



KORRUPTION.GRAUZONE.NETZWERKEN?

VON WALTER GAGAWCZUK



Mag. Walter Gagawczuk ist Mitarbeiter der Abteilung Sozialpolitik der AK Wien. Schwerpunkte: kollektives Arbeitsrecht, europäische Sozialpolitik, Aufsichtsratsmitbestimmung

„Nicht jeder Freundschaftsdienst ist Korruption, aber nicht alles, was Korruption ist, ist ein Freundschaftsdienst...“ mit diesem Zitat von Nationalratspräsidentin Barbara Prammer eröffnete Ines Hofmann als Vertreterin der Veranstalter die IFAM lounge am 3. April. Es ging um die Frage, wo die Grenze zwischen Korruption, Freundschaftsdienst und Networking verläuft. Ist Networking in Anbetracht der neuen Korruptionsbestimmungen noch möglich? Welche Rolle spielt in diesem Zusammenhang der

Aufsichtsrat? In knapp zwei Stunden versuchten Georg Krakow, ein Rechtsexperte auf dem Gebiet des Korruptionsrechts und Walter Sölle, Compliance Officer von Siemens AG Austria gemeinsam mit den Teilnehmern und der Moderation durch Martina Madner diesen Fragen auf den Grund zu gehen. Dies in sehr anschaulicher Form. Nicht einzelne Paragraphen und ihre genaue Auslegung standen im Vordergrund, sondern konkrete Beispiele und eigene Erfahrungen.

Neuerungen im Anti-Korruptionsstrafrecht

Nach den neuen Bestimmungen kann ein österreichischer Staatsbürger in Österreich strafrechtlich verfolgt werden, wenn er im Ausland einen Korruptionstatbestand verwirklicht hat. Dies war zwar auch davor möglich, aber nur dann, wenn das Verhalten auch im

Ausland strafbar war. Diese Voraussetzung fällt nun weg. Vorteilszuwendungen bei Auslandsgeschäften in China zum Beispiel waren bis zu einem Wert von ca € 1.200 vor dem 1.1.2013 nicht strafbar, nun sind sie es grundsätzlich sehr wohl.

Der Begriff der Amtsträger wurde erweitert. Es fallen nunmehr auch Körperschaften öffentlichen Rechts und staatsnahe Betriebe bzw deren Organe und Dienstnehmer unter den Begriff des Amtsträgers, der auch nicht „angefüttert“ werden darf. Als „Anfüttern“ ist eine Vorteilszuwendung zu verstehen um einen Amtsträger in seiner Amtstätigkeit zu beeinflussen, wobei aber noch kein konkretes Amtsgeschäft im Hintergrund steht. Erfolgt die Vorteilszuwendung in Hinblick auf ein konkretes Amtsgeschäft, dann stellt dies strafrechtlich ein eigenes, strenger zu ahndendes Delikt dar.

Eine exakte juristische Beurteilung ist oft schwer. Vor allem im Bereich des Sponsorings können sich da Probleme ergeben. Für die Praxis ist der Gebrauch des Hausverstandes zu empfehlen, also etwa die Kontrollfrage: Würde diese Einladung auch dann erfolgen, wenn der Einladende sich keinen Vorteil erwartet? Bei Amtsträgern ist dabei in Hinblick auf das bereits genannte Anfütterungsverbot ein strengerer Maßstab anzulegen. Suspekt ist jedenfalls alles, was nicht notwendig ist, also wenn zB bei einer Dienstreise im Rahmen einer geschäftlichen Besprechung auch der Partner bzw die Partnerin mit eingeladen wird.

Korruption ist ein „Heimlichkeitsdelikt“ oder mit anderen Worten: „Offenlegung, Transparenz und Dokumentation sind die Feinde der Korruption“ (Georg Krakow). Wenn erhaltene Vorteilszuwendungen dem eigenen Arbeitgeber gegenüber offengelegt werden, dann kann dies ein Indiz dafür sein, dass es sich nicht um verbotene Geschenkannahme handelt. Auch kann das Unternehmen nur dann auf die Vorteilszuwendung reagieren, wenn es davon weiß.

Tipps für den Aufsichtsrat

Hier sind vor allem zwei Punkte zu nennen: Das Thema Korruption bzw Compliance sollte zumindest einmal im Jahr auf der Tagesordnung des Aufsichtsrats stehen. Weiters ist Vorsicht geboten, wenn allfällige Compliance-Berichte regelmäßig zum Ergebnis kommen, es sei alles in bester Ordnung. Erfahrungswerte zeigen, dass selbst in den seriösesten Unternehmen Unregelmäßigkeiten nicht immer sofort im Keim erstickt werden können. Falls dies aber nicht gelingt, dann ist es wichtig dies zu erkennen und darauf zu reagieren.

