtlinien zu erlassen. Dazu wiederum wird präventiv geprüft, welche Gesetze eingehalten werden müssen und wo das Risiko einer Verletzung besteht. Entsprechend dieser Risiken werden dann Schulungen durchgeführt in denen diesbezüglich unterrichtet und sensibilisiert wird.</p>
--	--	--	---

	<p>Aktuelle Rahmenbedingungen unter denen Compliance-Management betrieben werden muss</p>	<p>§11: Wertewandel in der Gesellschaft.</p> <p>Bestimmte Delikte werden entkriminalisiert bzw. nicht mehr staatlich verfolgt. Auch das polizeiliche Engagement zur Verfolgung von Kriminalität ist mangelhaft. Dies führt zum Teil sogar zu einer sinkenden Bereitschaft der Bevölkerung Straftaten anzuzeigen.</p> <p>Die PKS und andere Statistiken über Kriminalitätsentwicklung deuten auf absinkende Kriminalitätszahlen hin bzw. werden bewusst in diese Richtung beeinflusst. Die Realität wird dadurch verzerrt dargestellt.</p> <p>§11, 11B, 1211: Die internationale Großkriminalität, zu der auch die Wirtschaftskriminalität gehört, „ist mit den heutigen Mitteln unserer Rechtsarchitektur nicht mehr zu greifen“. Dazu trägt auch die moderne Informations- und Kommunikationstechnologie bei, die auch für die Ausführung von Verbrechen genutzt werden kann.</p>	<p>612: Die aktuell gültigen gesetzlichen und behördliche Anforderungen sind im Vergleich zu früher gestiegen.</p> <p>812: Es ist nicht mehr eine Frage ob man ein Compliance-System hat, sondern lediglich, wie dieses ausgestaltet ist.</p>
<p>Kernmaßnahmen des Compliance-</p>	<p>Erstellung einer Risikoanalyse</p>	<p>2211: Risikobereiche für Compliance-Verletzungen werden erkannt durch:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erfahrungswerte der Unternehmen, wie zum Beispiel: Geschäftstätigkeiten in bestimmten, „kritischen“ Ländern (arabische Welt , afrikanische Staa- 	<p>2412: Bei der Risikoanalyse werden vor allem die Schäden an Reputation (Imageschäden) bewertet, welche auftreten können (Beispiel: Siemens). Besonders wichtige Themen sind in diesem Zusammenhang Korruptions- und Kartellvergehen.</p>

<p>Management</p>		<p>ten. Eine Provision für bestimmte Personengruppen (zum Beispiel für das Königshaus) sind dort normal und werden auch erwartet)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kritische Bereiche werden auch durch Betriebsprüfungen bekannt. • Darüber hinaus sind Beratungsfelder und Vertriebsaktivitäten, die weit weg von der Zentrale des Unternehmens stattfinden und jeglichen üblichen Kontrollmechanismen entzogen sind, risikobehaftete Unternehmens-Gebiete. 	<p>Korruptionsfälle erhalten häufig in der Presse eine extreme Aufmerksamkeit und auf Kartellverfahren werden so hohe Strafen angesetzt, dass diese einen gesamten Großkonzern schädigen könnten.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die mögliche Presse- und Medienberichterstattung ist also ein wichtiger Faktor zur Bewertung von Risiken. • Zudem spielt es eine Rolle welche Unternehmensbereiche durch die Presse aber auch durch Behörden besonders (kritisch) beobachtet werden. • Auch Politische Aspekte spielen eine Rolle, wenn beispielsweise Bauteile nicht an den Endkunden, sondern an einen Zwischenhändler geliefert werden, der dann einen Endkunden beliefert, der eigentlich nicht beliefert werden sollte (aus moralischen, ethischen oder gar rechtlichen Gründen). • Geschäfte mit staatlichen Organisationen (Beamte als Auftraggeber) sind ein weiteres risikoträchtiges Gebiet, weil zum Beispiel Beamte besonderen Pflichten und besonderer Neutralität verpflichtet sind. Hier kann leicht der Eindruck entstehen, dass diese Neutralität verletzt wird. • Bereiche in denen es um große Auftrags-
-------------------	--	---	---

