

Alles im Blick. Geschäftspartner sollten gut durchleuchtet werden.

# Sauber geprüft

**Vorsicht.** Eine Prüfung der Risiken im Zusammenhang mit Geschäftspartnern ist wichtig. Wer sie vernachlässigt, riskiert Strafen.



Die Rossija Bank landete im Juni 2014 auf der Sanktionsliste gegen Russland. Zwei Monate später galt diese Sanktion auch für Unternehmen, die indirekt an der Rossija Bank beteiligt sind. Zum Beispiel für die Sogaz Insurance Group. Damit das Auslandsgeschäft weiterlaufen konnte, wurde eine Tochterfirma geschaffen, die Sogaz Realty, mit einem so geringen Beteiligungsverhältnis von 2,5 Prozent, dass eine Sanktion nicht infrage kam. Sogaz Realty tauchte auf keiner Sanktionsliste auf. Über eine normale Due-Diligence-Prüfung, eine Kontrolle mit – wörtlich – „gebotener Sorgfalt“, wäre das Versteckspiel nicht entdeckt worden. Hätte sich aber ein deutscher Geschäftspartner darauf verlassen, hätte er sich strafbar gemacht.

Ein typisches Beispiel für die Arbeit von Compliance-Beauftragten. Von ihnen wird erwartet, dass sie kriminelle Handlungen, Fehlentscheidungen oder Risiken vermeiden und die Reputation

ihres Unternehmens sichern. Das betrifft Themen wie Geldwäsche, Fusion, Import oder Export. Ein Compliance-Beauftragter muss alle Risiken erkennen und Aufklärung betreiben bis hin zur Ermittlung. Diese Informationen liefert der Compliance-Beauftragte an den Vorstand. Er haftet oftmals neben der Geschäftsführung bei nachweislichem Fehlverhalten.

Im eigenen Land mag diese Aufgabe überschaubar sein, kompliziert wird der Unternehmensschutz auf dem internationalen Parkett, wenn es um Gesetze anderer Länder geht, um Antikorruptionsgesetze beispielsweise, um Risikoanalysen entlang der Lieferkette, um fremde Betriebsab-

läufe in fremden Kulturkreisen. Das klassische Instrument zur Schadensprävention ist die Due Diligence. Egal, worum es geht, ob Börsengang, Immobilienkauf, Firmenübernahme oder die Einstellung eines Geschäftsführers, diese Prüfung fällt an, in verschiedenen Arten und zu unterschiedlichen Anlässen. Sie bedeutet die Überprüfung von Mitarbeitern, Einkäufern, Geschäftspartnern, Vermittlern oder Unternehmen.

## Unsichere Fragenkataloge

Für den Check von Personen und Firmen werden IT-basierte Compliance-Lösungen angeboten. Datenbanken liefern Geschäftsberichte, Bonitätsinformationen und Risikoprofile, auch Hinweise auf Wettbewerbsrechtsverstöße, Sanktionslisten oder Persönliches aus dem Internet. Aber was ist mit Hintergrundinformationen? „Quellen wie Datenbanken garantieren keine 100-prozen-



„Datenbanken sind nicht zu 100 Prozent zuverlässig“

Klaus-Dieter Matschke,  
KDM Sicherheitsconsulting

## Echte Ermittler

**Detektive.** Insbesondere in Risikoländern sind viele Fragen zu Zielunternehmen zu klären.

■ **Adressen-Check.** Zu den Grundfragen gehören: Gibt es die Niederlassung überhaupt, die ich kaufen will? Stimmt der Handelsregisterauszug? Ist das Unternehmen wirklich gemeldet?

■ **Seriosität.** Zudem sind forensische Interviews zu führen. Dort sind Fragen dieser Art zu klären: Hat mein zukünftiger Geschäftspartner vielleicht kriminelle Verbindungen? An wen liefert mein Vermittler überhaupt?

tige Zuverlässigkeit“, sagt Klaus-Dieter Matschke, Geschäftsführer der Frankfurter KDM Sicherheitsconsulting. Details, die aus dem Internet stammen oder von Prüfungsgesellschaften zusammengetragen worden sind und die in der Regel durch Fragenkataloge ermittelt wurden, müssen nicht wahr sein. Genau darin liegt die Gefahr für Compliance-Beauftragte und Exportverantwortliche.