Hinweise

Eine Liste der Unternehmen, die vom Rechnungshof kontrolliert werden und deren Organe und Dienstnehmer daher unter dem Begriff des Amtsträgers fallen ist auf der Homepage des Rechnungshofes unter <http://www.rechnungshof.gv.at/beratung/pruefobjekte.html> zu finden.

Erläuterungen zur neuen Rechtslage mit vielen Beispielen finden sich in der Fibel zum Korruptionsstrafrechtsänderungsgesetz 2012 des Bundesministeriums für Justiz (<http://www.justiz.gv.at/internet/html/default/2c948485398b9b2a013c6764c78f2bfb.de.html>).

Ein Kurzfilm der Veranstaltung ist unter <http://wien.arbeiterkammer.at/veranstaltungen/veranstaltungsueckblick.htm> abrufbar.

HINWEIS

ARBEIT & WIRTSCHAFT – AUF DEN BLOG GEBRACHT!

Der Blog „Arbeit & Wirtschaft“ versteht sich als digitales Informations- und Diskussionsangebot ergänzend zur gleichnamigen Zeitschrift. Wir richten uns an Menschen, die an Perspektiven für eine Gestaltung der Gesellschaft im Sinne der arbeitenden Menschen interessiert sind. Wir setzen Diskussionsimpulse und liefern kurze aktuelle Analysen an der Schnittstelle zwischen Politik, Wissenschaft, Vertretung der arbeitenden Menschen und interessierter Öffentlichkeit. Der Blog dient der Diskussion aktueller Fragestellungen und liefert abseits des Mainstreams kritische Interpretationsangebote.

Abonnieren: <http://blog.arbeit-wirtschaft.at/>

RISIKOMANAGEMENT: RISIKEN IDENTIFIZIEREN UND PRIORISIEREN

VON INES HOFMANN



MMag[®] Ines Hofmann ist Mitarbeiterin in der Abteilung Betriebswirtschaft der AK Wien beschäftigt. Schwerpunkte: Beratung, Aus- u Weiterbildung von AufsichtsrätInnen

Dynamische Umwelten und zunehmende Komplexität zwingen Unternehmen vermehrt, die damit einhergehenden Risiken zu managen und ihre Ziele laufend zu überprüfen und anzupassen. Durch Frühwarnsysteme sollen Risiken – aber auch Chancen – und ihre Auswirkungen auf das Unternehmen frühzeitig erkannt und dadurch Handlungsspielräume für strategische Maßnahmen gewonnen werden. Somit steigt das Erfordernis weiter an, ein entsprechend wirksames Risikomanagementsystem und zielgerichtetes Controlling im Unternehmen einzurichten. Gleichzeitig bedarf es für eine zukunftsorientierte Überwachung im Aufsichtsrat

– neben dem entsprechenden Zeitbudget und dem Willen, sich auch mit negativen Entwicklungen und Szenarien im Aufsichtsrat ernsthaft auseinanderzusetzen – dem Verständnis der entsprechenden Analyse-, Planungs- und Überwachungsinstrumente (wie SWOT-Analyse, Portfolioanalyse, ABC-Analyse, Deckungsbeitragsrechnung, Balanced Scorecard usw). Das neue VÖGB-Skriptum „Risikomanagement und Controlling“ und die folgende Artikelreihe soll eine Einführung dazu geben.

Die Welt des Risikos

Unternehmerisches Handeln ist mehr oder weniger immer mit gewissen Risiken verbunden. Der Begriff Risiko wird dabei mit unterschiedlichsten Bedeutungen assoziiert. Die Definitionen reichen von „Gefahr einer Fehlabweichung“ bis hin zur mathematischen

危机

Im Chinesischen sind die Schriftzeichen für Risiko und Chance identisch.

Definition, dass „Risiko = Eintrittswahrscheinlichkeit x Schadensausmaß“ ist. Allerdings muss eine Fehlabweichung nicht zwangsläufig negativ sein, es kann auch besser laufen als geplant (Chance). Eine wesentliche Voraussetzung für ein aktives Risikomanagement ist die Kenntnis der Risiken.

