

# Kennzahlen gegen Wirtschaftskriminalität



von Solveig Reißig-Thust

**Problem** Zur Vermeidung und Bekämpfung von Korruption und Wirtschaftskriminalität existieren in den Unternehmen noch erhebliche Verbesserungspotenziale. Hier kann das Controlling durch sein methodisches Know-how einen Beitrag leisten.

**Ziel** Wirtschaftskriminelle Handlungen besser erkennen und gegebenenfalls vermindern.

**Methode** Nutzung von geeigneten Kennzahlen und Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen Controlling und Compliance-Verantwortlichen.

**Beschreibung** Die erfolgreiche Umsetzung des wirkungsvollen Compliance-Management-Systems erfordert einen ganzheitlichen Ansatz. Besonderes Augenmerk sollte hierbei auf die Zusammenarbeit zwischen Controlling und dem Compliance-Bereich gelegt werden. In der Praxis bestehen zwischen beiden Bereichen bislang noch zu wenige Berührungspunkte. Controller verfügen durch ihre Nähe zum Management über wertvolle Informationen jenseits institutionalisierter Berichtsformen. Diese sollten für den Compliance-Bereich besser nutzbar gemacht werden. Einen möglichen methodischen Ansatzpunkt zur effizienteren Prävention von wirtschaftskriminellen Handlungen stellt die Nutzung von Kennzahlen dar. Sollen diese

entwickelt werden, so ist eine Grundvoraussetzung, dass im Unternehmen eine verbindliche Compliance-Strategie vorliegt, deren Zielwerte mit der Gesamtstrategie des Unternehmens abgestimmt worden sind. Diese Kennzahlen sollten in das Reporting des Unternehmens integriert werden. Dazu werden geeignete Messgrößen definiert, die sicherstellen, dass Tätigkeit und Ergebnis der Organisation den zu beachtenden Bestimmungen und Regeln entsprechen. Diese Zielkennzahlen sollten nicht nur in das laufende Reporting des Unternehmens übernommen, sondern auch mit dem Anreizsystem des Managements verknüpft werden.

Werden im Rahmen des regelmäßigen Soll-Ist-Vergleichs Abweichungen in den Compliance-Kennzahlen festgestellt, so ist eine Abweichungsanalyse durchzuführen. Hierbei ist eine verstärkte Zusammenarbeit des Controllings und dem Compliance-Bereich notwendig. Bislang werden bei der Früherkennung und Analyse von wirtschaftskriminellen Handlungen vor allem sog. „Red Flags“ verwendet. Hierbei handelt es sich um besondere Merkmale und Auffälligkeiten, die aufgrund vorangegangener Erfahrungen festgelegt werden. Treten diese vermehrt auf, wird dies als Hinweis für eine erhöhte Gefahr krimineller Handlungen interpretiert. Beispielsweise werden hohe komplexe Finanzierungsvorgänge und Aktivitäten in „Steueroa-

sen“ ohne erkennbaren wirtschaftlichen Grund als ein möglicher Indikator betrachtet. Auch eine ungewöhnlich hohe Bereitschaft zu Überstunden kann ein Warnsignal sein, denn wirtschaftskriminelle Handlungen werden häufig außerhalb der regulären Arbeitszeiten verübt. Red Flags werden bislang selten in Zahlenwerten ausgedrückt, sondern sind lediglich verbale Beschreibungen eines Zustandes. In der Regel arbeiten die Prüfer mit einer Auflistung von Beschreibungen, die bei einer zutreffenden Beobachtung angekreuzt oder abgehakt werden. Durch eine verstärkte Zusammenarbeit mit dem Controlling könnten viele der verwendeten Red Flags in Kennzahlen überführt und somit systematisch, z. B. mittels Zeitreihenvergleich, überwacht werden.

## Handlungsempfehlung

- Aufnahme von Compliance-Zielen und -Kennzahlen in das Performance Measurement System,
- Transformation von „Red Flags“ in metrisch messbare Kennzahlen und
- ergänzende Maßnahmen und Beobachtungen über Kennzahlen hinaus.

**Ausblick:** Die Nutzung von Kennzahlen allein ist nicht ausreichend, um wirtschaftskriminelles Verhalten aufzuspüren oder gar zu verhindern. Hierzu ist ein unternehmensübergreifender Ansatz mit weiteren Maßnahmen der Prävention wie Trainings der Mitarbeiter sowie Aufdeckung wie Täter-Profilung notwendig.

## Ausgewählte Literatur

Weber, J./Reißig-Thust, S. (2011): Controlling & Compliance, Band 79 der Reihe Advanced Controlling, Wiley Verlag, Weinheim.  
Jackmuth, H. –W. /de Lamboy, C. /Zawilla, P. (Hrsg.) (2012): Fraud Management – der Mensch als Schlüsselfaktor gegen Wirtschaftskriminalität, Frankfurt. ■

## Autor

### ■ Prof. Dr. Solveig Reißig-Thust

ist seit 2005 Professorin für Betriebswirtschaftliches Rechnungswesen an der Hochschule für Wirtschaft und Recht (HWR) in Berlin. Sie lehrt außerdem als Dozentin an der Steinbeis Hochschule Berlin am Institut für Risk, Fraud & Compliance und ist Mitglied im Arbeitskreis der Controlling-Professuren an Hochschulen.

E-Mail: sreissig@hwr-berlin.de

Sprecher dieser Artikelreihe: Prof. Dr. Nicole Jekel, Beuth Hochschule für Technik Berlin, njekel@beuth-hochschule.de, Fachlicher Beirat: Prof. Dr. Andreas Daum (Rechnungswesen, Projektcontrolling), Prof. Dr. Nicole Jekel (Performance, Marketing-Controlling, Gamification), Prof. Dr. Heike Langguth (Finanzierung, Investition, Unternehmensbewertung), Prof. Dr. Hans Schmitz (Controlling und IT, Controlling und Verhalten), Prof. Dr. Carsten Wilken (Controlling für den Mittelstand)