			<p>volumen geht.</p> <ul style="list-style-type: none"> Die weltweite Tätigkeit und die weltweite Beschäftigung von Beratern und Mitarbeitern stellt einen weiteren Risikobereich dar, weil auch diese Personen durch die Zentrale in Deutschland kontrolliert werden müssen.
	Implementierung von Ethikregeln	<p>¹⁰1: Durch Ethikregeln in Unternehmen gelingt es dem Verlust von Werten und dem gesamtgesellschaftlichen Werteverfall vorzubeugen. Leichte Formen von Kriminalität werden jedoch generell entkriminalisiert. Hier wirkt auch Compliance nicht, da Compliance-Regeln vor allem schweren Delikten vorbeugen sollen.</p>	<p>²⁰2: Ethikregeln werden „querschnittlich durch den Konzern“ vorbereitet und von der Konzernleitung, also dem Vorstand und dem Aufsichtsrat beschlossen. Die Ethikregeln müssen von den Mitarbeitern und aus dem Unternehmen mitentwickelt worden sein und auch die Bedürfnisse der Mitarbeiter erfüllen.</p> <p>²²2: Ethikregeln dürfen nicht von Externen vorgegeben werden, sie dürfen zum Beispiel nicht von anderen Unternehmen kopiert werden oder durch externe Anwaltskanzleien oder Behörden auferlegt werden. Sonst würden diese Regelungen nicht akzeptiert werden und sie würden auch nicht anwendbar sein bzw. zum Teil viel zu weit gehen. Ein Beispiel für Ethik- bzw. Complianceregelungen bildet das Thema der Essenseinladungen. In Bezug auf Essenseinladungen müssen kulturelle Unterschiede beachtet werden. Die Regelung muss auch durch die Mitarbeiter realisierbar sein</p>

			<p>– es soll keine irrationale Kriminalisierung von Mitarbeitern stattfinden, weil die auferlegten Vorschriften nicht praxisgerecht sind. Es dürfen allerdings nicht zu viele Ausnahmen zugelassen werden, sonst werden die Ethikregeln untergraben.</p> <p>Vorgehensweise im Konzern des Experten: Es wurden weltweit geltende und für den gesamten Konzern bindende Kriterien definiert, unter welchen Bedingungen Essenseinladungen ausgesprochen und angenommen werden dürfen. Die Kriterien müssen in einzelnen Schritten geprüft werden. An oberster Stelle steht die Gesetzmäßigkeit von Essenseinladungen, darüber hinaus wird u.a. auch geprüft, ob Einladungen angemessen sind. Nach Erfahrung des Experten wissen die Mitarbeiter häufig selbst welche Einladungen angenommen und ausgesprochen werden dürfen und welche nicht.</p> <p>²² 2: Ethikregeln müssen angepasst werden können.</p> <p>¹⁶ 2: Ein weitere wichtiger Aspekt ist die Beachtung kultureller und historischer Gegebenheiten. Der Experte schildert hierzu zwei anschauliche Bei-</p>
--	--	--	---

			<p>spiele: „Beispielsweise in Ländern des ehemaligen Ostblocks haben wir die Erfahrung gemacht mit dem Compliance-System, dass man die Leute nicht einfach mit einem Brief informieren kann: Es gibt eine neue Organisation. Da kam sofort so ein Angstfaktor, was ist das jetzt hier? Sind wir jetzt wieder in die alte Zeit versetzt? Müssen wir jetzt unseren Chef anzeigen, denunzieren? Da braucht man das Feedback auch, dass gesagt wird wir müssen hier anders herangehen, wir müssen das schulen, wir müssen das ganze Thema erklären. Oder beispielsweise auch bei Firmen aus China, da braucht man einfach auch andere Argumente, um zu erklären warum Korruption nicht gut ist. Das heißt in Ländern in denen auch leider heute noch Korruption zum Tagesgeschäft gehört, da sind andere Argumente notwendig als beispielsweise in Deutschland“.</p>
	Einführung eines Hinweisgeber-systems	¹⁸ I1: Die Funktion des Ombudsmannes wird für hilfreich und gut erachtet. In vielen Unternehmen fehlt eine Anlaufstelle an die sich die Mitarbeiter mit sensiblen Informationen über mögliche Straftaten wenden könnten. Interne Anlaufstellen werden zudem möglicherweise nicht akzeptiert, weil unklar ist welche Konsequenzen eine Meldung haben könnte.	²⁶ I2: „Ja wir haben Gott sei Dank nicht so viele Hinweise vom Ombudsmann bekommen.“ Es sollten keine anonymisierten Hinweise abgegeben werden. Zumindest der Ombudsmann muss die Möglichkeit haben Nachfragen anzubringen. Andernfalls können Hinweise nicht bear-