Risiken identifizieren

Im Rahmen der Risikoidentifikation werden in der Regel alle relevanten – aktuellen und potenziellen – Risiken, die im Zusammenhang mit der Unternehmenstätigkeit stehen, erhoben und kategorisiert. Dieser Vorgang sollte mindestens einmal im Jahr durchgeführt werden. Die Identifizierung von Risiken erfolgt vor allem auf der Basis der vorhandenen Planungs- und Berichtssysteme (zB Produktions- und Absatzpläne). Sie erfordert aber zusätzliche Instrumente wie Benchmarks, Risikochecklisten, Mitarbeiterbefragungen oder Risikoworkshops. Empfehlenswert ist, die Risikensammlung im Team zu machen, denn die Wahrnehmung der Gruppe ist immer breiter als die des Einzelnen. Die Schwierigkeit in der Informationsbeschaffung liegt weniger in der technischen Durchführung, sondern in der Bereitschaft, unangenehme Tatsachen in die Augen zu sehen und sich offen damit auseinanderzusetzen. Entscheidend ist das Unternehmensklima: Darf man, ohne seinem Ruf zu schaden, offen über Unsicherheiten, Risiken und Gefahren sprechen, oder herrscht eine Kultur des „positiven Denkens“ (sprich Selbstbetrugs) und realitätsabgelöster Wir-schaffen-das-Parolen?

Risikoarten

- Das Marktrisiko enthält Gefahren, die sich aus der Geschäftstätigkeit des Unternehmens am Absatz-, Beschaffungs- oder Arbeitsmarkt ergeben. Das können sein zB Konjunkturschwankungen, Änderungen im Verbraucherverhalten, Preisverfall, Modeeinflüsse.
- Das Ausfallrisiko besteht darin, dass eigene Forderungen nicht mehr einbringlich sind, oder man mit langen Zahlungszielen der Kunden zu kämpfen hat. Zahlungsausfälle von Großkunden können dabei existenzgefährdend sein.
- Unternehmen, die Geschäfte nicht in Euro tätigen, haben ein Fremdwährungsrisiko. Dieses besteht

darin, dass sich der Kurs der Fremdwährung gegenüber dem Euro verändert, und zwar zwischen Kauf und späterer Zahlung.

- Zinsrisiken bestehen immer dann, wenn fixe oder variable Zinsen vereinbart werden. Diese Risiken bestehen sowohl bei Bankguthaben als auch bei Bankverbindlichkeiten. Insbesondere sind dies die variablen Zinsen, die zum Zeitpunkt der Kreditaufnahme durchaus moderat sind, aber in der Folge enorm steigen können.
- Das Betriebsrisiko umfasst alle technischen, personellen und organisatorischen Gefahren innerhalb des eigenen Unternehmens. Welchen Einfluss hat zB ein Totalausfall der EDV auf das Unternehmen?
- Politische Risiken liegen vor, wenn durch politische Maßnahmen oder Entwicklungen Bestandsgefährdungen für das Unternehmen entstehen. Beispiele sind die Steuer- und Subventionspolitik eines Landes.
- Das Liquiditätsrisiko besteht darin, dass das Unternehmen aufgrund fehlender liquider Mittel seinen eigenen Zahlungsverpflichtungen nicht fristgerecht nachkommen kann. Liegt Zahlungsunfähigkeit vor – und nicht nur eine vorübergehende Zahlungsstockung – ist der Unternehmer verpflichtet, einen Konkursantrag zu stellen.

Risiken, die man nicht kennt, kann man nicht steuern

Risiken bewerten

Sind die Risiken identifiziert, werden sie in Hinblick auf die zu erwartende Schadenshöhe und auf ihre Eintrittswahrscheinlichkeit bewertet. Die Schadenshöhe gibt in der Regel an, in welchem Maß sich ein Risiko auf eine bestimmte Zielgröße (zB Gewinn, Liquidität) auswirkt. Meist ist man dabei mangels objektiver Informationen auf subjektive Schätzungen angewiesen. Durch die Multiplikation der Schadenshöhe mit der Eintrittswahrscheinlichkeit erhält man einen statistischen „Erwartungswert“, dh den durchschnittlich zu erwartenden Schaden. Beispiel: Möglicher Schaden 10.000 € x Eintrittswahrscheinlichkeit von 80% ergibt einen zu erwartenden Schaden von 8.000 €.