Neben klassischen Bereichen wie der Begutachtung der Wirtschaftslage, Marktstellung, Umweltbelastung und Rechtsfragen werden aber diese Informationen immer wichtiger. Welchen Hintergrund hat die zu überprüfende Person? Ist das Umfeld der Firma politisch beeinflusst? Gibt es ein Reputationsrisiko für mein Unternehmen? Gibt es valide Referenzen? Oder ist der Geschäftspartner mit bedenklichen Geschäftspraktiken aufgefallen?

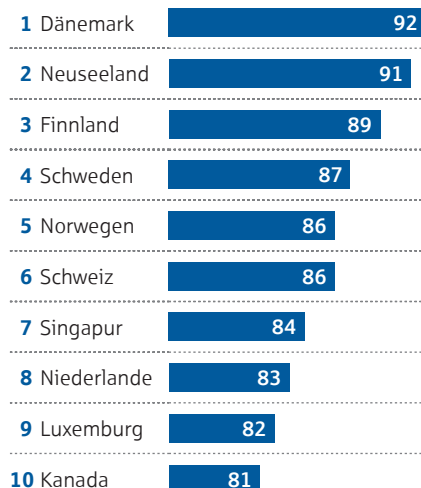
„Wer etwas zu verheimlichen hat, der wird darüber keine Aus-

kunft geben“, so Matschke. Ob ein Geschäftspartner auf der Blacklist geführt werde oder ob Kontakte zu kriminellen Organisationen und korrupten Politikern existierten, erfahre man nicht unbedingt aus einer Datenbank. Genauso könnten Falschmeldungen aus der Presse irreführend sein.

„Google-Recherchen über ein Unternehmen in Kasachstan sind unzureichend“, sagt Rechtsanwältin Katharina Hastenrath, die als Compliance-Beauftragte für Konzerne wie Porsche gearbeitet hat und heute Firmen in entsprechenden Fragen berät. Aus der Praxis weiß sie: Sanktionslisten des Bundesamts für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle stellen nur einen Teil der Prüfung dar. Um Klarheit zu bekommen, müsse man in kritischen Fällen auch vor Ort recherchieren, meist ein schwieriges Unterfangen. Die Prüfung einer Lieferkette bis ins fünfte Glied außerhalb Europas sei zum Beispiel von Deutschland aus unmöglich, so Hastenrath.

## Dänemark ist sauber

Top-Länder im Korruptionswahrnehmungsindex 2014.



Angaben in Wertungspunkten auf einer Skala von 0 (sehr korrupt) bis 100 (ohne Korruption).  
Quelle: Transparency International

Die Due Diligence Investigations sollten ihrer Meinung nach Standard in einem Überprüfungsprozess sein, gerade wenn es um Geschäfte in Risikoländern geht, in denen Korruption oder Geldwäsche weitverbreitet ist. Solche Informationen können nur vor Ort mit landeskundigen Experten beschafft werden (siehe Kasten). Diese Investigations erweitern den Schutz vor Fehlentscheidungen erheblich, eine absolute Absicherung sind sie nicht. Deshalb ist das wiederholte Personen-Screening genauso wichtig wie eine lückenlose Dokumentation der Untersuchungsergebnisse.

## Dokumentation ist alles

„Wenn es um meine oder die Entlastung der Organe geht, muss ich belegen können, dass zu dem Zeitpunkt meiner Untersuchung nichts Kritisches vorlag oder ich darauf hingewiesen habe“, betont Katharina Hastenrath. „Ich muss einem Gericht beweisen können, dass meine Informationen zum Ermittlungszeitpunkt keinen Verstoß belegt haben und diese eine ausreichende Tiefe aufgewiesen haben.“ Hastenrath erinnert an das tragische Ende des ehemaligen Siemens-Finanzvorstands Heinz-Joachim Neubürger, der bis zu seinem Freitod erfolglos versucht hatte, seine Unschuld zu beweisen. Zu 15 Millionen Euro Schadenersatz war der Top-Manager wegen der Verletzung von Organisationspflichten verurteilt worden. Nach Auffassung der Richter hatte Neubürger ein Schmiergeldsystem bei Siemens durch mangelnde Kontrollen unterstützt, was er bestritt. Eine lückenlose Dokumentation hätte ihm geholfen. Atlanta Killinger **A**