		<p>Anonymisierte Hinweise an den Ombudsmann bringen wenig Erfolg, weil Hintergrundinformationen fehlen und auch nicht mehr erfragt werden können. Selbst berechtigte Anzeigen können so nicht weiterverfolgt werden und bleiben damit ergebnislos. Erfolgsversprechend sind hingegen Anzeigen bei denen sich der Hinweisgeber zumindest dem Ombudsmann zu erkennen gibt. Nachfragen werden dadurch möglich, der Kontakt zum Hinweisgeber stellt meist sogar eine elementare Voraussetzung für eine erfolgreiche Aufklärung des Sachverhaltes dar.</p> <p>Eine wichtige weitere Grundlage für eine erfolgreiche Aufklärung eines Sachverhaltes ist eine gute Vernetzung der Bereiche Ombudsmann, Compliance-Abteilung, innere Revision und Unternehmenssicherheit. Nur wenn sich diese Bereiche eng miteinander austauschen, kann ein Sachverhalt umfassend aufgeklärt werden. Vor allem wenn weitere Ermittlungen notwendig werden, werden diese nicht durch den Ombudsmann oder den Compliance-Bereich durchgeführt, sonder von der Unternehmenssicherheit.</p>	<p>beitet werden oder aber es kann nicht festgestellt werden, ob ein Hinweis nur zur Denunziation einer anderen Person dient.</p> <p>Der Ombudsmann kann auch zum Erfahrungsaustausch mit der Compliance-Abteilung genutzt werden. Generell ist eine gute Vertrauensbasis im Konzern wichtig.</p>
	Schulung der Mitarbeiter		<p>¹⁴12: In den Schulungen und Informationen der Mitarbeiter kann keine Wissensvermittlung erfolgen, welche Vorschriften im Detail eingehalten werden</p>

			<p>müssen. Diese Fragestellungen sind selbst für Juristen sehr komplex und können nicht in kurzen Schulungen vermittelt werden. Fragen des Kartellrechtes sind beispielsweise juristisch schwierig zu beantworten und unerfahrenen Mitarbeitern nicht ohne Weiteres verständlich zu machen. Auch sind eine Vielzahl verschiedener Regelungen zu beachten, die mitunter nur im jeweiligen Einzelfall geklärt werden können. Ziel von Compliance-Schulungen kann insofern nur eine Sensibilisierung der Mitarbeiter sein. Das bedeutet während der Schulungen wird den Mitarbeitern die Gelegenheit zur Diskussion, zur Nachfrage gegeben. Die Mitarbeiter sollen in den Compliance-Schulungen ein Gespür dafür entwickeln bei welchen Sachverhalten Compliance- oder Strafrechtsverstöße drohen könnten. Stellen sie in ihrem Arbeitsalltag einen derartigen Fall fest, sind sie verpflichtet Rücksprache mit der Compliance-Abteilung, (alternativ auch mit dem Vorgesetzten oder der Rechtsabteilung) zu führen. Die Compliance-Schulungen sollen insofern auch dazu dienen „Compliance ein Gesicht zu geben“. Wichtig für erfolgreiche Compliance-Schulungen ist, dass die Schulungen nicht über E-Learning-Systeme gestaltet werden, diese führen zu keinem Erfolg. Hingegen müssen die Schulungen vom Compliance-Beauftragten vor</p>
--	--	--	---

