

Deloitte.

Forensic & Dispute Services
Wirtschaftskriminalität

Christian Parsow



Agenda

1. Kurzvorstellung der Service Line
2. Begriff und Arten der Wirtschaftskriminalität
3. Das Fraud-Modell
4. Ein Fall aus der Praxis
5. Fraud-Prävention
6. Fazit

Forensic & Dispute Services

Wir sind ...

- spezialisiert auf und erfahren in der Unterstützung unserer Mandanten bei der **Aufklärung und Prävention** wirtschaftskriminellen Handelns
- **multidisziplinär aufgestellt** und haben Wirtschaftsprüfer und Steuerberater, Wirtschaftswissenschaftler, Juristen, Kriminalisten und Informatiker in unserem Team
- in Deutschland aktuell mit **70 Spezialisten** an den Standorten **Berlin, Düsseldorf, Frankfurt, München** und **Stuttgart** vertreten
- mit knapp **1.900 F & DS Kollegen in der ganzen Welt** vertreten
- dort, wo **der Mandant** uns braucht

Forensic & Dispute Services

Wir unterstützen unsere Mandanten mit ...

- **Fraud Investigations**
 - Sonderuntersuchungen bei Verdacht auf Betrug, Unterschlagung, Untreue, Korruption und Geldwäsche
- **Dispute & Litigation Support**
 - Unterstützung bei gerichtlichen und außergerichtlichen Auseinandersetzungen
- **Anti Fraud Management**
 - Identifikation von Kontrollschwächen in Ihren Unternehmensprozessen, die wirtschaftskriminelle Handlungen ermöglichen bzw. begünstigen können, und Hilfe, diese Risiken adäquat zu managen
- **Business Intelligence Services**
 - Erlangung von Hintergrundinformationen zu natürlichen und juristischen Personen
- **Analytic Forensic Technology**
 - Sicherung, Wiederherstellung und Auswertung von Daten im Rahmen von dolosen Handlungen
- **Anti-Money Laundering Services**
 - Einführung von Geldwäschepräventionssystemen und deren Einbindung in das IKS

Agenda

1. Kurzvorstellung der Service Line
2. Begriff und Arten der Wirtschaftskriminalität
3. Das Fraud-Modell
4. Ein Fall aus der Praxis
5. Fraud-Prävention
6. Fazit