Risikomatrix

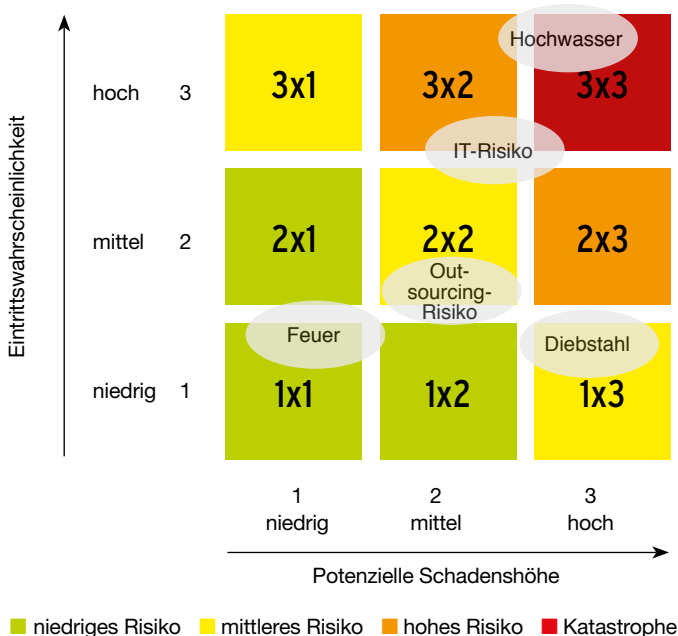
Für den Anfang genügt es meistens, wenn man sowohl die Eintrittswahrscheinlichkeit als auch das Schadensausmaß grob dreistufig klassifiziert: „niedrig – mittel – hoch“. Schon bei einer so groben Klassifizierung sondert sich rasch die Spreu vom Weizen. Wenn man die beiden Dimensionen in einer Risikomatrix visualisiert, werden

Herausgeber, Verleger, Medieninhaber:
 Bundeskammer für Arbeiter und Angestellte
 1040 Wien, Prinz-Eugen-Straße 20-22
 Satz und Layout: www.fielhauer.at | Jakob Fielhauer
 Alle Fotos: AK Wien, Abteilung Betriebswirtschaft
 Verlags und Herstellungsort: Wien

die Risiken sichtbar, die entweder von ihren Auswirkungen oder von ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit her (oder von beidem) besonderer Aufmerksamkeit bedürfen. Beispiel: In einer 3x3-Matrix wird die Schadenshöhe auf der x-Achse auf einer Skala „niedrig – mittel – hoch“ übertragen; ebenso erfolgt die Einstufung der Eintrittswahrscheinlichkeit anhand dieser dreiteiligen Skala auf der Y-Achse. Wird zB das Hochwasserrisiko als hoch eingestuft und dieser Ausprägung der Zahlenwert 3 zugeordnet und die Schadenshöhe würde hoch ausfallen (ebenso Zahlenwert von 3), so würde man zu einer Risikobewertung von 3x3=9 kommen. Diese Abbildung des Risikorankings hilft die Relevanz der einzelnen Risiken für das Unternehmen darzustellen und ermöglicht somit eine Sortierung der Risiken entsprechend ihres Gefährdungspotenzials für das Unternehmen. Durch diese Priorisierung kann man sich auf die wichtigsten und relevantesten Risiken konzentrieren. Je weiter ein Einzelrisiko in der Matrix in der rechten oberen Ecke angesiedelt ist, desto dringlicher ist dessen Überwachung und Steuerung.

Nächste Ausgabe: Wie Risiken gesteuert werden

RISIKOMATRIX



IFAM TIPP

NEUES VÖGB-SKRIPTUM FÜR BETRIEBSRÄTE

Risikomanagement und Controlling

Dynamische Umwelten und zunehmende Komplexität zwingen Unternehmen vermehrt, die damit einhergehenden Risiken zu managen und ihre Ziele laufend zu überprüfen und anzupassen. Durch Frühwarnsysteme sollen Risiken – aber auch Chancen – und ihre Auswirkungen auf das

Unternehmen frühzeitig erkannt und dadurch Handlungsspielräume für strategische Maßnahmen gewonnen werden. Gleichzeitig bedarf es für eine zukunftsorientierte Überwachung im Aufsichtsrat dem Verständnis der entsprechenden Analyse-, Planungs- und Überwachungsinstrumente (wie

SWOT-Analyse, Portfolioanalyse, ABC-Analyse, Deckungsbeitragsrechnung, Balanced Scorecard usw).

Download: http://www.voegb.at/cs/Satellite?n=S08_4.1.4&pagename=S08%2FIndex