			Ort durchgeführt werden. Nur so kann ein persönlicher Kontakt und ein entsprechendes Vertrauensverhältnis aufgebaut werden. Zudem kann ein direktes Feedback erhalten werden, ob die Mitarbeiterschaft auch ein entsprechendes Problembewusstsein für die Compliance-relevanten Themenbereiche entwickelt. Schulungen vor Ort verlangen allerdings auch einen entsprechend hohen Aufwand.
Übergeordnete Aspekte, welche für die Wirksamkeit des Compliance-Management von Bedeutung sind	Organisatorische Aspekte und Zusammenarbeit der verschiedenen Organisationseinheiten eines Unternehmens	<p>²⁶l1: Laut Experten 1 sind die Compliance-Organisationen von Unternehmen zu Unternehmen unterschiedlich organisatorisch aufgestellt. Eine generell wichtige Voraussetzung für eine erfolgreiche Arbeit ist jedoch eine gute Zusammenarbeit zwischen den einzelnen Organisationseinheiten wie dem Compliance-Bereich und der Unternehmenssicherheit beziehungsweise der Revision. In einigen Unternehmen arbeiten nach Aussage des Experten diese Bereiche jedoch konkurrierend und nicht kooperativ. Dies führt zu negativen Auswirkungen (vgl. gleichlautend auch ²⁴l1, ²⁸l1 und ¹⁸l1). Der Experte beschreibt die Bedeutung einer guten Zusammenarbeit anhand eines Beispiels: „Was das Thema Revision angeht: Sinn und Zweck von Compliance-Maßnahmen können letztendlich nur sauber geprüft werden wenn ich mir Zahlen analytisch genauer anschau und das ist eindeutig eine Aufgabe</p>	<p>³⁴l2: Der Experte hält die Zusammenarbeit zwischen Compliance-Bereich, Revision und Unternehmenssicherheit für „extrem wichtig“. Als Begründung führt er die wechselseitige Informationsmöglichkeit über relevante Themenbereiche an. Im Unternehmen des Experten wurde, um die Zusammenarbeit zu institutionalisieren ein so genanntes „Compliance-Committee“ eingerichtet. Die oben genannten Unternehmensbereiche sind dort vertreten.</p> <p>¹⁶l2: Neben der Zusammenarbeit der verschiedenen Abteilungen, die sich mit Kriminalprävention beschäftigen, ist eine weitere wichtige organisatorische Voraussetzungen zu erfüllen. Unter anderem aufgrund interkultureller Unterschiede ist es</p>

		<p>der Revision. Die Revision braucht aber Informationen aus dem Compliance-Feld, braucht Hinweise auf das was sie besonders anschauen soll. Revision und Compliance können die dann möglicherweise erforderlichen Ermittlungen wiederum nicht tun, wenn ein Verdacht festgestellt wird. Das ist ein Thema der Unternehmenssicherheit. Das Wissen muss man und darum sind alle drei Bereiche für sich allein verloren, Wissen muss man zusammenführen. Geschickte Betrügereien und Manipulationen, die werden auch in der Papierlage dahingehend präpariert, zum Beispiel mit entsprechenden Urkundenfälschung. Das sind Betrügereien, bei denen eine rein buchmäßige Prüfung ein stimmiges Ergebnis bringt. Dann stellt man sich die Frage - die Ergebniszahlen, warum weichen die plötzlich so sehr ab? Es ist doch alles so geblieben wie vorher von früheren Zahlen oder von prognostizierten Zahlen? Dann sind zur Aufklärung ganz präzise Prüfungen und Recherchen kriminalistischer Arbeit notwendig. Hier ist also dann die Unternehmenssicherheit gefragt“.</p>	<p>notwendig, dass eine Compliance-Einheit nicht nur Mitarbeiter in Deutschland hat. Vielmehr benötigen deutsche Unternehmen mit internationaler Geschäftstätigkeit auch im Ausland, vor Ort, entsprechend kompetente Compliance-Beauftragte. Nur so kann sichergestellt werden, dass die zu beachtenden Regelungen auch im jeweiligen kulturellen Kontext verstanden werden. Hier ist ein entsprechendes Feedback der Mitarbeiter vor Ort entscheidend. Eine zentral gesteuerte Rechtsabteilung verfügt jedoch nicht über eine derartige Struktur und ersetzt somit keinesfalls eine gut vernetzte, auch lokal tätige Compliance-Organisation mit entsprechendem Fachpersonal. Experte 2 erläutert, anhand von zwei Beispielen die Bedeutung von regional tätigen und mit den kulturellen Gegebenheiten vertrauten Compliance-Beauftragten. Anhand von Staaten des ehemaligen Ostblocks und China erläutert er, dass eine Feedback über die jeweilige Wirkung von bestimmten Maßnahmen des Compliance-Management aufgrund kultureller Kontexte, essentiell sein kann. Dieses Feedback können allerdings nur Mitarbeiter geben, die sich zum einen mit den Gegebenheiten des Landes auskennen und zum anderen die Stimmung der Mitarbeiter vor Ort einfangen können.</p>
--	--	--	--

