



ERGO Rahmenrichtlinie
Anti-Fraud-Management

Stand: 20.02.2008

Inhaltsverzeichnis

Einleitung.....	3
1. Gegenstand der Richtlinie, Anwendungsbereich, Zielsetzung	4
2. Umsetzung	4
3. Definitionen.....	4
4. Grundsätze des Anti-Fraud-Managements	4
4.1. Keine Toleranz	4
4.2. Umfassende Aufklärung	5
4.3. Einhaltung gesetzlicher und aufsichtsrechtlicher Vorschriften.....	5
4.4. Internes Berichtswesen	5
4.5. Interne und externe Kommunikation.....	5
4.6. Dokumentation	5
4.7. Sensibilisierung und Know-how.....	5
4.8. Regelmäßige Überprüfung und Weiterentwicklung	6
5. Rollen, Aufgaben, Verantwortlichkeiten, Kompetenzen	6
5.1. Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Geschäftsleitung	6
5.2. Aufgaben und Verantwortlichkeiten des Fraud-Beauftragten	6
5.3. Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Führungskräfte.....	6
5.4. Aufgaben und Verantwortlichkeiten Compliance	7
5.5. Aufgaben und Verantwortlichkeiten Personal.....	7
5.6. Aufgaben und Verantwortlichkeiten Recht.....	7
5.7. Aufgaben und Verantwortlichkeiten Interne Revision	7
6. Phasen des Anti-Fraud-Managements.....	7
6.1. Vorbeugung	7
6.2. Aufdeckung.....	8
6.3. Reaktion	8

Einleitung

Unternehmen in aller Welt sind in steigendem Maß durch Wirtschaftskriminalität (Fraud) bedroht. Die Erscheinungsformen sind vielfältig und reichen von direkten Schädigungen des Vermögens (zum Beispiel durch Diebstahl, Betrug oder Unterschlagung), über Korruptionsfälle (zum Beispiel Schmiergelder) bis hin zu Manipulationen der Rechnungslegung (zum Beispiel absichtliche Unterbewertung von Rückstellungen). Das Risiko, zum Opfer solcher Aktivitäten zu werden, steigt mit der Größe eines Unternehmens und mit der Komplexität von Strukturen, Prozessen, Systemen und Produkten. Die finanziellen Schäden können erheblich sein und die Folgen für den Ruf des Unternehmens verheerend.

Einen absoluten Schutz gegen kriminelles Handeln gibt es nicht. Es gibt jedoch viele Ansatzpunkte, um das Risiko zu senken. Mit dem Verhaltenskodex der ERGO hat der Vorstand die wesentlichen Regeln und Grundsätze für ein rechtlich korrektes und verantwortungsbewusstes Verhalten der gesetzlichen Vertreter, der Führungskräfte und aller anderen Mitarbeiter vorgelegt. Ergänzend dazu werden im Folgenden Regeln und Grundsätze festgelegt, die in den Unternehmen der ERGO-Gruppe eine angemessene und wirksame Vorbeugung, Aufdeckung und Reaktion im Zusammenhang mit wirtschaftskriminellen Handlungen sicherstellen sollen.

Vor dem Inkrafttreten wurde mit dem KBR eine gesonderte KBV abgeschlossen.

Düsseldorf, 20.02.2008

Der Vorstand

1. **Gegenstand der Richtlinie, Anwendungsbereich, Zielsetzung**

Diese Richtlinie benennt die wesentlichen Elemente und Grundsätze eines effektiven Anti-Fraud-Managements, über das jedes Unternehmen der ERGO verfügen muss, und beschreibt Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Kompetenzen der Stellen, die bei der Vermeidung und Bekämpfung von Fraud-Fällen eine besondere Rolle spielen.

Durch angemessene Maßnahmen der Vorbeugung und Aufklärung sollen wirtschaftskriminelle Handlungen von Vorständen, Geschäftsleitern, Führungskräften und anderen Mitarbeitern sowie von unternehmensfremden Personen verhindert oder erschwert werden. Rasches und konsequentes Handeln im Ernstfall soll dazu beitragen, wirtschaftliche Verluste und Imageschäden möglichst gering zu halten.

2. **Umsetzung**

Ein effektives und effizientes Anti-Fraud-Management muss die spezifische Risikosituation eines Unternehmens berücksichtigen und die jeweils geltenden rechtlichen und organisatorischen Rahmenbedingungen. Deshalb sind die hier formulierten Regeln und Grundsätze bei Bedarf unternehmensspezifisch zu konkretisieren und anzupassen.

