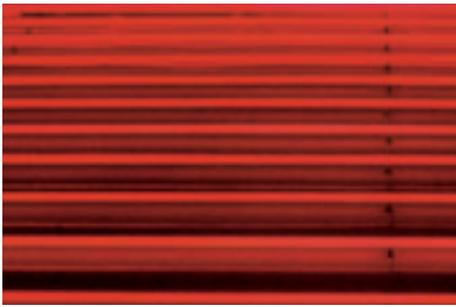


Wirtschafts- kriminalität 2005*

Internationale und deutsche Ergebnisse





Inhaltsübersicht

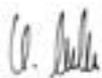
Einführung	3
Zusammenfassung	4
1 Unternehmen sind in Gefahr	7
1.1 Die Bedrohung durch Wirtschaftskriminalität im weltweiten Vergleich	7
1.2 Die vorherrschenden Deliktarten	7
2 Viele Unternehmen leben in trügerischer Sicherheit	10
3 Die Kosten der Wirtschaftskriminalität	12
4 Finanzielle Folgen sind nicht alles ...	14
5 Mit der Größe des Unternehmens steigen die Risiken	16
6 Die Verbreitung von Delikten nach Wirtschaftszweigen	19
7 Kriminalität gegen das Vertrauen	20
8 Die komplexen Ursachen von Wirtschaftskriminalität	25
8.1 Worauf Unternehmen achten sollten	25
8.2 Die Bedeutung von Werten und Unrechtsbewusstsein	25
9 Wenn Wirtschaftskriminalität vermutet wird	29
10 Konsequenzen für die Täter	31
11 Rückführung von finanziellen Verlusten	34
12 Entdeckung und Prävention von Wirtschaftskriminalität	37
12.1 Die Maßnahmen im Überblick	37
12.2 Kommissar „Zufall“	38
12.3 Die Wirkungen von Kontroll- und Entdeckungsmaßnahmen	39
12.4 Der Teufelskreis trügerischer Sicherheit	40
Glossar	42
Methodisches Vorgehen	42



Einführung

Zum nunmehr dritten Mal hat PricewaterhouseCoopers im Rahmen einer internationalen Umfrage die Erfahrungen von Unternehmen im Umgang mit Wirtschaftskriminalität erfragt. Die Ergebnisse dieser Erhebung legen wir mit dieser Studie vor.

Befragt wurden weltweit 3.634 Unternehmen in 34 Ländern. Damit ist unsere Umfrage die weltweit umfassendste ihrer Art und ermöglicht prägnante Einblicke in die Wahrnehmung, die Auswirkungen und die Prävention von Wirtschaftskriminalität. Die Studie zeigt zwei wichtige Entwicklungen auf. Wirtschaftskriminalität ist auch weiterhin eine ernste Gefahr für alle Unternehmen. Dieser Gefahr kann durch effektive Kontrollen, eine starke Präventionskultur, Werte- und Reputationsmanagement und entschlossenes Handeln bei Vorliegen eines Verdachtes erfolgreich begegnet werden. Diese Trends, die weltweit gelten, spiegeln sich auch in Deutschland wider. Unsere



Claudia Nestler
Partner
Frankfurt am Main

Tradition, für die deutsche Wirtschaft eine eigenständige Studie zu verfassen und die Ergebnisse in Beziehung zu den weltweiten und europäischen Zahlen zu interpretieren, setzen wir mit dieser Studie fort.

Wir freuen uns sehr, dass es uns gelungen ist, die Aussagekraft unserer Befragung durch drei Maßnahmen noch einmal entscheidend zu verstärken. In diesem Jahr fand die Befragung und Auswertung erstmals gemeinsam mit Herrn Prof. Dr. Kai-D. Bussmann statt. Gemeinsam haben wir – auf den Erfahrungen der vergangenen zwei Befragungen aufbauend – den Fragebogen erweitert und erstmals Erkenntnisse zum Täterprofil, zur Motivation und zur Prävention erfragt. Um unsere Ergebnisse auf eine noch breitere Basis zu stellen, haben wir dazu 400 Telefoninterviews mit deutschen Unternehmen geführt.

Wir möchten uns an dieser Stelle bei allen bedanken, die zum Erfolg dieser Studie beigetragen haben. Unser besonderer Dank geht an die Befragten, die bereitwillig und offen Auskunft gegeben haben.



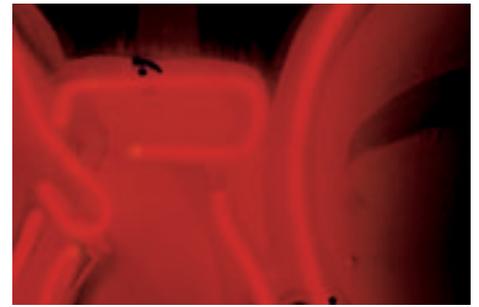
Steffen Salvenmoser
Partner
Frankfurt am Main

Der vorliegende Bericht beruht auf einer sehr fruchtbaren Zusammenarbeit von Wissenschaft und Praxis. Diese Kooperation ist umso wichtiger, da es sich immer weniger um ein Tabu-Thema handelt und wir alle auf zuverlässige und sachliche Informationen angewiesen sind. Mit dieser repräsentativen Studie wurde ein weiterer wichtiger Schritt in eine Zukunft gemacht, in der Erfahrungen und Praktiken von Unternehmen in unseren Dialog über effektive Kontroll- und Präventionsstrategien eingebracht werden.

Patentrezepte im weltweiten Kampf gegen Wirtschaftskriminalität sind sicherlich nicht zu erwarten, aber wir wissen zunehmend mehr darüber, „what works and what does not“.



Prof. Dr. Kai-D. Bussmann
Professor für Strafrecht und
Kriminologie,
Martin-Luther-Universität
Halle-Wittenberg



Zusammenfassung

Häufigkeit

- Im Vergleich zur Global Economic Crime Survey 2003 nahm die Zahl der Unternehmen, die Opfer von Wirtschaftskriminalität wurden, weltweit um 8 Prozentpunkte zu.
- In den letzten zwei Jahren wurde im internationalen und deutschen Vergleich fast jedes zweite Unternehmen Opfer eines Wirtschaftsdelikts.
- Jedes Unternehmen kann in den nächsten fünf Jahren durch Wirtschaftskriminalität geschädigt werden und keine Branche ist davor gefeit.
- Von den deutschen Unternehmen mit über 5.000 Mitarbeitern waren sogar 62 % betroffen.

Risiken

- Die Zunahme beruht zum größten Teil auf einer weltweiten Intensivierung der Kontroll- und Entdeckungsmaßnahmen in den Unternehmen.
- Nur jedes fünfte Unternehmen schätzt die Risikolage realistisch ein.
- 55 % der deutschen Unternehmen halten es für unwahrscheinlich, dass sie in den nächsten fünf Jahren zum Opfer eines solchen Delikts werden.

Schäden

- Seit 2003 erlitt in Deutschland jedes betroffene Unternehmen im Durchschnitt einen Schaden von fast 3,4 Millionen Euro.
- Insgesamt verloren die befragten deutschen Unternehmen in diesem Zeitraum über 250 Millionen Euro.
- Nur 43 % der deutschen Unternehmen wurde der Schaden partiell ersetzt. Durch eine Vertrauensschadensversicherung konnte diese Quote deutlich gesteigert werden.
- Weltweit beklagten etwa 40 % der Unternehmen immaterielle Schäden wie Reputationsverlust, Beeinträchtigung der Mitarbeitermoral sowie der Geschäftsbeziehungen. Nach Vorfällen von Korruption litten über zwei Drittel der Unternehmen in Deutschland (68 %) unter derartigen Folgeschäden.

Betroffene Unternehmen

- Risiken und Wachsamkeit der Unternehmen hingen in Deutschland wie auch europa- und weltweit von der Größe des Unternehmens ab. Kleinere Betriebe berichteten seltener über Delikte als Unternehmen mit über 1.000 Mitarbeitern.
- Keine Branche blieb von Wirtschaftskriminalität verschont. Handel, Telekommunikation und Finanzsektor stehen erneut an der Spitze.

Täter

- Unternehmen machten weltweit die bittere Erfahrung, dass die Hälfte der Wirtschaftsstraftäter aus dem eigenen Unternehmen stammte; davon fast ein Viertel aus dem Topmanagement.
- Der typische Wirtschaftsstraftäter ist zwischen 31 und 50 Jahre alt, männlich und sozial unauffällig, in der Regel nicht vorbestraft, bereits länger im Unternehmen tätig und in der Folge schwer zu identifizieren.

Ursachen

- Unternehmen, die sich in einer Wachstumsphase befanden, wurden signifikant häufiger Opfer von Wirtschaftsstraftaten.
- Als Hauptursachen betrachteten internationale wie auch deutsche Unternehmen vor allem bei Tätern aus der Führungsetage mangelndes Unrechtsbewusstsein, leichte Verführbarkeit und einen zu aufwändigen Lebensstil sowie „Management Override“.

Reaktion

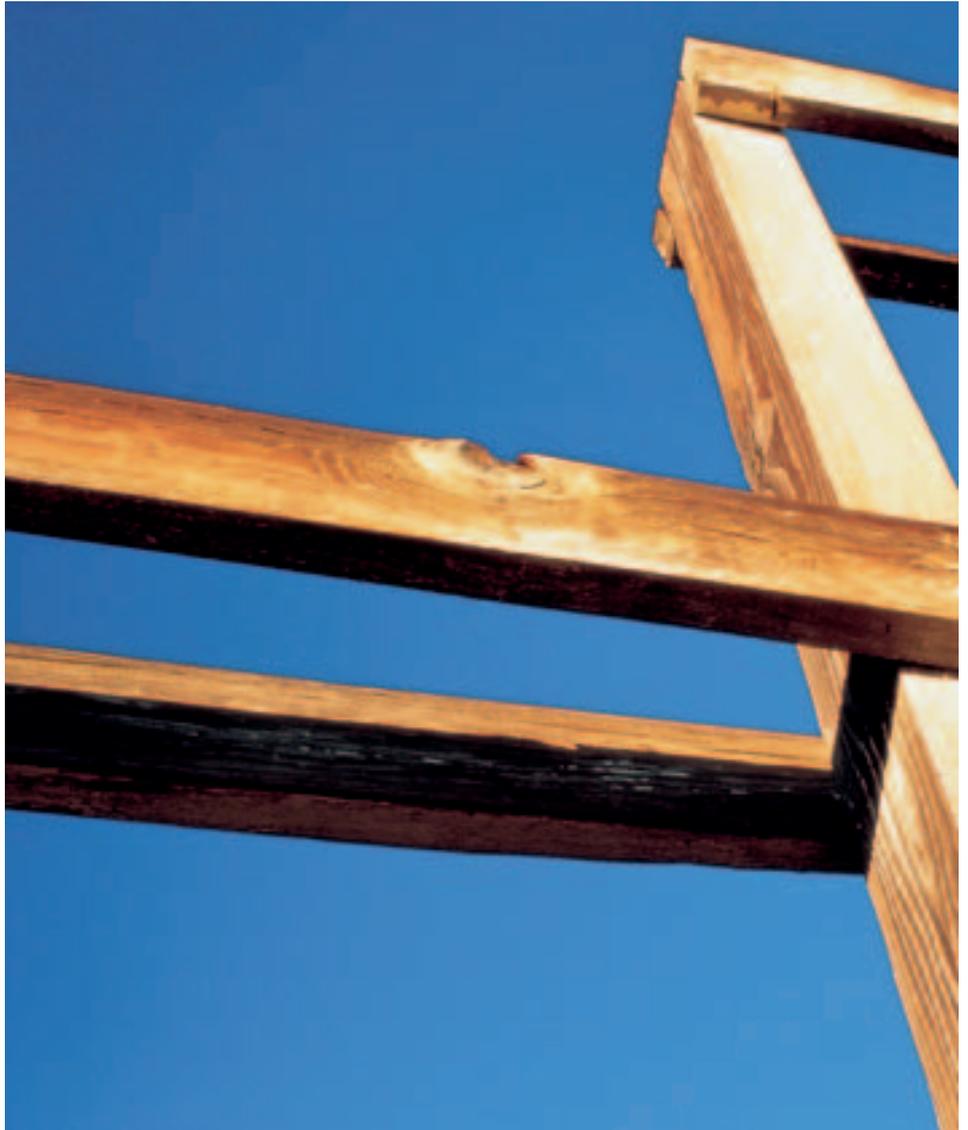
- In der Regel erfolgte eine Kündigung und bei fast 60 % der deutschen Unternehmen eine Strafanzeige.
- Im internationalen Vergleich und in Deutschland zeigte sich, dass Unternehmen seltener gegen Täter