Begriff und Arten der Wirtschaftskriminalität

Einleitung



Begriff und Arten der Wirtschaftskriminalität

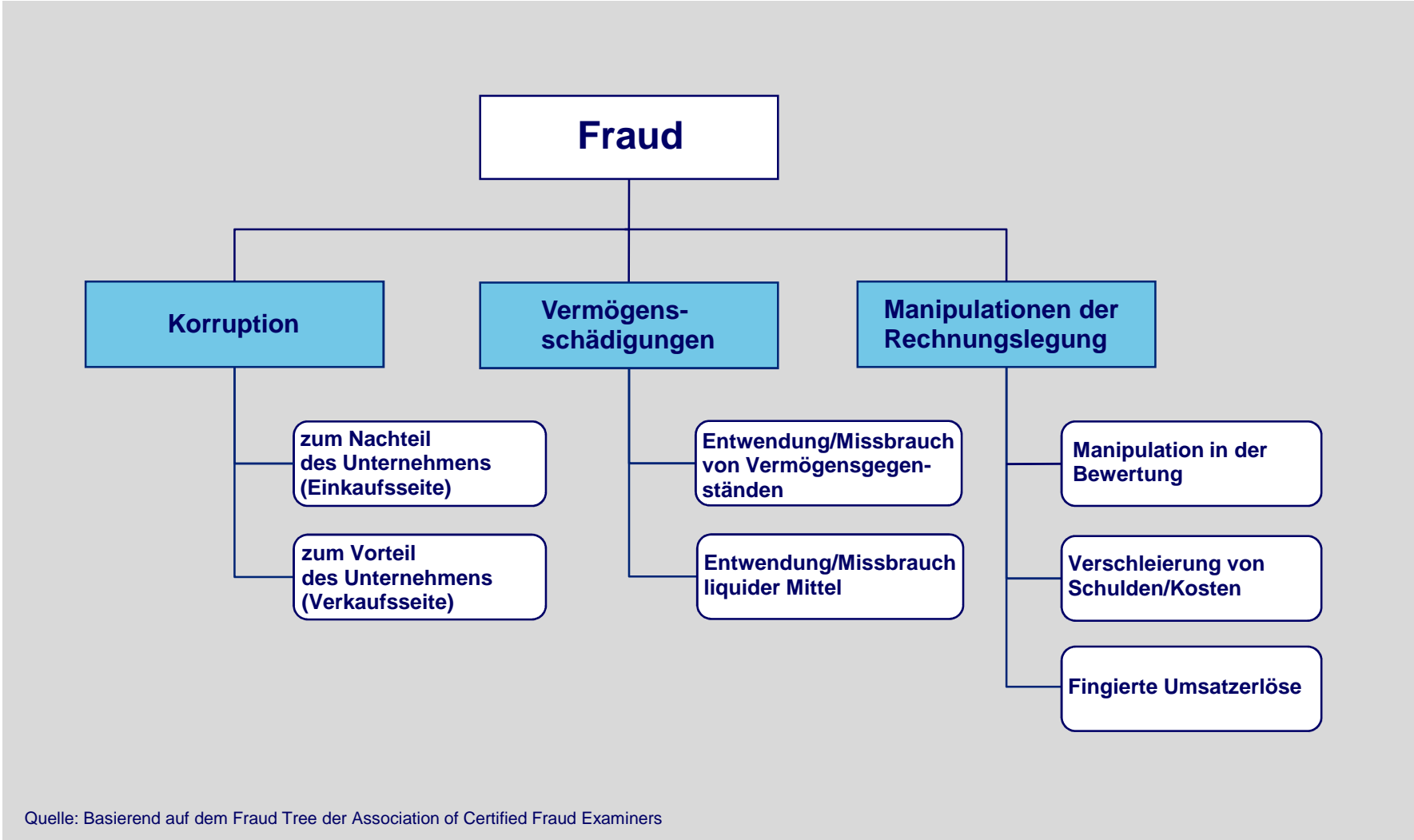
„Fraud?“ – Eine von vielen Definitionen

***Beabsichtigte Handlungen** einer oder mehrerer Personen aus dem Kreis der **gesetzlichen Vertreter**, der Mitglieder des Aufsichtsorgans, der Mitarbeiter oder Dritter, um sich durch diese Handlungen **ungerechtfertigte oder rechtswidrige Vorteile** zu verschaffen.*

IDW (Grundlage ISA 240)

Begriff und Arten der Wirtschaftskriminalität

Arten der Wirtschaftskriminalität



Begriff und Arten der Wirtschaftskriminalität

Zahlen und Fakten (1)

Das BKA hat ermittelt, dass

... in Deutschland im Jahr 2007 rund **6,5 Millionen** Straftaten polizeilich erfasst wurden

... davon **87.934 Fälle** dem Deliktsfeld Wirtschaftskriminalität zuzuordnen sind – dies sind lediglich **1,4 % (!)**

... die polizeilich registrierten Fälle von Wirtschaftskriminalität gegenüber dem Vorjahr um **8,3 %** zurück gegangen sind (der Rückgang stammt jedoch i.w. einer statistischen Überzeichnung aufgrund einer Vielzahl von Einzelfällen i.Z.m. einzelnen umfangreichen Ermittlungskomplexen; ohne diese Effekte lägen auch die Zahlen für 2007 im Durchschnitt der vergangenen Jahre, in denen ein leichter Anstieg zu verzeichnen war)

... der in der Polizeilichen Kriminalstatistik (PKS) registrierte Schaden aller mit Schadenssummen erfassten Delikte im Jahr 2007 ca. **Mrd. EUR 8,0** betrug

- ... auf das Deliktsfeld Wirtschaftskriminalität davon **Mrd. EUR 4,12** und somit **51,5 % (!)** entfielen

Quelle: BKA Bundeslagebericht WiKri 2007

Begriff und Arten der Wirtschaftskriminalität

Zahlen und Fakten (2)