Bei allen Maßnahmen soll jedoch darauf geachtet werden, dass sie angemessen sind. Bei der Beurteilung der Angemessenheit sind die Größe eines Unternehmens sowie Art, Umfang, Komplexität und Risikogehalt der Geschäftstätigkeit oder einzelner Prozesse zu berücksichtigen; ferner ist der mögliche materielle und immaterielle Schaden zu berücksichtigen, den ein Fraud-Fall für das betroffene Unternehmen oder die ERGO insgesamt verursachen kann.

3. **Definitionen**

Wirtschaftskriminalität (Fraud)

Unter Wirtschaftskriminalität wird im Folgenden jedes Handeln oder Unterlassen verstanden, das mit dem Vorsatz erfolgt, dem Täter oder einem Dritten einen unredlichen Vorteil zu verschaffen, und das als Straftat oder Ordnungswidrigkeit geahndet werden kann. Der Begriff Fraud wird synonym verwandt.

Wenn Vorstände, Geschäftsleiter, Führungskräfte oder andere Mitarbeiter an wirtschaftskriminellen Handlungen zu Lasten des Unternehmens beteiligt sind, handelt es sich um internen Fraud. Handelt es sich um wirtschaftskriminelle Handlungen unternehmensfremder Dritter, liegt ein Fall von externem Fraud vor.

Anti-Fraud-Management

Als Anti-Fraud-Management wird die Gesamtheit der Maßnahmen zur Vorbeugung, Aufdeckung und Reaktion im Zusammenhang mit wirtschaftskriminellen Handlungen bezeichnet.

4. **Grundsätze des Anti-Fraud-Managements**

4.1. **Keine Toleranz**

Wirtschaftskriminelle Handlungen werden nicht toleriert.

4.2. Umfassende Aufklärung

Hinweisen auf mögliche wirtschaftskriminelle Handlungen ist unverzüglich nachzugehen. Wenn interne Stellen dazu nicht in der Lage sind, kann ERGO externe Berater oder staatliche Instanzen einschalten. Ergibt sich im Lauf der Untersuchung der dringende Tatverdacht bzgl. eines schwerwiegenden Gesetzesverstoßes, so kann der betroffene Mitarbeiter unverzüglich vom Dienst suspendiert werden.

4.3. Einhaltung gesetzlicher und aufsichtsrechtlicher Vorschriften

Bei der Ausgestaltung des Anti-Fraud-Managements sowie bei der Durchführung konkreter Maßnahmen sind die jeweils geltenden gesetzlichen und aufsichtsrechtlichen Vorschriften strikt einzuhalten und die Persönlichkeitsrechte der Betroffenen zu achten. Das gilt auch, wenn externe Berater eingeschaltet werden, um einen Fall aufzuklären.

4.4. Meldung von Verstößen

Es finden Regelungen zur Meldung von Verstößen gem. Ziff. 14 (2) des Verhaltenskodex in Verbindung mit Ziff. 3.1 der KBV zu Verhaltensregeln Anwendung.

4.5. Internes Berichtswesen

Die jeweilige Geschäftsleitung und der Vorstand der ERGO sind bei Entdeckung von Fraud-Fällen unverzüglich über alle wesentlichen Fälle von internem und externem Fraud zu informieren.

4.6. Sanktionen

Es finden die Regelungen zu Verstößen gem. Zif. 2 (2) des Verhaltenskodexes in Verbindung mit Ziff. 3.(1) der KBV zu Verhaltensregeln Anwendung.

4.7. Interne und externe Kommunikation

Durch eine geeignete interne und externe Kommunikation soll die präventive Wirkung von Anti-Fraud-Maßnahmen gestärkt und das Ansehen der ERGO-Gruppe geschützt werden.

4.8. Dokumentation

Alle wesentlichen Elemente und Maßnahmen des Anti-Fraud-Managements müssen für interne und externe Prüfer nachvollziehbar festgehalten werden. Bei Ermittlungen in konkreten Verdachtsfällen ist soweit möglich von diesen sicherzustellen, dass alle Beweismittel gerichtlich verwertbar sind.