Jedes Unternehmen kann in den nächsten fünf Jahren durch Wirtschaftskriminalität geschädigt werden und keine Branche ist davor gefeit.

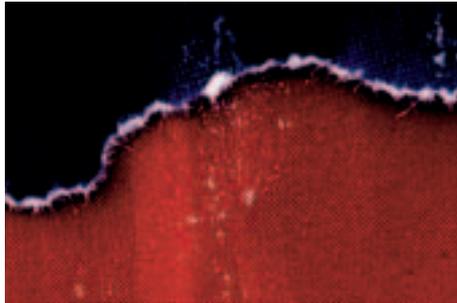
aus dem Topmanagement Sanktionen verhängen als gegen andere Täter.

Wirkung von Kontrollmaßnahmen

- Zu viele Wirtschaftsstraftaten wurden eher zufällig durch interne und externe Hinweise entdeckt. In Deutschland traf dies auf zwei Drittel aller Fälle zu.
- 23 % der befragten deutschen Unternehmen verfügen über Hinweisgebersysteme und senken hierdurch die Quote zufälliger Entdeckungen.
- Unternehmen mit einem dichteren Kontroll- und Sicherheitssystem deckten nicht nur häufiger Betrugsfälle auf, sondern auch höhere Schäden; in Deutschland durchschnittlich fast 6 Millionen Euro.
- In dieser Gruppe kommen gravierende immaterielle Schäden seltener vor, da die Vorkommnisse früher entdeckt wurden.
- Unternehmen mit einem weniger ausgeprägten Kontrollumfeld täuschen sich leichter hinsichtlich des wahren Ausmaßes ihrer unentdeckt gebliebenen Schäden und sehen daher nicht die Notwendigkeit, Maßnahmen zu ergreifen. Sie befinden sich damit in einem Teufelskreis trügerischer Sicherheit.







1 Unternehmen sind in Gefahr

1.1 Die Bedrohung durch Wirtschaftskriminalität im weltweiten Vergleich

Wirtschaftskriminalität stellt nach unserer weltweiten Umfrage unter 3.634 Unternehmen auch weiterhin ein erhebliches Risiko für Unternehmen dar. Im Durchschnitt wurde fast jedes zweite Unternehmen in Deutschland (46 %) und weltweit (45 %) innerhalb der letzten zwei Jahre Opfer eines Wirtschaftsdelikts.¹ Im Vergleich zur Umfrage von 2003² nahm die Zahl der Delikte weltweit und in Westeuropa um acht und in Deutschland um sieben Prozentpunkte zu.

Mit Ausnahme von Afrika haben alle Regionen weltweit ein etwa gleich hohes Risikoniveau aufzuweisen, das sich zwischen ca. 40 % und 50 % bewegt. Die Zunahme der berichteten Kriminalität um etwa acht Prozentpunkte gegenüber der Studie von 2003 in nahezu allen Teilen³ der Welt lässt sich nicht ausschließlich auf einen Anstieg der

Kriminalität zurückführen. Vielmehr haben Sensibilität und Wachsamkeit für das Thema Wirtschaftskriminalität deutlich zugenommen, so dass zunehmend mehr Delikte entdeckt werden. Ein der kriminologischen Forschung bekanntes Kontrollparadox: Wer mehr beobachtet und kontrolliert, entdeckt auch mehr Schäden und Straftaten.

Außerdem führte die Ausbreitung und Verschärfung rechtlicher Regelungen in vielen

Ländern zu einer verstärkten Präventions- und Kontrollpraxis. Die Verschärfung rechtlicher Regelungen betrifft nach großen Skandalen insbesondere den Kampf gegen Falschbilanzierung und Korruption bzw. Bestechung.⁴

1.2 Die vorherrschenden Deliktarten

Im internationalen Vergleich zeigt sich, dass sich ein Anstieg des Kriminalitätsrisikos seit 2003 in allen Deliktgruppen abzeichnet.

In Deutschland wurden im Vergleich zu 2003 vermehrt Fälle von Industriespionage/Produktpiraterie und -fälschung (plus fünf Prozentpunkte) sowie Korruption (plus drei Prozentpunkte) aufgedeckt. Beide Steigerungen liegen im westeuropäischen und globalen Trend.

Aus diesem Trend kann Deutschland nur bei der Falschbilanzierung ausscheren. Entgegen dem globalen Trend eines Anstiegs (plus sieben Prozentpunkte auf 11 % in 2005) sind diese Delikte in Deutschland und Westeuropa rückläufig. Zugleich liegt Deutschland bei der Falschbilanzierung

Abb. 1: Opfer von Wirtschaftskriminalität



¹ Die befragten Unternehmen wurden gebeten, nur Delikte aus dem Land des eigenen Unternehmensstandorts (hier: Deutschland) zu berichten, um bei international tätigen Unternehmen eine Doppelerfassung zu vermeiden.

² Gemeint ist der internationale Global Economic Crime Survey 2003 (verfügbar unter www.pwc.com). Die hier referierten Vergleichszahlen sind dem deutschen Bericht, Wirtschaftskriminalität 2003 – Internationale und deutsche Ergebnisse, hg. von PricewaterhouseCoopers, entnommen (verfügbar unter www.pwc.de).

³ Eine Ausnahme von diesem Trend bilden nur Asien und Pazifik, in denen es keinerlei Veränderung gab. In Afrika wurden 2005 mit Kenia, Tansania und Südafrika nicht die gleichen Länder wie 2003 (Algerien, Marokko, Südafrika und Tunesien) befragt, so dass ein Teil des Anstiegs von 26 Prozentpunkten seine Ursachen auch im Wechsel des Untersuchungsgebietes hat.

⁴ Betrug im engeren strafrechtlichen Sinne wurde im Global Economic Crime Survey 2003 nicht erfragt.

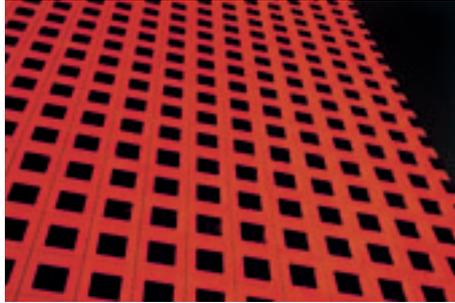
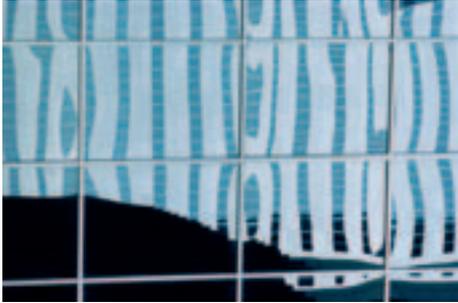


Abb. 2: Entwicklung der Wirtschaftskriminalität



Abb. 3: Deliktarten 2005 im internationalen Vergleich



Abb. 4: Durchschnittliche Delikthäufigkeit geschädigter Unternehmen



nach einem Minus von zwei Prozentpunkten im Vergleich zu 2003 auch 2005 (4 %) deutlich hinter dem Vergleichswert Westeuropas zurück (minus zwei Prozentpunkte auf 9 %). Dieser Rückgang mag darin begründet sein, dass die Aufmerksamkeit von Unternehmen und Öffentlichkeit im Jahre 2003, nach einer Vielzahl von Bilanzierungsskandalen und regulatorischen Reaktionen, zu einem Anstieg der Fallzahlen im Vergleich zur Umfrage 2001 geführt hatte. Die Zahlen verharren aber dennoch auf einem hohen Niveau.

Eine weitere Ausnahme im europäischen Vergleich stellt der Insiderhandel dar, von dem deutsche Unternehmen seltener betroffen waren als westeuropäische.

Bei allen anderen Deliktarten liegt Deutschland mehr oder weniger deutlich vor Westeuropa. Ein bedenklicher Befund, dessen Erklärungsansatz nicht allein in der ausgeprägteren Präventions- und Kontrollpraxis in Deutschland zu suchen ist. Vielmehr wirkt sich hier zusätzlich zu anderen Faktoren auch die höhere Regelungsdichte in Deutschland aus. Das vollständige Aus-

maß der Risikolage erscheint zudem noch augenfälliger, bezieht man die Anzahl der Wirtschaftsdelikte mit ein. Im Durchschnitt berichteten geschädigte Unternehmen weltweit über acht, in Deutschland über sieben Einzeldelikte in den letzten zwei Jahren, die sich auf die einzelnen Deliktarten verteilen. Auffällig ist, dass Unternehmen zwar relativ selten Opfer von Geldwäsche sind, sich die Delikte bei den geschädigten Unternehmen jedoch dann häufen. Gleiches gilt für Fälle von Betrug und Unterschlagung bei einem vergleichsweise höheren Opferrisiko von über 20 %.

Im Vergleich zur Umfrage von 2003 nahm die Zahl der Delikte weltweit und in Westeuropa um acht und in Deutschland um sieben Prozentpunkte zu.



Trotz des gleichbleibend hohen Niveaus unterschätzen Unternehmen immer noch das Risiko, Opfer eines Wirtschaftsdelikts zu werden.



2 Viele Unternehmen leben in trügerischer Sicherheit

Trotz des gleichbleibend hohen Niveaus unterschätzen Unternehmen immer noch das Risiko, Opfer eines Wirtschaftsdelikts zu werden. Weltweit halten es nur 20 % der Unternehmen für wahrscheinlich, dass sie innerhalb der nächsten fünf Jahre Opfer eines Wirtschaftsdelikts werden (in Deutschland 21 %); 61 % (in Deutschland 55 %) halten es für unwahrscheinlich, der Rest ist unentschieden.