Einzelne Studien haben ermittelt, dass

... durch WiKri ein Schaden von mehr als **Mrd. EUR 6** jährlich (durch aufgedeckte aber nicht immer zur Anzeige gebrachte Fälle) entsteht

... die Unternehmen davon ausgehen, dass auf einen entdeckten Fall vier unentdeckte Fälle kommen – insofern also eine Dunkelziffer von 80 %

... jeder fünfte Wirtschaftskriminelle ein Top-Manager ist und jeder vierte dem mittleren Management angehört

... die Täter im Durchschnitt 42 Jahre alt, männlich (92 %), höher gebildet und seit 13 Jahren im Unternehmen sind bzw. waren

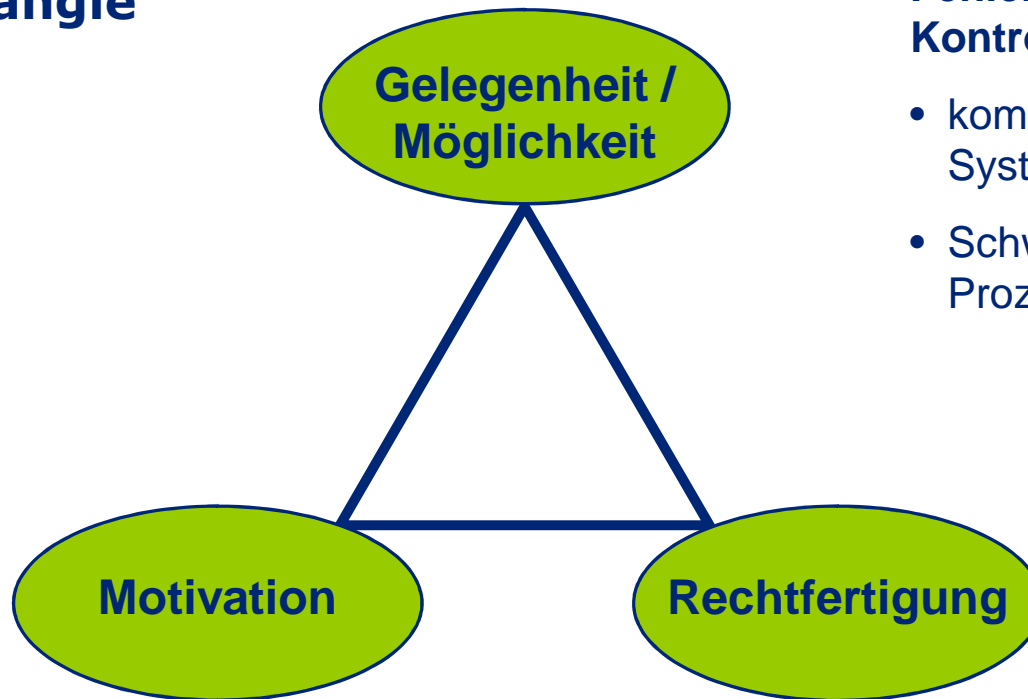
Agenda

1. Kurzvorstellung der Service Line
2. Begriff und Arten der Wirtschaftskriminalität
3. Das Fraud-Modell
4. Ein Fall aus der Praxis
5. Fraud-Prävention
6. Fazit

Das Fraud-Modell

Wie entsteht bzw. was begünstigt Wirtschaftskriminalität?

„Fraud-Triangle“



Fehlende oder ineffiziente Kontrollen

- komplexe Strukturen und Systeme
- Schwachstellen in den Prozessen

Persönlich, finanziell, tätigkeitsbezogen

- Leistungsdruck
- (im-) materielle Vorteile

Persönlich, unternehmenskulturell

- „Das habe ich verdient“
- „Es tut niemandem weh“
- „Wir sind ja versichert“
- „Die anderen machen das auch“

Das Fraud-Modell

Top-Management-Fraud

Die Wahrscheinlichkeit von wirtschaftskriminellen Handlungen steigt mit der Hierarchieebene, da

- sachliche, finanzielle sowie personelle **Ressourcen** zeitnah zur Verfügung stehen;
- praktisch Zugang zu allen benötigten **Informationen** möglich ist;
- entsprechende **Erfahrungen** vorhanden sind;
- mit der besonderen **Vertrauensstellung** werden Erklärungen unkritisch akzeptiert;
- diese Tätigkeiten i.d.R. nicht den **Kontrollen** des Tagesgeschäfts unterliegen.