Die Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Kompetenzen sowie die wesentlichen Strukturen, Abläufe und Regeln in Bezug auf die Bekämpfung von Fraud müssen in jedem Unternehmen angemessen dokumentiert und kommuniziert werden.

4.9. Sensibilisierung und Know-how

Durch geeignete Maßnahmen sollen das Bewusstsein und das Know-how von Führungskräften und Mitarbeitern in Bezug auf Fraud und Fraud-Bekämpfung weiterentwickelt werden.

4.10. Regelmäßige Überprüfung und Weiterentwicklung

Alle Bausteine und Maßnahmen des Anti-Fraud-Managements, insbesondere auch die Wirksamkeit der internen Kontrollen, müssen in angemessenen zeitlichen Abständen kontrolliert und bei Bedarf weiterentwickelt werden.

5. Rollen, Aufgaben, Verantwortlichkeiten, Kompetenzen

Die Bekämpfung von Fraud geht alle Vorstände, Geschäftsführer, Leitende und Mitarbeiter an. Insbesondere müssen jedoch die Mitglieder des Vorstands, der Geschäftsleitung und die Führungskräfte dazu beitragen, dass Fraud verhindert wird und dass die zuständigen internen Stellen unverzüglich informiert werden, wenn ein begründeter Verdacht auf wirtschaftskriminelles Handeln besteht.

5.1. Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Geschäftsleitung

Für eine wirksame Vorbeugung gegen wirtschaftskriminelle Handlungen ist – unabhängig von der internen Zuständigkeit – die gesamte Geschäftsleitung/Vorstand verantwortlich. Sie legt die Grundsätze des Anti-Fraud-Managements fest und bestimmt die organisatorischen Rahmenbedingungen (Aufbau- und Ablauforganisation). Der Vorstand der ERGO wird dem Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats mindestens einmal im Jahr über den Stand des Anti-Fraud-Managements und wesentliche Fraud-Fälle innerhalb der ERGO-Gruppe berichten.

5.2. Aufgaben und Verantwortlichkeiten des Fraud-Beauftragten

Fraud-Beauftragter

Wenn die Größe eines Unternehmens sowie Art, Umfang, Komplexität und Risikogehalt der Geschäftstätigkeit dies nahe legen, soll ein Fraud-Beauftragter bestellt werden, der die Geschäftsleitung bei der weiteren Entwicklung des Anti-Fraud-Managements unterstützt und sicherstellt, dass die Geschäftsleitung über alle wesentlichen Fälle von internem und externem Fraud frühzeitig unterrichtet wird.

Der Vorstand der ERGO benennt für die ERGO einen Fraud-Beauftragten.

Fraud Prevention Committee

Bei größeren Unternehmen empfiehlt sich die Einrichtung einer ständigen Arbeitsgruppe, die sich nachhaltig mit der Weiterentwicklung des Anti-Fraud-Managements befasst und die bei aufgedeckten Fraud-Fällen eng zusammenarbeitet. Die Leitung obliegt dem Fraud-Beauftragten. Weitere ständige Mitglieder eines solchen Gremiums könnten die Leiter folgender Einheiten sein: Compliance, Interne Revision, Personal und Recht. Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Mitglieder dieses Gremiums müssen präzise festgelegt werden. Bei Bedarf sind weitere Führungskräfte einzubeziehen, zum Beispiel der Leiter Unternehmenskommunikation.

Der Vorstand der ERGO richtet für die ERGO ein Fraud Prevention Committee ein.

5.3. Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Führungskräfte

Alle Führungskräfte, die für ein Segment, einen Prozess, ein System, eine Organisationseinheit, ein Projekt etc. Verantwortung tragen, müssen die wesentlichen Fraudrisiken kennen, die in diesem Zusammenhang wichtig sein könnten. Auf der Grundlage einer spezifischen Risikobewertung ergreifen sie wirksame präventive Maßnahmen und vergewissern sich in geeigneter Weise, dass die vorbeugenden Maßnahmen, insbesondere die eingerichteten Kontrollen, wirksam sind.

5.4. Aufgaben und Verantwortlichkeiten Compliance

In Unternehmen, in denen ein Compliance-Beauftragter für die Einhaltung des Verhaltenskodex bestellt ist, legt die Geschäftsleitung fest, welche besonderen Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten er im Rahmen des Anti-Fraud-Managements hat.