Wie dramatisch die Prognose für Deutschland ist und wie sehr weltweit das Risiko unterschätzt wird, zeigt sich deutlich in folgender Betrachtung: Waren in den vergangenen zwei Jahren 46 % der befragten Unternehmen in Deutschland betroffen, so kann hiernach in den nächsten fünf

Abb. 5: Risikoeinschätzung und reale Opferzahl





Jahren jedes Unternehmen Opfer werden. Nur jedes fünfte Unternehmen schätzt dieses Risiko realistisch ein.

Die internationale Studie zur Wirtschaftskriminalität ergab außerdem, dass Unternehmen, die berichteten, in den letzten beiden Jahren keine einzige Straftat erlitten zu haben, im Vergleich zur Gesamtheit aller befragten Unternehmen ein wesentlich schwächer ausgeprägtes Kontrollumfeld aufweisen.

1. Sie schätzen ihr Kriminalitätsrisiko niedriger als andere Unternehmen ein.
2. Sie halten sich für besser über die Ursachen von Wirtschaftskriminalität und die Möglichkeiten der Prävention informiert, obwohl sie tatsächlich hierüber seltener beraten wurden.⁵
3. Sie verfügen über weniger Maßnahmen zur Entdeckung und Prävention (Abb. 6).

Diese Unternehmen dürften in vielen Fällen Schädigungen nur nicht bemerkt haben, da sie über erheblich weniger Maßnahmen zur Entdeckung und Kriminalprävention verfügen als diejenigen Unternehmen, die derartige Delikte entdeckt haben. Die Abbildung 6 zeigt den Vergleich zwischen deutschen Unternehmen, die in den letzten

zwei Jahren Opfer geworden sind, und denen, die von keinem Delikt berichteten.⁶

Viele dieser Unternehmen in Deutschland befinden sich in trügerischer Sicherheit. Von ihnen halten es nur 9 % für wahr-

Abb. 6: Maßnahmen zur Entdeckung und Prävention von Wirtschaftskriminalität in Deutschland



scheinlich, in den kommenden fünf Jahren geschädigt zu werden. Diejenigen dagegen, die über eine höhere Kontroll- und Präventionsdichte verfügen und daher auch Schädigungen infolge von Wirtschaftskriminalität entdeckt haben, schätzen ihre Risiken erheblich realistischer ein. In dieser Gruppe halten es 35 % für wahrscheinlich erneut Opfer zu werden, obwohl sie vorbeugend tätig werden.⁷ Diese Unternehmen stellen sich den Risiken und sind auf lange Sicht besser aufgestellt.

Dieses Ergebnis bedeutet aber auch, dass weltweit die Zahl der unentdeckten Delikte gerade innerhalb der Gruppe von Unternehmen, die sich nach eigenem Ermessen in Sicherheit wiegen, besonders hoch sein dürfte. Für diese Annahme spricht auch die Tatsache, dass sich in den vergangenen zwei Jahren bei den betroffenen Unternehmen durchschnittlich sieben Vorfälle ereigneten. Es dürften daher auch in Deutschland erheblich mehr als 46 % der Betriebe in den letzten beiden Jahren Opfer eines Wirtschaftsdelikts geworden sein. Die Dunkelziffer ist deutlich höher, aber nicht exakt einzuschätzen.

⁵ Die Ergebnisse beruhen auf den eigenen Angaben der beiden miteinander verglichenen Unternehmensgruppen.

⁶ In der Grafik wurden nur Maßnahmen mit einer Differenz von mehr als 5 % zwischen den beiden Gruppen aufgelistet.

⁷ Die Angaben beziehen sich auf deutsche Unternehmen.



3 Die Kosten der Wirtschaftskriminalität

Die Unternehmen wurden gebeten die finanziellen Schäden von drei Deliktarten anzugeben, deren substantielle Schäden sich beziffern lassen: Unterschlagung, Betrug und Industriespionage/Produktpiraterie oder -fälschung.⁸

Wie im weltweiten (1,4 Millionen Euro) und im westeuropäischen Durchschnitt (2 Millionen Euro) werden die höchsten finanziellen Schäden in Deutschland durch Industriespionage/Produktpiraterie (3,8 Millionen Euro) verursacht. Dabei dominieren einzelne Schäden von deutlich über 50 Millionen Euro innerhalb eines Zeitraums von zwei Jahren die Durchschnittswerte der deutschen Wirtschaft und zu einem guten Teil auch die Westeuropas.

So entfällt mehr als ein Viertel der gesamten, in dieser Studie berichteten westeuropäischen Schadenssumme auf die deutsche Wirtschaft.

Die von den Unternehmen genannten Summen signalisieren finanzielle Schäden in

Abb. 7: Finanzieller Schaden durch Wirtschaftskriminalität in Euro



erheblichem Umfang. Inwieweit daraus eine wirtschaftliche Bedrohung erwächst, hängt aber von zusätzlichen Faktoren ab, zuvorderst von der Eintrittswahrscheinlichkeit¹⁰ (vgl. Kapitel 1) für ein Delikt. Denn nur so wird deutlich, dass Unterschlagungen trotz einer niedrigeren durchschnittlichen Schadenshöhe von 2 Millionen Euro aufgrund ihres mehr als doppelt so hohen

Unterschlagung, Betrug und Industriespionage/Produktpiraterie verursachten in den letzten zwei Jahren durchschnittliche Kosten je Unternehmen von

3.382.030 Euro

Die Summe der berichteten Verluste der befragten Unternehmen beträgt seit 2003

über 250 Millionen Euro⁹

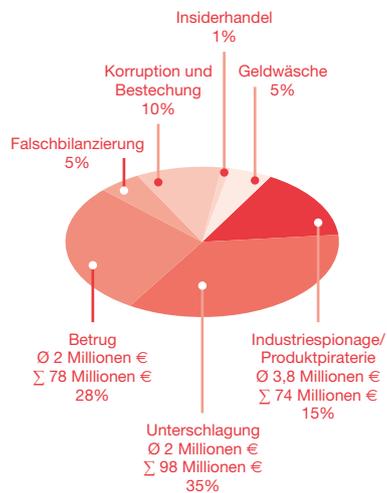
Anteils an allen berichteten Schäden (35 %, vgl. Abb. 8) einen Gesamtschaden (98 Millionen Euro) für die Wirtschaft verursachen können, der höher ist als diejenigen Schäden durch Industriespionage und Produktpiraterie (74 Millionen Euro).

Finanzielle Schäden in diesen Größenordnungen können für Unternehmen zur Existenzbedrohung werden. Von den Unternehmen mit bis zu 1.000 Beschäftigten (43 % der geschädigten Unternehmen) geben 11 % finanzielle Verluste durch Wirtschaftsdelikte in Höhe von mehr als 1 Million Euro an; unter den größeren Unternehmen mit mehr als 1.000 Beschäftigten (55 %) sind dies sogar 31 %.

⁸ Die Erfahrung früherer Untersuchungen zur Wirtschaftskriminalität zeigt, dass der finanzielle Schaden der anderen hier untersuchten Deliktformen stark von der Art der Bewertung und Bilanzierung des Schadens abhängt und somit die Bestimmung eines ursächlichen unmittelbaren Schadens kaum möglich ist.
⁹ Darunter einzelne Schadensfälle von deutlich über 50 Millionen Euro. Die Schadenssumme konnte unter Angabe der Währung direkt oder in Klassen bis 10.000, 50.000, 100.000, 250.000, 500.000, 1 Million, 2 Millionen, 5 Millionen, 10 Millionen, 50 Millionen oder 100 Millionen und darüber angegeben werden. Die Summen und Mittelwerte der finanziellen Schäden wurden aus den angegebenen Werten und den Klassenmitten auf der Basis der Umrechnungskurse vom 25.8.2005 berechnet.
¹⁰ Hier: die relative Häufigkeit ihres Vorkommens in der Vergangenheit.

Unterschlagung, Betrug und Industriespionage/Produktpiraterie verursachten in den letzten zwei Jahren durchschnittliche Kosten je Unternehmen von 3.382.030 Euro.

Abb. 8: Finanzielle Schäden ausgewählter Delikte in Deutschland



Kleinere Unternehmen sehen sich bei allen Deliktarten stärker von immateriellen Folgen betroffen als Großunternehmen. Insbesondere werden die Geschäftsbeziehungen umso mehr beeinträchtigt, je kleiner die Unternehmen sind.

4 Finanzielle Folgen sind nicht alles ...

Bereits die unmittelbaren finanziellen Schäden sind häufig schwer zu benennen, noch mehr Schwierigkeiten bereitet es jedoch, die immateriellen Schäden wie Rufschädigung oder Beeinträchtigung der Mitarbeitermoral abzusehen.

Die Häufigkeit von Folgeschäden durch Wirtschaftsdelikte in Deutschland entspricht dem internationalen Durchschnitt (ca. 40 %). Allerdings finden sich signifikante Unterschiede zwischen einzelnen Delikten, besonders ausgeprägt bei der Korruption und beim Insiderhandel (vgl. Abb. 9). Besonders häufig wurden in Deutschland immaterielle Schäden berichtet als Folge von

- Korruption und Bestechung (68 %, Westeuropa 38 %, weltweit 49 %),
- Industriespionage/Produktpiraterie (55 %, Westeuropa 50 %, weltweit 49 %)
- Insiderhandel (50 %, Westeuropa 41 %, weltweit 63 %).

Dies sind alles Delikte, die in Deutschland von der Öffentlichkeit und in den Medien derzeit mit einer besonders hohen Aufmerksamkeit verfolgt werden. Das Thema Korruption, von dem in den vergangenen Jahren eine Reihe von namhaften Großunternehmen betroffen waren, ist in hohem Maße vertreten.

Dagegen wird Falschbilanzierung europa- und weltweit nicht nur erheblich häufiger berichtet als in Deutschland, sondern auch vermehrt von immateriellen Schädigungen des betroffenen Unternehmens begleitet. Dies könnte auch darauf zurückzuführen sein, dass die Öffentlichkeit hierzulande noch nicht im gleichen Maße wie die internationale Öffentlichkeit für diese Deliktgruppe sensibilisiert ist.

Wir haben die Unternehmen gebeten, zu spezifizieren, welcher Art die immateriellen Schäden waren. Weltweit dominierte die Erfahrung, dass Wirtschaftsdelikte die Reputation, Geschäftsbeziehungen und die Mitarbeitermoral beschädigten.