→ Hohes Risiko für den Abschlussprüfer, Fraud nicht zu erkennen

Agenda

1. Kurzvorstellung der Service Line
2. Begriff und Arten der Wirtschaftskriminalität
3. Das Fraud-Modell
4. Ein Fall aus der Praxis
5. Aufdeckung, Konsequenzen und Fraud-Prävention
6. Fazit

Ein Fall aus der Praxis

Beispielablauf eines Auftrages



- **Erste Schritte:**
 - Kontaktaufnahme und Problemidentifizierung
 - Auftragserteilung durch Mandant
 - Vorbereitung der Untersuchung (Entwicklung des Untersuchungsansatzes, Legende, Staffing, Zeitrahmen)
 - Organisation und Abstimmung erster Maßnahmen
- **Untersuchung vor Ort (Forensic Investigation)**
 - Anforderung, Sichtung und Auswertung von Unterlagen und Daten
 - Sicherung der benötigten bzw. relevanten Daten (E-Mails, Festplatten, Server) durch Spezialisten der AFT
 - ggf. Hintergrundrecherche durch das BIS-Team
 - Durchführung von Interviews
 - Bewertung der erhobenen Vorwürfe
- **Abschluss der Untersuchung**
 - gerichtsverwertbare Dokumentation der Untersuchungshandlungen und –Ergebnisse
 - Berichterstattung an den Mandanten

Fall 1: Fingierte Reparatur- & Wartungsarbeiten –

Was ist passiert? (1)



- Der Abteilungsleiter für den Bereich Flurförderfahrzeuge ist zuständig für die Einzelbeauftragung des Rahmenvertragspartners für Wartung und Reparatur der Fahrzeuge.
- Bei seinen Entscheidungen läßt sich der Abteilungsleiter von niemandem aus der Abteilung reinreden und auch die Kommunikation mit den Lieferanten läuft ausschließlich über ihn. Deshalb und wegen seinem Hang zu großen goldenen Uhren und teuren Sportwagen wird er in seiner Abteilung spöttisch "Dieter" oder "der Bohlen" genannt.
- Seit Jahren gibt er neben echten auch fingierte Reparatur- und Wartungsarbeiten in Auftrag. So werden auch objektiv nicht reparatur- oder wartungsbedürftige Fahrzeuge vom Lieferanten abgeholt und zurückgebracht, ohne dass dabei Arbeiten ausgeführt wurden. Anschließend bestätigt der Abteilungsleiter bei jedem Auftrag die "ordnungsgemäß erbrachte Leistung", so dass die Rechnungen gebucht und beglichen werden. Den „Gewinn“ teilen sich der Lieferant und der Abteilungsleiter.

Fall 1: Fingierte Reparatur- & Wartungsarbeiten –

Was ist passiert? (2)



- Gegen Jahresende wird durch einen nicht vorhersehbaren größeren Reparaturauftrag die im Rahmenvertrag festgesetzte jährliche Preisdecke des Lieferanten überschritten. Um den Auftrag in SAP zu buchen, wird auf Drängen des Abteilungsleiters die Preisdecke durch einen Mitarbeiter aus dem Einkauf angehoben.
- Dadurch stutzig geworden fällt dem Einkäufer auf, dass in den letzten Jahren die Wartungsaufträge mit dem Lieferanten stetig angestiegen sind und zuletzt 80% des gesamten Auftragsvolumens mit diesem Lieferanten ausmachten.
- Zudem wurde zum Ende jeden Jahres das mit dem Lieferanten vereinbarte Bestellvolumen durch kurzfristige Instandsetzungen nahezu ausgeschöpft, die Preisdecke aber nie überschritten.
- Durch seinen Schwager, der in "Bohlens" Abteilung arbeitet, kennt der Einkaufsmitarbeiter den Ruf des Abteilungsleiters. Sein Schwager hatte ihm auch neidisch davon erzählt, dass der Bohlen letztens mit einem Lieferanten beim Formel1-Rennen war.