5.5. Aufgaben und Verantwortlichkeiten Personal

Der Leiter der jeweiligen Personaleinheit ist im Rahmen seines Zuständigkeitsbereichs für alle arbeitsrechtlichen Maßnahmen, die im Zusammenhang mit einem Fraud-Fall durchzuführen sind, verantwortlich.

5.6. Aufgaben und Verantwortlichkeiten Presse

Der Leiter Unternehmenskommunikation gibt Empfehlungen für die angemessene externe Kommunikation, koordiniert alle einschlägigen Aktivitäten und ist grundsätzlich der offizielle Ansprechpartner für Vertreter der Presse oder anderer Medien.

5.7. Aufgaben und Verantwortlichkeiten Recht

Der Leiter der jeweiligen Rechtseinheit gewährleistet im Rahmen seines Zuständigkeitsbereichs die notwendige rechtliche Beratung der von einem Fraud-Fall betroffenen Funktionsbereiche. Er koordiniert die Maßnahmen für die Rückforderung eingetretener Schäden und die Zusammenarbeit mit Behörden.

5.8. Aufgaben und Verantwortlichkeiten Interne Revision

Die Interne Revision trägt durch ihre Prüfungs- und Beratungstätigkeit zu einem risikoorientierten und angemessenen Anti-Fraud-Management bei. Sie achtet in Prozess- und Einzelfallprüfungen gezielt auf Fraud-Risiken sowie die Wirksamkeit der vorhandenen Anti-Fraud-Maßnahmen und macht gegebenenfalls Vorschläge für Verbesserungen.

6. Phasen des Anti-Fraud-Managements

Zum Anti-Fraud-Management gehören vorbeugende, aufdeckende und reaktive Maßnahmen. Was im Einzelnen zu tun ist, und wie der richtige Maßnahmen-Mix aussieht, hängt von den konkreten Rahmenbedingungen ab.

6.1. Vorbeugung

Vorbeugendes Handeln setzt an den Schlüsselfaktoren an, die Fraud begünstigen oder erschweren. Eine wirksame Prävention

- verringert die Motivation für wirtschaftskriminelles Handeln (zum Beispiel durch Verzicht auf unangemessene Anreize oder unrealistische Ziele),
- entzieht potentiellen Tätern die Gründe für die innere Rechtfertigung ihres Handelns (vor allem durch eine entsprechende Unternehmenskultur) und
- reduziert die Gelegenheiten für Fraud (zum Beispiel durch ein effektives Kontrollsystem).

Zur Vorbeugung gehören unter anderem:

- Maßnahmen im Rahmen der Einstellung von Mitarbeitern (zum Beispiel – in bestimmten Fällen – die Anforderung von Originalzeugnissen, Führungszeugnissen, Referenzen),

- Förderung der Unternehmenskultur (siehe Verhaltenskodex) und eines offenen und vertrauensvollen Arbeitsklimas,
- Unterstützung von Mitarbeitern in persönlichen Krisensituationen und bei familiären Problemen,
- Sensibilisierung von Führungskräften und Mitarbeitern (Risikobewusstsein, Wahrnehmung von Frühwarnsignalen),
- eine klare Kommunikation der möglichen Folgen von Regelverletzungen (Sanktionen, Konsequenzen) sowie
- Verbesserungen des internen Kontrollsystems (konsequente Beachtung grundlegender Prinzipien wie Funktionstrennung und Vier-Augen-Prinzip, minimale Berechtigungen u. ä.).

6.2. Aufdeckung

Eine möglichst frühzeitige Aufdeckung krimineller Handlungen wird gefördert, wenn Führungskräfte und Mitarbeiter die Frühwarnsignale (Red Flags) kennen, die auf solche Handlungen hindeuten können.

Die Interne Revision soll bei ihren regelmäßigen Prüfungsaktivitäten Anti Fraud eine verstärkte Bedeutung einräumen und dies bei ihren Prüfungen angemessen berücksichtigen.

6.3. Reaktion

Wenn trotz aller Vorsichtsmaßnahmen ein Fall von Fraud passiert ist, muss schnell und richtig reagiert werden, um weiteren Schaden vom Unternehmen abzuwenden oder den bereits eingetretenen Schaden möglichst zu verringern. In allen Unternehmen ist dafür ein schriftlich fixierter Reaktionsplan auszuarbeiten und jederzeit aktuell zu halten; verantwortlich dafür ist der Fraud-Beauftragte, sofern im Einzelfall nichts anderes bestimmt ist.