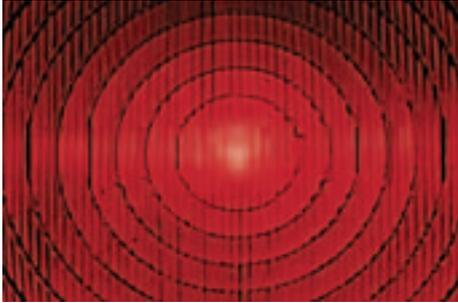
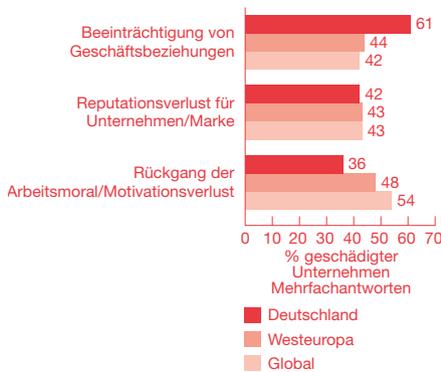


Abb. 9: Immaterielle Schäden der Wirtschaftskriminalität



Abb. 10: Art immaterieller Schäden

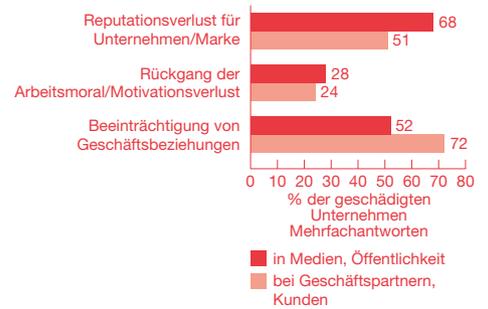


Deutsche Unternehmen leiden dagegen eher unter einer Beeinträchtigung ihrer Beziehung zu Geschäftspartnern (61 %).

Kleinere Unternehmen sehen sich bei allen Deliktarten stärker von immateriellen Folgen betroffen als Großunternehmen – Betriebe mit weniger als 200 Mitarbeitern berichteten zu 51 % und Großunternehmen mit über 5.000 Mitarbeitern zu insgesamt 39 % über derartige Konsequenzen. Insbesondere werden die Geschäftsbeziehungen umso mehr beeinträchtigt, je kleiner die Unternehmen sind.

Diese kaum kalkulierbaren immateriellen Schäden aufgrund von Wirtschaftskrimi-

Abb. 11: Immaterielle Schäden nach Bekanntheitsgraden außerhalb des Unternehmens



nalität gegen das eigene Unternehmen können somit im Einzelfall schwerer wiegen als die finanziellen Verluste, gegen die man sich immerhin mit Vertrauensschadensversicherungen absichern kann.

Die Art und Höhe der immateriellen Folgen werden stark davon beeinflusst, wem gegenüber das Wirtschaftsdelikt bekannt wurde. Eine Beeinträchtigung der Geschäftsbeziehungen tritt fast regelmäßig ein, wenn die Vorfälle Kunden und Geschäftspartnern bekannt wurden (72 %). Dagegen wirken sich Medienberichte vor allem auf die Reputation der Unternehmen bzw. die Marke aus (68 %).¹¹

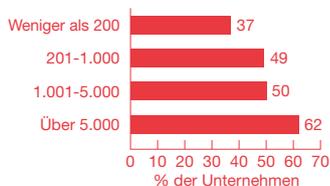
¹¹ Aussagen über die Auswirkung auf den Aktienkurs sind aufgrund der geringen Anzahl der in der Stichprobe enthaltenen börsennotierten Gesellschaften nicht möglich.



5 Mit der Größe des Unternehmens steigen die Risiken

Die Risiken, aber auch die Wachsamkeit hängen von der Größe des Unternehmens ab. Kleinere Unternehmen berichten seltener über Viktimisierungen. In Deutschland steigt die Quote der Unternehmen, die Wirtschaftsdelikte beklagen, kontinuierlich mit der Unternehmensgröße an, von nur 37 % der Betriebe mit weniger als 200 Mitarbeitern bis zu 62 % derjenigen mit mehr als 5.000 Mitarbeitern.

Abb. 12: Opfer von Wirtschaftskriminalität nach Beschäftigtenzahl des Unternehmens



Größere Unternehmen berichten zudem über eine höhere Anzahl von Vorfällen, d. h. sie waren nicht nur häufiger betroffen, sondern erfuhren als einzelnes Unternehmen auch häufiger mehr als nur eine Schädigung. Unternehmen mit 1.000 bis 5.000 Mitarbeitern haben durchschnittlich zehn Delikte erlitten, diese Zahl steht sechs Fällen bei kleineren Unter-

nehmen gegenüber. Ihr Risiko, Opfer einer Wirtschaftsstraftat zu werden, ist damit wahrscheinlicher. Lücken in den Kontroll- und Präventionsmaßnahmen, gekoppelt mit der größeren Anzahl von Gelegenheiten (Geschäftsvorgänge wie auch involvierte Personen), wirken sich im Großunternehmen schadens erhöhend aus. Zu den Gründen zählen nach der vorliegenden Analyse vor allem:

1. Höhere Kriminalitätsrisiken

- Größere Anonymität und breiter gestreute Aufgabenverteilung im Großunternehmen, die die Kontrollen erschweren.
- Verlust der Opferperspektive. Täter in Großunternehmen sehen sich selbst oft als kleines Zahnrad in einem großen Uhrwerk und leugnen die Schädigung des Unternehmens. Dagegen ist in kleineren Unternehmen das Management stärker persönlich involviert und näher an den Geschehnissen.
- Bei international tätigen Unternehmen aufgrund ihrer Geschäftstätigkeit in riskanten Wachstumsmärkten.

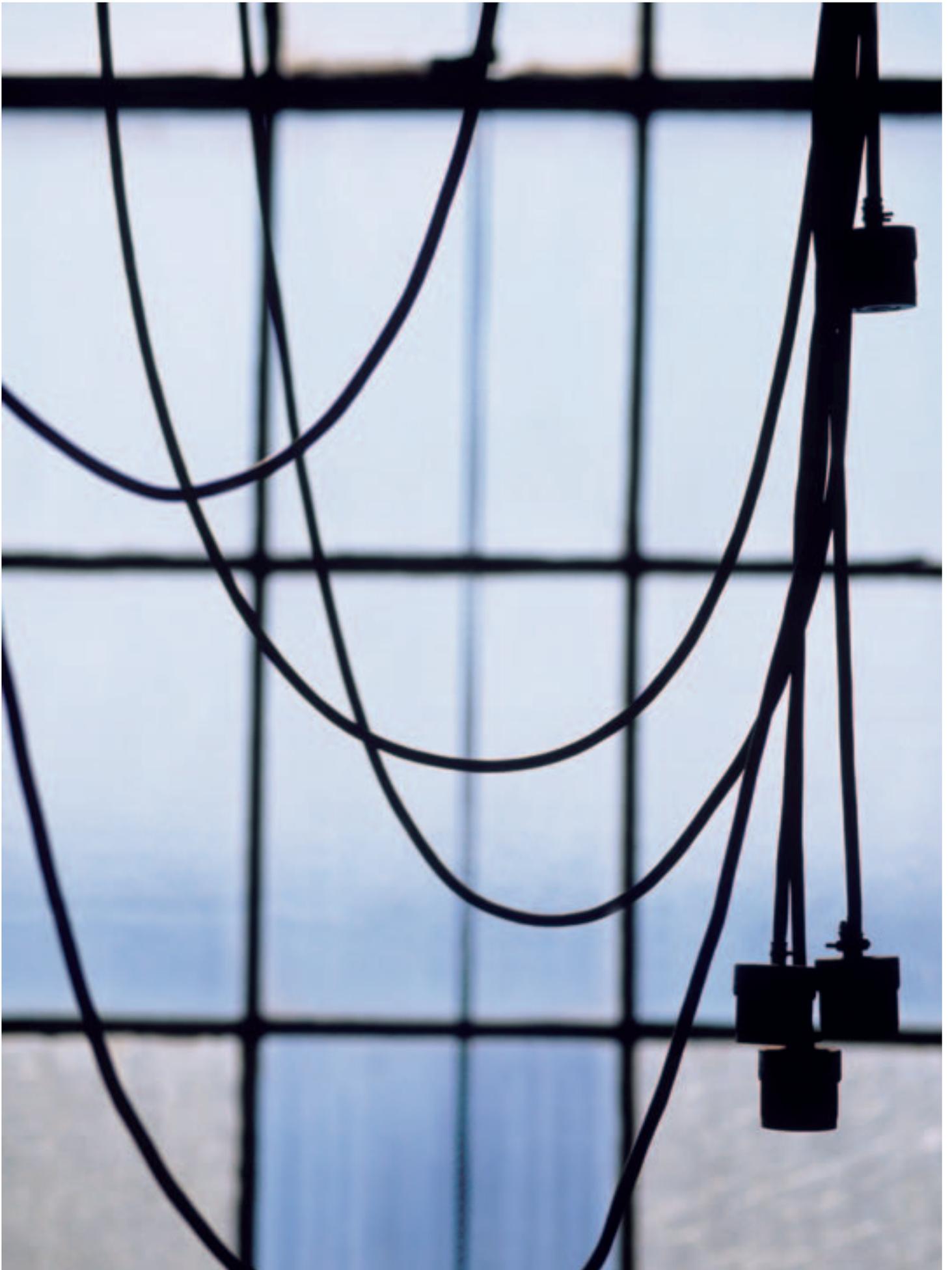
2. Dichteres Netz von Kontroll- und Entdeckungsmaßnahmen

- Größere Unternehmen verfügen wesentlich häufiger über Maßnahmen zur Entdeckung und Aufklärung von Delikten, so dass die Aufklärungsquote höher ist.

Als Ergebnis berichteten Großunternehmen trotz ihrer intensiveren und vielfältigeren Kontroll- und Sicherheitsmaßnahmen häufiger über unzureichende interne Kontrollen als eine der Tatarsachen.

In Deutschland steigt die Quote der Unternehmen, die Wirtschaftsdelikte beklagen, kontinuierlich mit der Unternehmensgröße an.





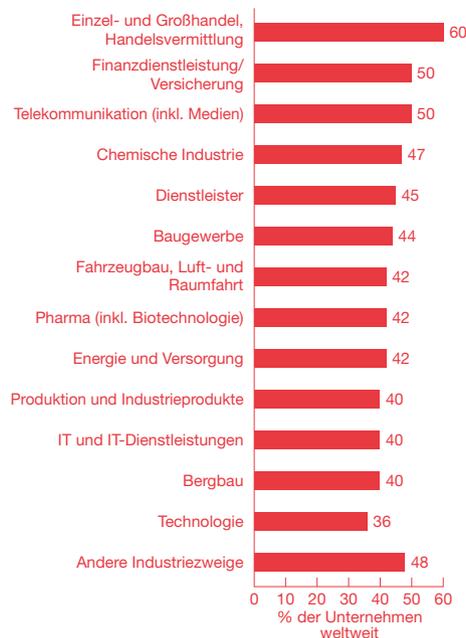
Kein Wirtschaftszweig ist von Straftaten verschont geblieben.