Fall 1: Fingierte Reparatur- & Wartungsarbeiten –

Wie ist es rausgekommen?



- Um diesem Verdacht nachzugehen wurde in Abstimmung mit der Werksleitung bei ein zur Wartung vorgesehener Gabelstapler, der im Zentrallager stand, vor Abholung durch den Lieferanten mit echten Mängeln präpariert. Zusätzlich wurde an einer neuralgischen Stelle der Gabelstapler derart präpariert, dass ein Öffnen des Motorblocks eindeutige Spuren hinterlassen hätte.
- Nachdem der Gabelstapler von der Wartung zurückgebracht wurde und "Bohlen" die Wartungsleistung als "ordnungsgemäß durchgeführt" bestätigt hat, wurde der gewartete Gabelstapler unverzüglich untersucht. Wie zu erwarten war ist an dem Gabelstapler keiner der manipulierten Mängel behoben worden. Es konnte nachgewiesen werden, dass der Motorblock nicht geöffnet wurde.
- Nachdem eine zweite Falle dieser Art zum selben Ergebnis führte, wurde der Mitarbeiter mit den Vorwürfen konfrontiert. Statt zu bereuen machte er seine Firma dafür verantwortlich, weil sie es ihm jahrelang "so leicht gemacht" habe.

Fall 1: Fingierte Reparatur- & Wartungsarbeiten



Welche Schwachstellen im Prozess haben die Manipulationen des Abteilungsleiters erst ermöglicht bzw. begünstigt?



Die den Auftrag gebende Person prüft und zeichnet frei!

Fall 1: Fingierte Reparatur- & Wartungsarbeiten – Woran wäre es zu erkennen gewesen?



- Gerüchte ohne konkrete Denunziation
- Äußerliche Erkennungsmerkmale, die nicht zum sonstigen Lebensbild bzw. der Erscheinung des Täters passen
- Eventuell erkennbare Verflechtungen mit dem Lieferanten, die über einen normalüblichen Geschäftskontakt hinaus gehen
- Die enorm hohen Instandsetzungskosten für die Gabelstapler / Flurförderfahrzeuge
- Ausschöpfen des Kostenvolumens zum Ende jeden Jahres

Agenda

1. Kurzvorstellung der Service Line
2. Begriff und Arten der Wirtschaftskriminalität
3. Das Fraud-Modell
4. Ein Fall aus der Praxis
5. Fraud-Prävention
6. Fazit



Fraud-Prävention

Motivation für die Implementierung von Präventionssystemen



- Erfüllung gesetzlicher Vorgaben (Vermögenssicherungspflicht) zur Minimierung des Risikos der Organhaftung
- Reduktion der Kosten für Wirtschaftskriminalität (Ursprungsschaden, Kosten der Aufklärung)
- Vermeidung von Imageschädigung mit Sog- und Spiralwirkung
- Beeinträchtigung der Geschäftsbeziehungen
- Beeinträchtigung des fairen Wettbewerbs
- Störung des Vertrauens in die Funktionsfähigkeit der Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung
- Schwächung der Mitarbeitermotivation

Präventionsmaßnahmen

Hinterher ist man immer schlauer...



In der Praxis liegt es häufig an:

- Überberechtigungen bzw. kritische Berechtigungen in Systemen (keine Definition bzw. Vergabe nach dem "need to know"-Prinzip)
- Fehlender Funktionstrennung auch in den Systemen (Berechtigungskonzept)
- Fehlendem oder nicht beachtetem Vier-Augen Prinzip
- Nicht hinreichend spezifizierten bzw. fehlenden Regelungen in den Prozessen
- Nicht wahrgenommen bzw. nicht definierten Kontrollen
- Nicht wirksamen oder gar fehlenden Kontrollen im Prozess
- Fehlenden Sicherungsmechanismen
- Mangelnder Sensibilität im Umgang mit Passwörtern
- Mangelnder Sensibilität von Vorgesetzten für das Thema Fraud durch eigene Mitarbeiter („da müsste man ja kriminelle Energie haben“)