	<p>Der Compliance Officer - personelle Voraussetzungen</p>		<p>¹⁶12: Über die personelle Ausstattung einer Compliance-Einheit äußert sich der Experte wie folgt: Generell sind zwar juristische Experten, zum Beispiel in der Rechtsabteilung notwendig, allerdings müssen Compliance-Mitarbeiter über weitere wichtige Eigenschaften verfügen. Zum einen wäre dies eine gewissen Erfahrung mit dem jeweiligen Unternehmen und eine Kenntnis der Unternehmenskultur. Die Compliance-Verantwortlichen sollten darüber hinaus das Vertrauen der Mitarbeiter genießen. „Deshalb braucht man schon heruntergebrochen als Compliance-Beauftragten in diesen Firmen Personen die Vertrauen genießen und im Grunde genommen auch die Unternehmenskultur kennen.“ Eine weitere wichtige Voraussetzungen ist eine kommunikative und empathische Umgangsweise. Nur durch derartige Eigenschaften ist es möglich als Compliance-Verantwortlicher zu den Mitarbeitern eine derartige Vertrauensbasis zu schaffen, dass diese sich im Falle von möglichen Regelverstößen an die Compliance-Einheit wenden. Es geht also nicht nur um eine entsprechende juristische Fachkenntnis: ¹⁸12: „Nur muss man einfach an der Stelle sehen: Wie bringe ich sie dazu sich auch daran zu halten? Dazu braucht man keine Juristen, sondern da ist fast schon mehr ein psy-</p>
--	--	--	--

			chologischer Ansatz gefragt.“
	Akzeptanz des Compliance-Managements im Unternehmen		<p>²⁸12: Im Hinblick auf die Akzeptanz des Compliance-Management gibt Experte 2 an, dass er der Ansicht ist dass das Compliance-Management im Unternehmen des Experten durchaus akzeptiert ist. Er weist darauf hin, dass Compliance-Management zwar auch Diskussionen hervorruft, weil es Interessenkonflikte gibt. So können die Interessen des Compliance-Managements beispielsweise mit denen des Vertriebsbereiches kollidieren. Dies ist jedoch in einem bestimmten Maße normal, weil Compliance grundsätzlich bei Risikobereichen ansetzt und versucht diese zu minimieren. Es handelt sich also eher um ein einschränkendes Instrument durch das selbst kein direkt wahrnehmbarer bzw. materiell/finanziell messbarer Gewinn für das Unternehmen entsteht. Akzeptiert wird dieses Instrumentarium allerdings, weil zwischenzeitlich bekannt ist welcher großer Schaden durch Compliance-Verstöße oder Wirtschaftsstraftaten entstehen kann. Vor allem ist in diesem Zusammenhang auch ein möglicher Imageschaden von Bedeutung. Bereits ein Verdachtsfall kann hier zu erheblichen negativen Konsequenzen führen. „Wenn man einfach auch direkt die Bedeutung</p>