6 Die Verbreitung von Delikten nach Wirtschaftszweigen

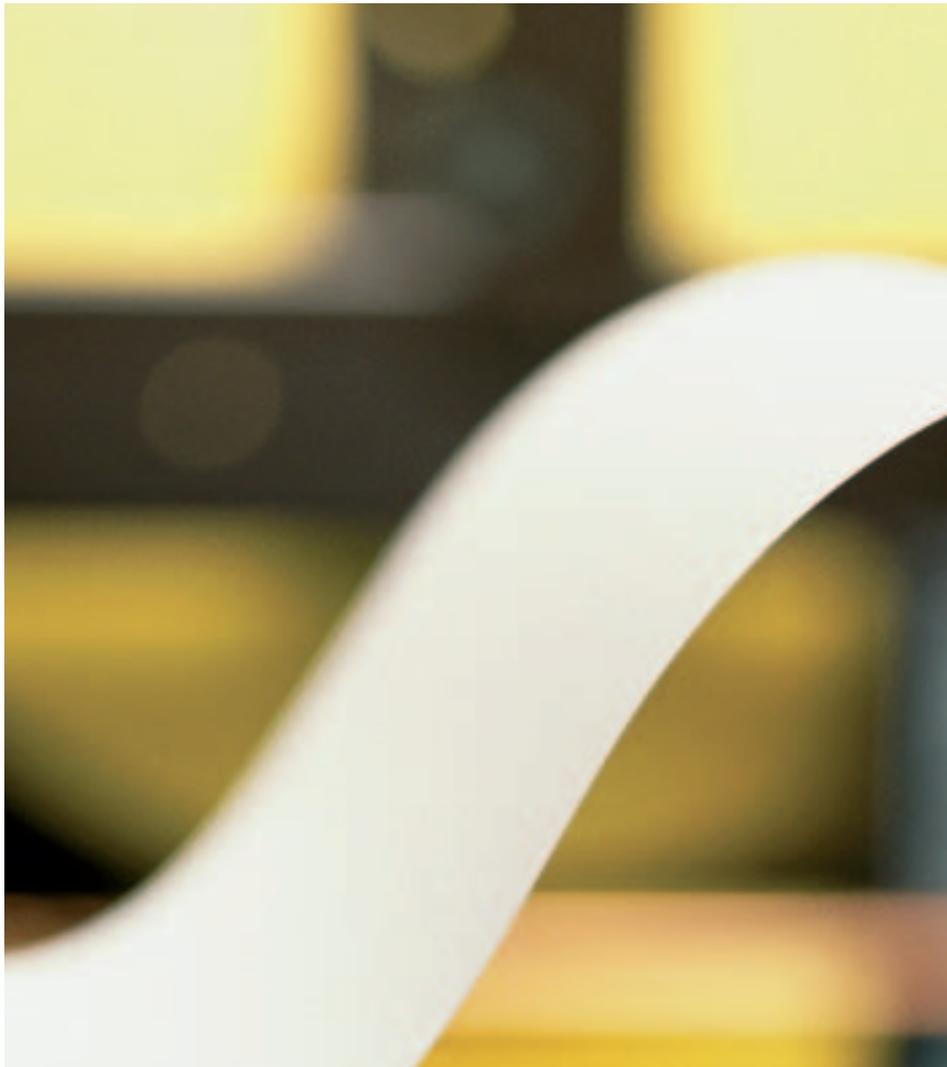
Wie in den vorangegangenen Studien zeigt sich auch 2005, dass in den zurückliegenden beiden Jahren kein Wirtschaftszweig von Straftaten verschont blieb. Erwartungsgemäß entstanden im Finanzsektor mit über 1,7 Millionen Euro die höchsten durchschnittlichen finanziellen Schäden je Fall. Gemeinsam mit dem Handel und der Telekommunikationsbranche steht das Kredit- und Versicherungsgewerbe hinsichtlich der Anzahl geschädigter Unternehmen an der Spitze. Es erleidet einen im Durchschnitt fünffach höheren Schaden.

Zu bewerten sind diese Ergebnisse allerdings auch vor dem Hintergrund eines ausgefeilten Risikomanagements und der zahlreichen implementierten Präventions- und Entdeckungsmaßnahmen. Verfügt doch insbesondere die Finanzbranche über eine größere Anzahl existierender rechtlicher Regularien, deren Einhaltung auch die Sicherheit und Transparenz von geschäftlichen Vorgängen erhöht, so dass von einer höheren Entdeckungsquote auszugehen ist.

Abb. 13: Opfer von Wirtschaftskriminalität nach Wirtschaftszweigen



Deutsche wie auch ausländische Unternehmen machten dieselbe unangenehme Erfahrung, dass etwa die Hälfte der Täter aus dem Kreis der Mitarbeiter und des Topmanagements stammten.

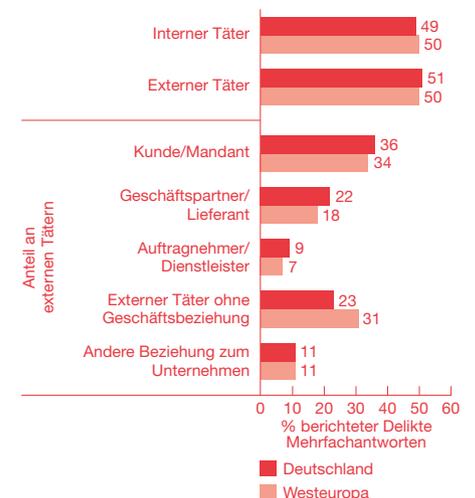


7 Kriminalität gegen das Vertrauen

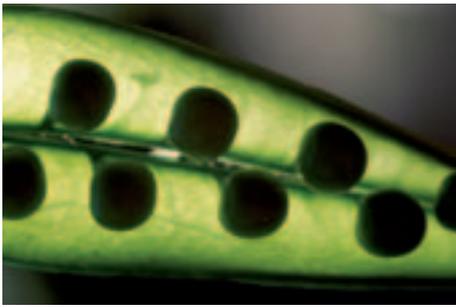
Deutsche wie auch ausländische Unternehmen machten dieselbe unangenehme Erfahrung, dass etwa die Hälfte der Täter aus dem Kreis der Mitarbeiter und des Topmanagements stammten.¹²

Gegen derartige Vertrauensbrüche in den eigenen Reihen vermag man sich zweifellos am schwersten zu schützen. Innerhalb der Gruppe der externen Straftäter drohen die größten Risiken durch Kunden des

Abb. 14: Geschäftsbeziehung zum Haupttäter



¹² Im weltweiten Vergleich weichen die Ergebnisse nur innerhalb der Finanzdienstleistungen signifikant von anderen Branchen ab (34 % interne und 64 % externe Straftäter).



Unternehmens sowie durch Täter, die in einer geschäftlichen Beziehung zum Unternehmen stehen. Dies bedeutet, dass die überwiegende Mehrheit der Wirtschaftsdelikte nicht durch Unbekannte ausgeführt wird, sondern durch Personen, denen man ein gewisses Maß an Vertrauen entgegenbringt.

In kriminologischen Studien wird der typische Wirtschaftsstraftäter als sozial unauffällig, in der Regel nicht vorbestraft und somit sehr schwer zu identifizieren beschrieben. Sie sind zumeist männlich, überdurchschnittlich gebildet und rund 40 Jahre alt. Schon Edwin Sutherland beschrieb den typischen Wirtschaftsstraftäter als eine „respektable Person von hohem sozialen Ansehen“.¹³ Unsere Studie bestätigt dieses Bild. 66 % der Täter waren zwischen 31 und 50 Jahren und nur in sieben Prozent aller Fälle waren es Frauen. Ab dem 30. Lebensjahr steigt das Risiko somit parallel zur beruflichen Karriere bis etwa 50 Jahre kontinuierlich an.

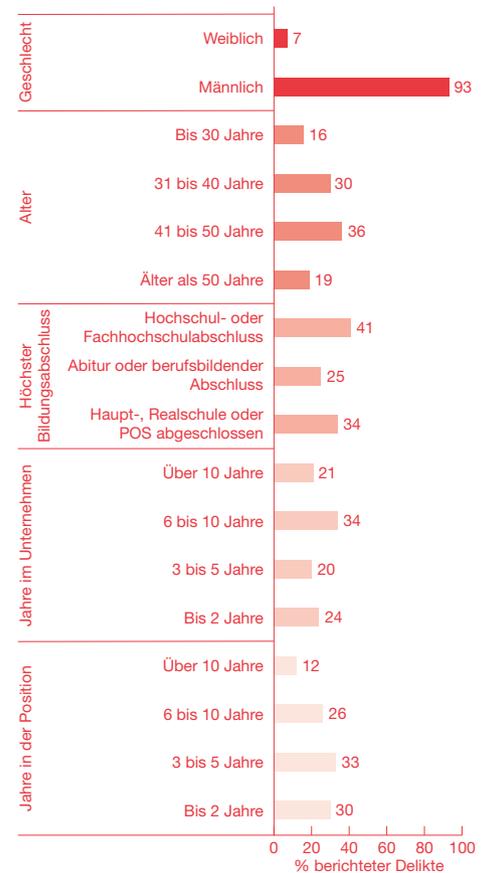
Mit der Dauer der Zugehörigkeit zum Unternehmen wächst das Vertrauen zum Mitarbeiter. Empirisch gesehen, wird dieses Vertrauen jedoch immer wieder missbraucht. Das Kriminalitätsrisiko nimmt mit zunehmender Unternehmenszugehörigkeit nicht ab, sondern zu. Wirtschaftsdelikte werden von Tätern begangen, die

im Durchschnitt seit etwa 10 Jahren im betroffenen Unternehmen gearbeitet haben und seit etwa sieben Jahren in der gleichen Position waren. Viele Mitarbeiter nutzten offenkundig die Zeit, um die Schwachstellen in der Unternehmensorganisation zu erkennen und ihren persönlichen Vorteil daraus zu ziehen. Derartigen Entwicklungen kann vor allem durch Personalrotation und Wechsel in den Aufgaben begegnet werden.

Diese Erkenntnis führt zu einem in der Praxis nur schwer zu lösenden Konflikt. Während sich Vertrauen in der Regel nach einer längeren Phase bildet, darf – zumindest unter dem Gesichtspunkt der Prävention – langjährigen Mitarbeitern mit viel Erfahrung und hohem Ansehen kein besonderer Vertrauensbonus zuteil werden. Dies kann sich als folgenschwerer Irrtum erweisen, wie unsere Studie zeigt.

Weltweit gehörten ein Viertel der Täter zum Topmanagement des Unternehmens. In Deutschland liegt deren Anteil sogar noch etwas höher, nämlich bei 32 %.

Abb. 15: Täterprofile

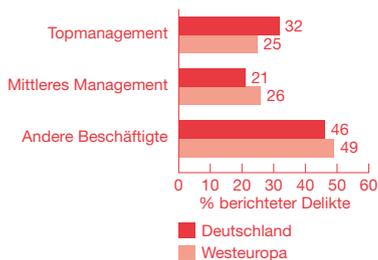


13 Edwin Sutherland, White Collar Crime, 1949, S. 2.

Weltweit gehörten ein Viertel der Täter zum Topmanagement des Unternehmens. In Deutschland liegt deren Anteil sogar noch etwas höher, nämlich bei 32 %.

Kaum überraschend und doch bedeutsam, die finanziellen Schäden und die immateriellen Auswirkungen einer Wirtschaftstraftat nehmen parallel zur Bedeutung der Position des Täters im Unternehmen zu. Hierbei handelt es sich um einen weltweiten Befund.

