

## **Persönliche Integrität und Selbstverantwortung als Erfolgsfaktor von Compliance**

*Artikel von Dr. Christian Kühl*

Die Deutsche Bank wird in 2015 Strafzahlungen im Zusammenhang mit Zinsmanipulationen (Libor) in Höhe von 2,5 Mrd. Dollar akzeptieren. Dies ist nur ein Beispiel für die Meldungen über Korruption und Betrug in Wirtschaft, Politik, Kirche und Sport. Alle bisherigen Mittel der Eindämmung und Bestrafung scheinen wirkungslos.

Bloßstellungen in Presse und Fernsehen, öffentlichkeitswirksame Verhaftungen mit langjährigen Haftstrafen und selbst Strafzahlungen in Milliardenhöhen haben anscheinend keinen abschreckenden Charakter. Laut einer Studie von E&Y haben 25% der deutschen Firmen in den letzten zwei Jahren einen Betrugsfall aufgeklärt.<sup>1</sup> Dieses bedeutet, dass die Dunkelziffer sehr viel höher liegt und es besteht somit für fast jeden Unternehmer Handlungsbedarf.

Die Spannweite dieses möglichen Fehlverhaltens wird eindrucksvoll im Eurobarometer für Korruption der Europäischen Union für das Jahr 2013 dargestellt.<sup>2</sup> Durchschnittlich 16% der Befragten würden mit Geld versuchen, von einem öffentlichen Dienstleister eine Leistung bevorzugt zu bekommen. Zwischen den Ländern variiert dieser Anteil zwischen 6% und 42%. Oft denkt der deutsche Manager an die Anderen, aber Deutschland liegt mit 21% im vorderen Drittel.

Deutsche Unternehmer sind von der juristischen Seite auf dem richtigen Weg. Große Unternehmen haben sich auf der Compliance Management Seite personell und

---

<sup>1</sup> Vgl.: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/studie-deutsche-manager-bekaempfen-korruption-eifrig-a-975669.html>

<sup>2</sup> Vgl.: [http://www.European corruption barometer ebs\\_397\\_en.pdf](http://www.European%20corruption%20barometer%20ebs_397_en.pdf)  
European Corruption Barometer Report 2013, Brüssel 2014; S. 15

organisatorisch aufgestellt. Es zeigt sich jedoch, dass der rein juristische Ansatz bei diesem Thema bei allen Firmen allein nicht ausreicht, weil dadurch die einzelne Person in ihren persönlichen Eigenschaften ausgeklammert bleibt.

**„Überregulierung tötet Selbstverantwortung“** Viele Unternehmen haben bei Compliance-Fragen das vernünftige Maß verloren, findet **Dr. Manfred Gentz**, Vorsitzender der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex.

*„Sie sollten ihren Mitarbeitern ... beibringen, nicht nur die Regeln zu kennen, sondern selbst Verantwortung zu übernehmen. ....Was in Broschüren oder Leitfäden festgehalten wird, wandert meist ohnehin einfach in die Schublade.“<sup>3</sup>*

### **Die persönliche Integrität und Selbstverantwortung muss als das wesentliche Element von Compliance Maßnahmen verstanden werden!**

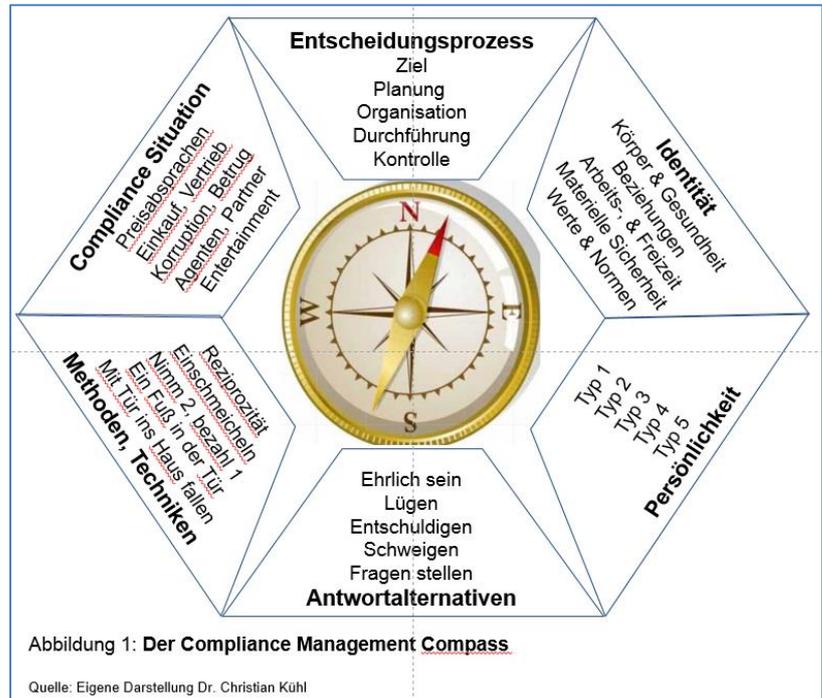
Dieser Notwendigkeit ist die Business School der Technischen Universität Ingolstadt nachgekommen und hat die bestehenden formalistischen Compliance Management Systeme um wichtige verhaltensorientierte Elemente zum Thema Selbstverantwortung und Integrität erweitert.

Ziel ist es, die Steigerung der Effektivität von Compliance Maßnahmen durch die bewusste Beeinflussung des Verhaltens in entsprechenden Situationen zu erreichen. Dazu wurde eine international anwendbare Methode in Form eines „Compliance Management Compass“ (CMC) entwickelt. In diesem Modell werden persönlichkeitsorientierte Merkmale aufgenommen, die Aufschluss über die Integrität einer Person geben. Zum anderen werden Entscheidungsalternativen für Situationen einbezogen, die eine wichtige Einflussnahme auf Handlungsabläufe bedeuten können. Diese beiden Teile werden für die Beurteilung und den Umgang mit einer Compliance Situation genutzt.

---

<sup>3</sup> Dr. Manfred Gentz: Compliance; Zeitschrift für Compliance; Dezember 2014; S.2

Dadurch wird eine Person in die Lage versetzt aufgrund von eigenen Zielen, Regeln und Werten unter der Nutzung der eigenen Integrität eine Entscheidung zu fällen. Damit kann der einzelne Mitarbeiter oder Manager sich neben der gesetzlichen und firmeneigenen Regelung zusätzlich auf seinen eigenen „inneren Kompass“ oder sein persönliches Compliance Management System in schwierigen oder unklaren Situationen verlassen.



Die Anwendung dieser Methode zeigt eine erhöhte Wahrnehmung und Eigenverantwortung bei den Personen für das eigene Handeln und führt zu einer besseren Verankerung der bestehenden Compliance Regeln eines Unternehmens.

**Fazit:** Compliance kann nicht bei formellen z. B. organisatorischen Maßnahmen aufhören. Die einzelne Person kann durch Kenntnis und Einsatz ihrer eigenen Integrität den Ablauf und die Folgen von Betrugs- und Korruptionssituationen im Sinne von Dr. Gentz erfolgreich beeinflussen.

Sie möchten sich mit dem Thema Compliance näher befassen und haben Fragen dazu? Wir helfen Ihnen gerne weiter! Sie erreichen uns per Mail unter [christian.kuehl@anxo-consulting.com](mailto:christian.kuehl@anxo-consulting.com) oder unter Telefon 06192 40 269 0.

**ANXO. Wir verändern Ihre Welt.**