		<p>sieht, was daraus gemacht wird, wir müssen sauberst arbeiten denn schon im Verdachtsfall kann es passieren, wenn es ganz blöd läuft, dass man in der Presse landet und das hat auch jeder erkannt.“</p> <p>Ein zweiter Grund weshalb das Compliance-Management Akzeptanz findet, liegt in der „ständigen Präsenz - und an der Kommunikation.“ erst durch eine gute Kommunikation mit den Mitarbeitern und eine gewisse Offenheit entsteht das notwendige Vertrauensverhältnis um Hinweise auf Straftaten zu erhalten (vgl. auch ¹⁶ I2). Der Experte betont, dass der Schwerpunkt von Compliance-Maßnahmen in der Prävention liegt aber auch die Kontrolle ist ein Bestandteil dieser Maßnahmen. „An dieser Stelle muss man dann auch sehen, dass man nicht zu sehr als Polizei auftritt. Weil Compliance soll es ja auch ermöglichen, dass man auch in den schwierigen Ländern Geschäfte macht und nicht, dass man nur Nein sagt. Es ist bei Compliance auch immer ganz wichtig, dass erkannt wird: Das sind alles Maßnahmen, die dazu dienen auch das Geschäft voranzubringen. Wenn man jetzt einfach nur kontrolliert der Kontrolle wegen, das würde nicht akzeptiert werden und damit würde man natürlich auch die Bereitschaft verlieren bei wichtigen Themen die notwendigen Informationen zu bekommen.“</p>
--	--	---

			<p>Compliance soll also auch dazu dienen den Mitarbeiter eine kompetente Ansprechstelle zu geben, wenn diese im Zweifel sind über die rechtliche Situation (Vgl. auch 28 2, 32 2, 30 2).</p> <p>Compliance schränkt also nicht nur ein, sondern soll die Mitarbeiter bei ihren Bemühungen unterstützen auch in schwierigen Situationen regelkonforme Geschäftstätigkeiten durchzuführen.</p> <p>Allerdings ist es auch eine wichtige Voraussetzung für das Compliance-Management, dass dieses Akzeptanz findet. Wird es im Unternehmen nicht akzeptiert, ist es wirkungslos und kann abgeschafft werden, weil es keine rechtliche Verpflichtung für die Implementierung eines Compliance-Management-Systems gibt.: „Wenn Compliance also nicht akzeptiert wäre, könnte man es auch abschaffen denn letztendlich sind wir nicht dazu gezwungen“.</p>
--	--	--	---

7.4 Interviewleitfaden für die Befragung der Experten

Erläuterungen im Vorgespräch

1. Darstellung des Themengebietes der Masterarbeit.
2. Zusicherung der Anonymität.
3. Erläuterungen zur Vorgehensweise: Das Interview wird aufgezeichnet, anschließend transkribiert, ausgewertet und in den Anhang der Masterarbeit eingefügt.
4. Erläuterungen der Untersuchungsmethode: Es handelt sich um ein Leitfaden gestütztes Interview. Einige Fragen wurden daher vorbereitet. Von Interesse sind jedoch auch die Fragen, Aussagen und Themenbereiche, die der Experte von sich aus für relevant hält. Diese stellen einen erheblichen Erkenntnisgewinn für die Arbeit dar.

Fragen

Der Leitfaden umfasst mehrere Hauptfragen, die beiden Experten gestellt wurden. Darüber hinaus sind Fragen enthalten, die gestellt werden können, um die Hauptfrage zu präzisieren, die Antworten des Experten zu hinterfragen oder um den Gesprächsfluss aufrecht zu erhalten. Diese Fragen werden als Nebenfragen bezeichnet. Je nach Gesprächsverlauf wurde die Reihenfolge der gestellten Fragen variiert, Fragen ausgelassen oder weitere Fragen gestellt.

1	Nebenfrage (zur Einleitung des Gespräches) <ul style="list-style-type: none">• Herr Experte, könnten Sie kurz Ihr Aufgabenfeld in Ihrem Unternehmen beschreiben?
2	Hauptfrage <ul style="list-style-type: none">• Herr Experte, was verstehen Sie persönlich unter Compliance-Management?