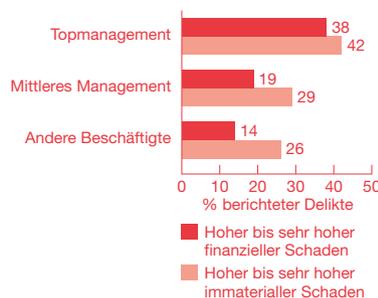
Abb. 16: Position des internen Haupttäters



Finanzielle Verluste deutscher Unternehmen waren mehr als doppelt so häufig, wenn der Täter aus den Reihen des Topmanagements stammte. Unternehmen berichteten, dass die Gefahr, einen gravierenden Reputationsverlust sowie eine Beeinträchtigung von Geschäftsbeziehungen zu erleiden, mit der Verantwortung des Täters im Unternehmen steigt.



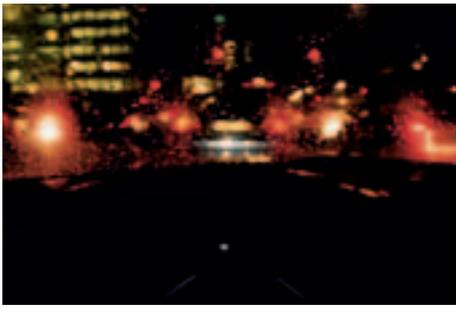
Abb. 17: Schäden durch Täter in verschiedenen Positionen





Unternehmen, die sich in einer Phase der Umstrukturierung oder Expansion befinden, werden signifikant häufiger Opfer von Wirtschaftskriminalität.



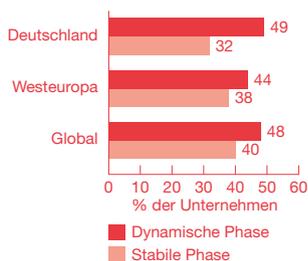


8 Die komplexen Ursachen von Wirtschaftskriminalität

8.1 Worauf Unternehmen achten sollten

Weltweit zeigt sich das gleiche Bild. Unternehmen, die sich aus unterschiedlichen Gründen in einer eher dynamischen Phase der Expansion oder Umstrukturierung befinden, werden signifikant häufiger Opfer von Wirtschaftsstraftaten. Kontroll- und Sicherheitsmaßnahmen sind entweder lückenhaft oder erhalten aufgrund der dynamischen Unternehmensentwicklung zeitweise nicht die notwendige Aufmerksamkeit. Die Täter nutzen diese Gelegenheiten aus. In der kriminologischen

Abb. 18: Opfer von Wirtschaftskriminalität in einer stabilen oder dynamischen wirtschaftlichen Phase



Forschung gilt daher – wie auch im Volkswirtschaftswort – der Lehrsatz, „Gelegenheit macht Diebe.“

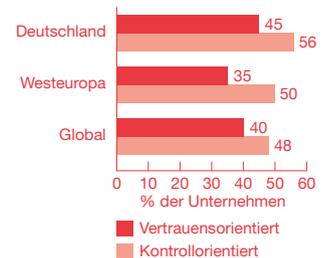
Zuverlässige Kontroll- und Sicherheitsmaßnahmen sollten somit in keiner Phase des Unternehmens vernachlässigt werden, um das Schadensrisiko so niedrig wie möglich halten zu können. Gleichwohl müssen Unternehmen bedenken, dass derartige Maßnahmen gut begründet und von der Belegschaft akzeptiert werden müssen. Andernfalls können sie ein Klima des Misstrauens schaffen. So hat die kriminologische Forschung nicht nur untersucht, warum Menschen Straftaten begehen, sondern auch, warum viele es nicht tun und fand die Antwort in der Stärke sozialer Bindungen an eine Gemeinschaft.

Sozialpsychologische Studien zur Equity und Verfahrensgerechtigkeit bestätigen, dass es für Menschen vor allem wichtig ist, wie sie behandelt werden. Die klassische Idee erfolgreichen Managements, die Corporate Identity, stellt daher zugleich eine wirksame Strategie zur Kriminalprävention dar. Wer sich mit dem Unternehmen identifizieren kann, der schädigt es nicht – die Hemmschwelle ist schlichtweg höher.

Die Herausforderung besteht somit darin, im Unternehmen die richtige Balance zwischen Kontrolle und Vertrauen zu fin-

den. Im internationalen und auch im westeuropäischen Vergleich zeigt sich, wie sehr ein Klima der Distanz und des Misstrauens die Wahrscheinlichkeit von Straftaten erhöht.¹⁴

Abb. 19: Opfer von Wirtschaftskriminalität in Abhängigkeit von der Präventionspraxis



8.2 Die Bedeutung von Werten und Unrechtsbewusstsein

Die Ursachen der Wirtschaftskriminalität liegen oftmals nicht allein in den internen Bedingungen eines Unternehmens, sondern vielfach bei den Tätern. Die internationale Werteforschung stellt im Generationenvergleich seit langem das Phänomen einer zunehmenden Fragmentierung der Werte fest. Je nach Situation und Kontext werden sie unterschiedlich angewendet und akzeptiert, bspw. innerhalb und außerhalb der Familie oder im Beruf nicht gleichermaßen eingehalten. Werte scheinen von

¹⁴ Die häufigere Entdeckung ließ sich bei diesen Unternehmen nicht mit häufigeren Kontroll- und Entdeckungsmaßnahmen erklären.



Generation zu Generation allmählich ihre absolute Bedeutung verloren zu haben, sie sind geschwächt.

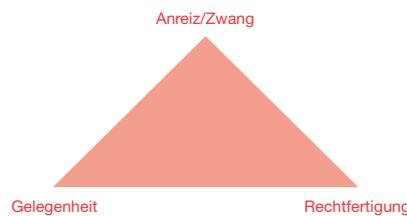
Die Befragten in unserer Studie bestätigen dieses Meinungsbild. In Unternehmen besteht weltweit Übereinstimmung darüber, dass auf Seiten der Täter mangelndes Unrechtsbewusstsein eine der Hauptursachen für Wirtschaftsstraftaten ist. In besonderem Maße gilt das für die Erfahrungen von deutschen Unternehmen. Zwei Drittel der deutschen Befragten beklagen diesen Sachverhalt.

Aus unserer Sicht sind es vor allem drei Ursachen, die für die Entstehung von Wirtschaftskriminalität verantwortlich sind:

- Die Person muss einen Anreiz zur Begehung des Wirtschaftsdelikts haben.
- Die Person muss eine Gelegenheit wahrnehmen.
- Die Person muss die Tat zumindest vor sich selbst rechtfertigen können.

Vergleicht man die einzelnen Aspekte, die die befragten deutschen Unternehmen als häufigste Ursachen für ihre konkret erlebten Betrugsfälle beobachteten¹⁵, so

Abb. 20: Betrugsdreieck nach Joseph T. Wells¹⁶



decken sich diese mit den drei Faktoren des Betrugsdreiecks:

- Zu aufwändiger Lebensstil (37 %) (Faktor Anreiz)
- Ungenügende interne Kontrolle (42 %) (Faktor Gelegenheit)
- Mangelndes Werte- und Unrechtsbewusstsein (66 %) (Faktor Rechtfertigung)

Die betroffenen deutschen Unternehmen zeichnen ein sehr detailliertes und komplexes Ursachenbild, das sich im Wesentlichen mit den internationalen Ergebnissen deckt. Bei Tätern aus dem Topmanagement zeigte sich außerdem, dass überdurchschnittlich häufig ein zu aufwändiger Lebensstil, mangelndes Unrechtsbewusstsein sowie eine zu große Machtfülle ursächlich für delinquentes Verhalten waren. Das vorliegende Ergebnis wird durch zahlreiche andere internationale krimino-

Abb. 21: Gründe interner Täter



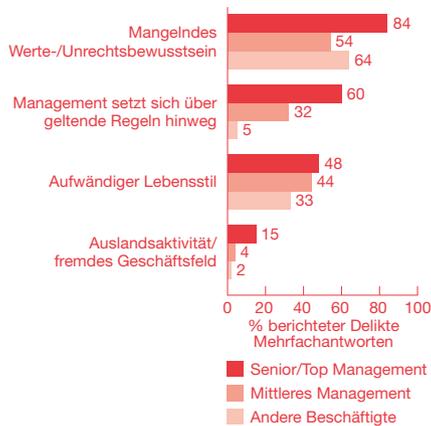
logische Studien bestätigt. Die Kriminalität von Eliten beruht in erster Linie auf einem Missbrauch ihrer Machtposition, auf mangelndem Unrechtsbewusstsein sowie überzogenen Ansprüchen.

¹⁵ Da Einschätzungen zuverlässiger sind, wenn man einen Täter und eine konkrete Tat vor Augen hat, als nur hypothetisch über Ursachen von Wirtschaftsstraftaten zu urteilen, wurden nur die Antworten zu konkret genannten Delikten analysiert (N = 1.821 weltweit).

¹⁶ Joseph T. Wells, Occupational Fraud and Abuse.

In Unternehmen besteht weltweit Übereinstimmung darüber, dass auf Seiten der Täter mangelndes Unrechtsbewusstsein eine der Hauptursachen für Wirtschaftsstraftaten ist.

Abb. 22: Ausgewählte Gründe verschiedener Tätergruppen





78 % der deutschen Befragten waren mit der Ermittlungsarbeit von Wirtschaftsprüfern und spezialisierten Rechtsanwälten zufrieden.

9 Wenn Wirtschaftskriminalität vermutet wird

Vom Verdacht einer Straftat bis zu ihrem Nachweis kann es ein langer Weg sein. Den Unternehmen stehen hierzu mehrere Wege offen. Weltweit leiten die meisten Unternehmen zunächst eine interne Untersuchung ein und informieren den Vorstand/die Geschäftsführung über ein bestehendes Verdachtsmoment. Fast zwei Drittel der Unternehmen benachrichtigen die Strafverfolgungsbehörden.¹⁷

Die Erfahrungen, die Unternehmen über die Zusammenarbeit mit Strafverfolgungsbehörden berichteten, waren sehr unterschiedlich. Lediglich 27 % der deutschen Unternehmen, die Strafanzeige erstattet hatten¹⁸, waren mit der Ermittlungsarbeit zufrieden, während 39 % unzufrieden waren. Demgegenüber wurde die Arbeit von externen Ermittlern – hauptsächlich in Deutschland – deutlich positiver bewertet. 78 % der deutschen Befragten waren mit der Ermittlungsarbeit von Wirtschaftsprüfern und spezialisierten Rechtsanwälten zufrieden, nur 14 % unzufrieden.

Abb. 23: Reaktionen des Unternehmens

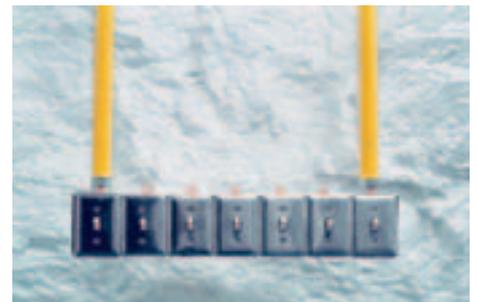
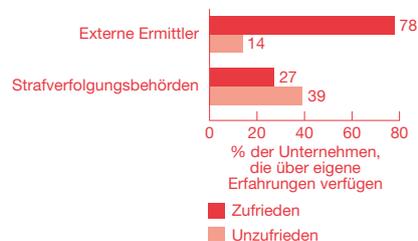


Abb. 24: Zufriedenheit mit Strafverfolgungsbehörden und externen Ermittlern



¹⁷ Siehe das folgende Kapitel. Im internationalen Vergleich werden Strafverfolgungsbehörden seltener in Süd- & Zentralamerika (41 %) und in Asien & Pazifik (55 %) eingeschaltet.
¹⁸ In der folgenden Analyse wurden nur die Bewertungen berücksichtigt, die bestimmte Untersuchungspraktiken in dem konkreten Fall auch gewählt hatten.