Maßnahmen zur Prävention

Beispielelemente



Zur Prävention von Fraud empfiehlt es sich, folgende beispielhaft genannten Elemente zu berücksichtigen:

- Gemeinsame Erarbeitung möglicher Fraud Risiken unter Einbeziehung der Internen Revision oder externer Dienstleister
- Spiegelung der Prozesse und Systeme auf mögliche Schwachstellen zu den erarbeiteten Risiken und Ergreifung entsprechender Maßnahmen zur Beseitigung der Schwachstellen
- Aktualisierung der internen Regelungen (Richtlinien und Verfahrensanweisungen).
- Sicherstellen, dass Kontrollprinzipien wie 4-Augen-Prinzip und Funktionstrennung in den Prozessen implementiert sind und konsequent eingehalten werden
- Die Vergabe von Berechtigungen in Systemen nach dem "need-to-know-Prinzip"
- Einführung einer Rotation (sofern möglich)
- Durchführung von Self Reviews (stichprobenbasiert)

Maßnahmen zur Prävention

Beispielelemente



- Einführung klarer Regelungen zur Dokumentation von Vorgängen und zu Grunde liegender Entscheidungsprozesse (Gewährleistung der Revisionsicherheit)
- Durchführung von turnusmäßigen Sensibilisierungsschulungen zum Thema Fraud insbesondere für Mitarbeiter mit Kontrollfunktionen
- Vorleben integren Verhaltens und "Leben" der Unternehmensinternen Regelungen insbesondere bestehenden Verhaltensgrundsätzen durch die Unternehmensleitung und die Führungskräfte
- Einführung einer entsprechenden Dokumentation über die Annahme von Einladungen und Geschenken
- Schaffung einer Kultur der Transparenz bezogen auf Einladungen bzw. Geschenke – dies soll als Bringschuld der Mitarbeiter verstanden sein
- Konsequentes "Leben" der definierten Sanktionen gegen involvierte Mitarbeiter
- Einrichtung eines Ombudsmannes als unabhängige Instanz zur Meldung eines Verdachts / Hinweises

Agenda

1. Kurzvorstellung der Service Line
2. Begriff und Arten der Wirtschaftskriminalität
3. Das Fraud-Modell
4. Ein Fall aus der Praxis
5. Aufdeckung, Konsequenzen und Fraud-Prävention
6. Fazit

Fazit

- Die Begehung wirtschaftskrimineller Handlungen ist **nicht schwer**, die Kunst ist es, nicht erwischt zu werden!
- Fast **jedes zweite Unternehmen** ist von Wirtschaftskriminalität betroffen.
- Zu den häufigsten Fällen zählen **Unterschlagung** und **Betrug**.
- **Mangelndes Wertebewusstsein** und **finanzielle Sorgen** sind die Hauptursachen für Wirtschaftskriminalität.
- Fraud wird häufig durch **interne Hinweise** entdeckt.

Fragen?



Deloitte.

Deloitte.

Christian Parsow

Wirtschaftsprüfer · Steuerberater
Director
Forensic & Dispute Services

Deloitte & Touche GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Schwannstraße 6
40476 Düsseldorf

Tel +49 (0) 211 8772 - 2809
Fax +49 (0) 211 8772 - 2345
Mobil +49 (0) 178 8772 - 389
cparsow@deloitte.de

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu

Deloitte.

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu, einen Verein schweizerischen Rechts, dessen Mitgliedsunternehmen einschließlich der mit diesen verbundenen Gesellschaften. Als Verein schweizerischen Rechts haften weder Deloitte Touche Tohmatsu als Verein noch dessen Mitgliedsunternehmen für das Handeln oder Unterlassen des/der jeweils anderen. Jedes Mitgliedsunternehmen ist rechtlich selbstständig und unabhängig, auch wenn es unter dem Namen "Deloitte", "Deloitte & Touche", "Deloitte Touche Tohmatsu" oder einem damit verbundenen Namen auftritt. Leistungen werden jeweils durch die einzelnen Mitgliedsunternehmen, nicht jedoch durch den Verein Deloitte Touche Tohmatsu erbracht.

Copyright © 2008 Deloitte & Touche GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Alle Rechte vorbehalten.