	<p>Nebenfragen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Halten Sie es für problematisch, dass der Begriff des Compliance relativ undefiniert zu sein scheint? Es ist ja zum Beispiel eher unklar welche Maßnahmen genau unter das Compliance-Management fallen. • Sind Sie der Meinung Compliance-Management soll auch kriminalpräventive Ziele erfüllen oder sehen Sie diese Zielsetzung nicht? • Wie hoch schätzen sie den (personellen, finanziellen) Aufwand ein den ein Unternehmen betreiben muss, um ein effektives Compliance-Management zu implementieren? • Herr Experte, sehr viele Mitarbeiter im Compliance-Bereich sind Juristen. Warum ist dies Ihrer Meinung so und ist es erforderlich hier eine interdisziplinäre Mitarbeiterschaft anzustreben?
3	<p>Hauptfrage</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundlage für eine sinnvolle Kriminalprävention ist eine genaue Analyse des Ist Zustandes. Im Bereich des Compliance-Managements erfolgt ebenfalls eine Datenerhebung und Auswertung von speziellen Risikobereichen. Findet in Ihrem Unternehmen eine Analyse statt, in welchem Bereich Kriminalitätsrisiken auftreten könnten? Wenn ja wie wird eine derartige Datensammlung durchgeführt? <p>Nebenfrage</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wer ist für die Erstellung einer Risikoanalyse verantwortlich?
4	<p>Hauptfrage</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ein weitere wichtiger Baustein eines Compliance-Systems ist die Aufstellung von Ethikregeln. Ihre Firma hat diese bereits im Internet veröffentlicht. Können derartige Regelungen Ihrer Ansicht nach bewirken, das sich Mitarbeiter tat-

	<p style="text-align: center;">sächlich Normenkonform verhalten?</p> <p>Nebenfragen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Können Sie sich über den Entstehungsprozess der Ethikregeln äußern? Wer ist daran beteiligt und wer trifft die Entscheidung welche Normen in die Ethikrichtlinien des Unternehmens aufgenommen werden? • Wie kann dafür gesorgt werden dass in einem international agierendem Unternehmen die gesamte Mitarbeiterschaft diese Regeln versteht (Stichwort multikulturelle Aspekte)? • Herr Experte, wie werden in ihrer Firma die Mitarbeiter über die Regeln, die Sie einhalten müssen, informiert?
5	<p>Hauptfrage</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maßnahmen zu Erhöhung der Anzeigenbereitschaft spielen ebenfalls eine wichtige Rolle bei der Implementierung eines Compliance-Systems. Ihr Unternehmen hat einen Ombudsmann beauftragt. Wie sehen sie persönlich die Rolle von Maßnahmen zur Erhöhung der Anzeigenbereitschaft? <p>Nebenfragen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Welchen Erfolg bringen völlig anonymisierte Hinweise? • Welche Personen eignen sich, um die Funktion eines Ombudsmannes auszuüben? Wie müssen diese Personen qualifiziert sein? • Wie kann vermieden werden, dass das Hinweisgebersystem für Denunzierungen genutzt wird?
6	<p>Hauptfrage</p> <p>Herr Experte, wie bewerten Sie persönlich den Erfolg des Compliance-Programms in ihrem Unternehmen. Wurden Ihrer Ansicht nach Wirtschaftsstraftaten präventiv verhindert, weil in Ihrem Un-</p>

Unternehmen ein Compliance-System eingeführt wurde?

Nebenfragen

- Herr Experte, wird in ihrem Unternehmen das Compliance-System evaluiert und wenn ja wie?
- Herr Experte, in vielen Unternehmen werden aktuell Compliance-Systeme eingeführt, halten sie dies für sinnvoll um Kriminalprävention zu betreiben oder würden Sie zur präventiven Verhinderung von Wirtschaftsstraftaten auch andere Maßnahmen empfehlen?
- Herr Experte, im Rahmen eines anderen Experteninterviews wurde geäußert, dass der Erfolg eines Compliance-Programms von der Qualität der Zusammenarbeit zwischen Compliance-Abteilung, Unternehmenssicherheit und interner Revision abhängt. Sehen Sie dies ebenfalls so und wenn ja warum?
- Herr Experte, sind Sie der Ansicht, dass das Compliance-Programm in Ihrer Firma von den eigenen Mitarbeitern akzeptiert wird?

8 Eidesstattliche Erklärung

Erklärung gemäß § 12 Abs. 7 der Studien- und Prüfungsordnung für den Weiterbildenden Masterstudiengang „Kriminologie und Polizeiwissenschaft“ an der Ruhr-Universität Bochum vom 8.März 2011:

Hiermit versichere ich, dass ich die Masterarbeit selbstständig verfasst und keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt habe, alle Ausführungen, die anderen Schriften wörtlich oder sinngemäß entnommen wurden, kenntlich gemacht sind und die Arbeit in gleicher oder ähnlicher Fassung noch nicht Bestandteil einer Studien- oder Prüfungsleistung war.

Florian Lennert