Mit Tätern aus dem Topmanagement wird in der Regel deutlich nachsichtiger umgegangen als mit anderen Mitarbeitergruppen.





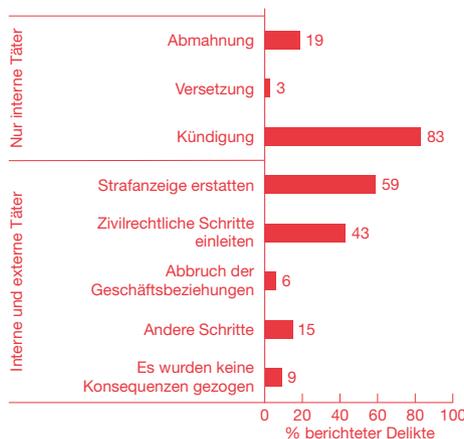
10 Konsequenzen für die Täter

Um einen möglichst hohen Abschreckungseffekt zu erzielen, kommt es sowohl auf eine hohe Entdeckungswahrscheinlichkeit als auch auf die Sanktionierung der Täter an. Wenn auch eine strafrechtliche Ahndung nicht in jedem Fall erforderlich ist, so darf eine Reaktion auf keinen Fall unterbleiben.

Welches Repertoire an Reaktionen und Maßnahmen zur Verfügung steht, hängt naturgemäß davon ab, ob es sich um einen internen oder externen Täter handelt. Bei Tätern aus den eigenen Reihen erfolgt in aller Regel eine Kündigung (83 %) und am zweithäufigsten eine Strafanzeige. Dagegen dominieren bei externen Tätern aufgrund der eingeschränkten Reaktionsmöglichkeiten Strafanzeigen und zivilrechtliche Schritte sowie ein Abbruch der Geschäftsbeziehungen.

In den meisten Unternehmen bestehen keine verbindlichen Regelungen für den Umgang mit Delikten gegen das eigene Unternehmen. Nur 37 % der befragten deutschen Unternehmen verfügen über entsprechende Richtlinien und nur 62 % der Befragten gaben an, dass aufgrund

Abb. 25: Konsequenzen gegenüber dem Haupttäter



interner Richtlinien bzw. der jeweiligen Unternehmenspraxis stets eine Strafanzeige gestellt wird.

Hieraus erklärt sich die relativ ungleichmäßige Reaktions- und Sanktionspraxis. Dementsprechend erstatten Unternehmen weltweit deutlich seltener Strafanzeige gegen Täter aus den eigenen Reihen. Überdies wird die Erstattung einer Strafanzeige häufig von der Position des Täters im Unternehmen abhängig gemacht. Stammte der Täter aus dem Topmanagement, so erfolgte im globalen Vergleich nur in 32 % der Fälle eine Strafanzeige. Bei Angestellten lag diese Quote bei 61 %.¹⁹

Unternehmen berichteten, sie hätten gegen das Topmanagement sehr viel häufiger nichts unternommen (26 %).

Eine derartige Praxis der Privilegierung von Führungskräften ist zwar weltweit und tendenziell auch in Deutschland zu beobachten, unter dem Gesichtspunkt der Vermeidung von Publizität des Vorfalles und der damit verbundenen Reputationsschäden durchaus verständlich. Dennoch besteht das Risiko, dass der Eindruck entsteht, die „Kleinen würden gehängt und die Großen laufen gelassen“.

Dafür sprechen auch die übrigen Zahlen. Tätern aus dem Topmanagement wird etwas häufiger gekündigt. In der Regel wird mit ihnen jedoch deutlich nachsichtiger umgegangen als mit anderen Mitarbeitergruppen. Ein fatales Signal, da der Grad an Verantwortung ausschlaggebend für die Härte der Sanktionen sein sollte.

Mit einer Strafanzeige wird in der Regel die Erwartung verbunden, dass es zu einer Verurteilung kommt. Im internationalen Vergleich ist dies jedoch gerade nicht der Fall. Vielmehr wurden durchschnittlich nur 29 % der Täter verurteilt, am seltensten in Zentral- & Osteuropa (21 %).

Problematisch ist, dass sich die Privilegierung des Topmanagements auch auf der

¹⁹ Vermutlich beschränkt man sich aus den gleichen Gründen bei Topmanagern häufiger auf zivilrechtliche Maßnahmen (45 %).

Weltweit wurden durchschnittlich nur 26 % der Wirtschaftsstraftäter aus dem Topmanagement verurteilt.

Ebene der Strafverfolgung fortsetzt. Weltweit wurden durchschnittlich nur 26 % der Wirtschaftsstraftäter aus dem Topmanagement verurteilt, während dies bei 32 % der Angestellten erfolgte. Vor allem statushohe Täter aus dem eigenen Unternehmen wurden deutlich seltener verurteilt. In Deutschland zeichnete sich ein ähnlicher Trend ab. Bei Erstattung einer eigenen Strafanzeige wurden über die

Hälfte der Täter aus Führungspositionen verurteilt (53 %). Erfolgte dagegen keine Meldung durch das betroffene Unternehmen an die Strafverfolgungsbehörden, dann sank die Verurteilungsquote drastisch auf weit unter 10 %. Unternehmen haben es folglich zu einem großen Teil selbst in der Hand, ob sie eine Verurteilung der Wirtschaftsstraftäter erreichen möchten.



Abb. 26: Konsequenzen gegenüber dem Haupttäter nach Position des Täters

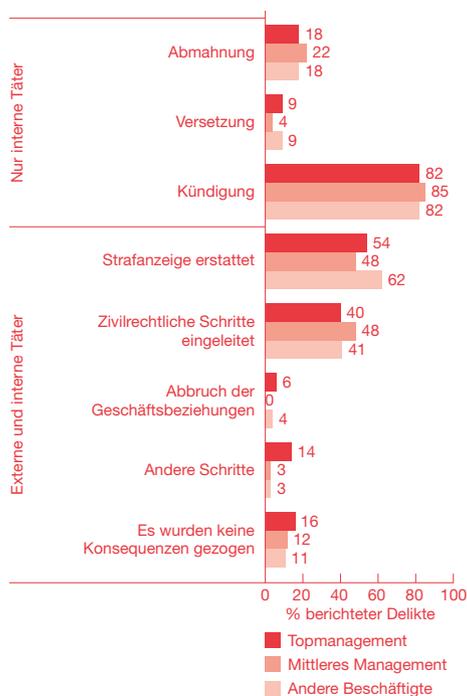
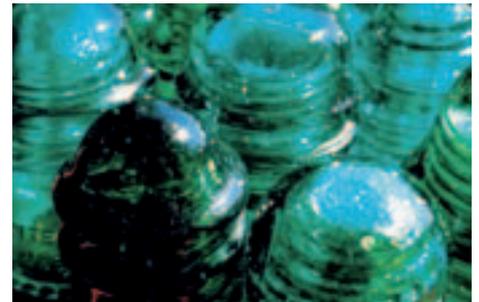
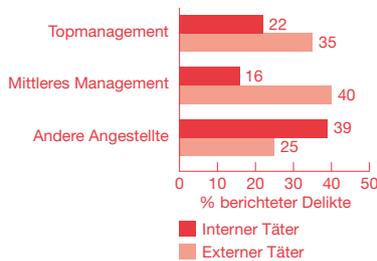
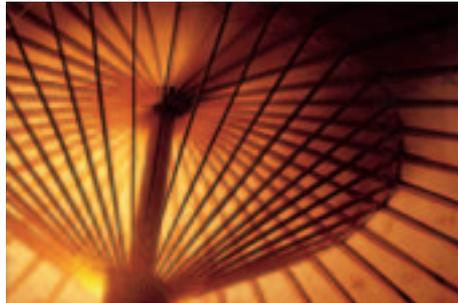


Abb. 27: Verurteilungen nach Tätergruppen







11 Rückführung von finanziellen Verlusten

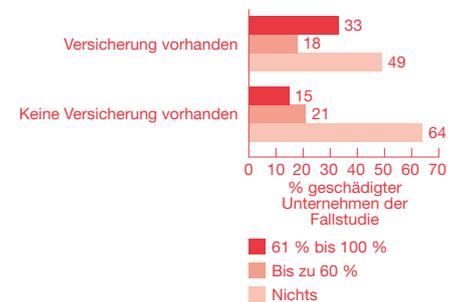
Für die betroffenen Unternehmen ist die Behebung der finanziellen Schäden ein weiteres wichtiges Ziel. Gegenüber der Studie 2003 waren die Unternehmen erheblich erfolgreicher. Weltweit gelang nahezu der Hälfte der Unternehmen²⁰ zumindest eine teilweise Rückführung, etwa ein Viertel erreichte eine Rückführungsquote von über 60 %.

Diese Quote stieg deutlich bei Vorliegen einer Vertrauensschadensversicherung. In Deutschland verfügen 52 % der Unter-

nehmen über eine derartige Absicherung (Westeuropa 46 %). Hierdurch erreichten immerhin 51 % der versicherten deutschen Unternehmen wenigstens eine partielle Kompensation ihrer Schäden. 33 % der Versicherten konnten über 60 % ihrer Schäden ausgleichen – mehr als doppelt so viel wie die nicht versicherten Unternehmen.

Im weltweiten Vergleich zeigte sich, dass zwei Drittel der Unternehmen, die einen externen Ermittler²¹ hinzuzogen, eine teilweise Schadenskompensation erzielten. Unter Berücksichtigung der Tatsache, dass in vielen Fällen externe Ermittler nur bei schwieriger Sachlage eingeschaltet werden, liegt hier ein beachtliches Ergebnis vor.

Abb. 28: Schadensabsicherung durch eine Versicherung

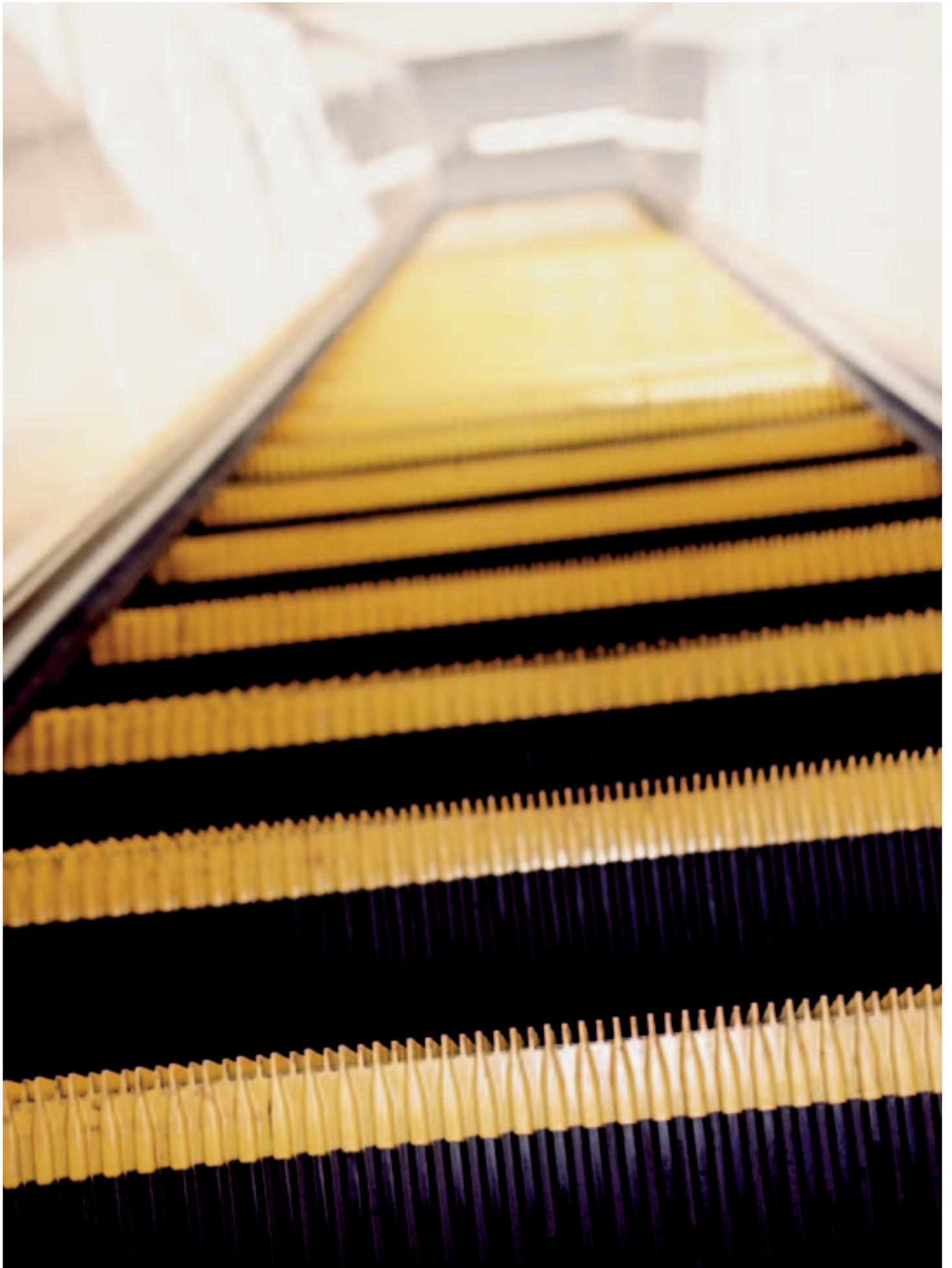


²⁰ Eine zumindest teilweise Rückführung der finanziellen Verluste infolge von Wirtschaftskriminalität gelang weltweit 47 %, in Westeuropa 46 % und in Deutschland 43 % der Unternehmen.

²¹ Die Fragen erstreckten sich auf drei Gruppen von externen Ermittlern: forensische Wirtschaftsprüfer, externe Rechtsanwälte und andere externe Ermittler.

Ziehen Unternehmen einen externen Ermittler hinzu, so erhöht sich die Aussicht auf einen zumindest partiellen Schadensausgleich signifikant.







12 Entdeckung und Prävention von Wirtschaftskriminalität

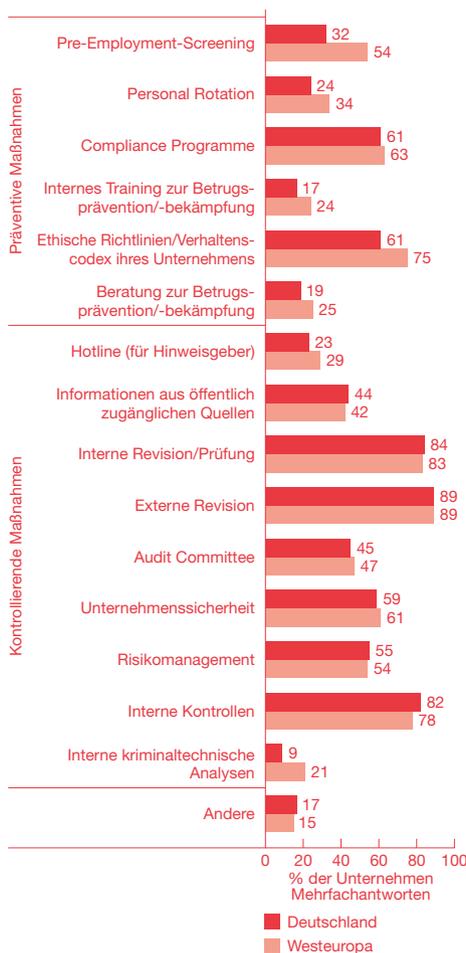
12.1 Die Maßnahmen im Überblick

Weltweit verfügen die meisten Unternehmen über eine interne (82 %) und externe Revision (90 %) sowie über interne Kontrollen (81 %) zur Entdeckung von Wirtschaftskriminalität. Anlaufstellen für Hinweisgeber werden zunehmend eingerichtet (38 %). Im Vergleich zur internationalen Studie zur Wirtschaftskriminalität 2003 haben die Unternehmen ihre Anstrengungen zur Entdeckung und Prävention gesteigert. Im weltweiten Vergleich weisen nordamerikanische Unternehmen die höchste Maßnahmendichte auf.

Deutsche Unternehmen liegen im Bereich der Kontroll- und Entdeckungsmaßnahmen etwa auf westeuropäischem Niveau. Allerdings werden bestimmte präventive Maßnahmen seltener eingesetzt. Dies betrifft vor allem Pre-Employment-Screenings, Hinweisgebersysteme, Personalrotation und ethische Richtlinien.

Aus unserer Sicht sollte gerade im Bereich der Wertevermittlung stärker agiert werden.

Abb. 29: Maßnahmen zur Ermittlung und Bekämpfung von Wirtschaftskriminalität



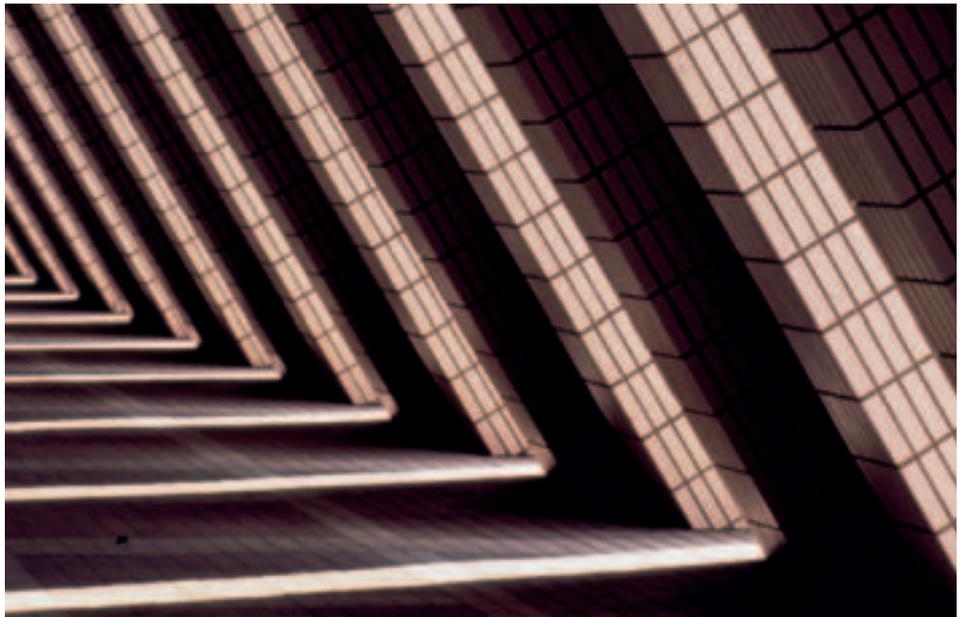
Das mangelnde Unrechtsbewusstsein scheint auch aus der Sicht deutscher Unternehmen derzeit die Achillesferse in ihrer Sicherheitsarchitektur zu sein.²² Aus kriminologischer Sicht gelten ethische Richtlinien als besonders wirkungsvoll, da sie

- Kommunikation und Diskussion über ethische Grenzen stimulieren,
- für ethische Werte sensibilisieren,
- rechtliche Grenzen vermitteln,
- Effekte der individuellen Selbstbindung fördern.

Immerhin lässt die Umfrage einen hohen Wirkungsgrad in den betreffenden deutschen Unternehmen vermuten, da innerhalb des Managements der Kenntnisstand über die ethischen Richtlinien mit 81 % sehr hoch ist und sie überwiegend (63 %) auch (straf-)rechtliche Bezüge enthalten (z. B. zu Insiderhandel, Korruption).

Dies ist aus unserer Sicht wichtig, da Richtlinien, die sich nur auf allgemeine Werte wie die Beachtung von Menschenrechten, Gleichbehandlung, Fairness oder Integrity, Sustainability sowie Compliance beziehen, geringere kriminalpräventive Wirkungen entfalten als solche, die konkrete Handlungsorientierungen bieten und klare Kon-

²² Kai-D. Bussmann, "Causes of EconCrime and the Impact of Values", 2003, (http://www.econcrime.uni-halle.de/publikationen_ecrcr). Ders., „Kriminalprävention durch Business Ethics. Ursachen von Wirtschaftskriminalität und die besondere Bedeutung von Werten, in: Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik, Heft 1, 2004, S. 35-50.



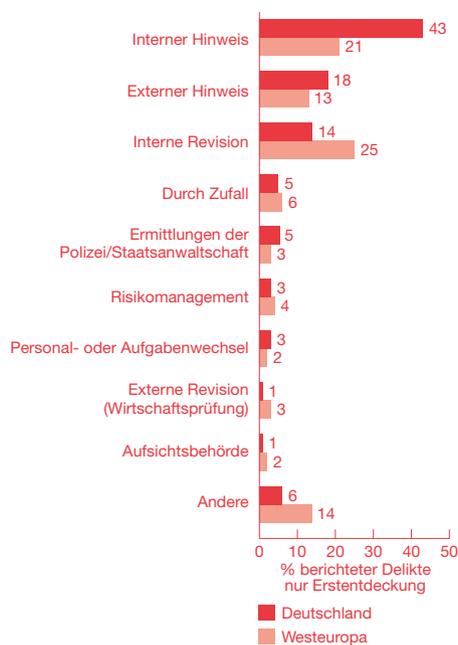
sequenzen bei Nichtbeachtung aufzeigen.²³ Indem die Grenzen des Erlaubten auch für die betriebliche Alltagspraxis im Unternehmen geklärt sind, wird potentiellen Wirtschaftsstraftätern von Beginn an die Rechtfertigungsgrundlage entzogen.

12.2 Kommissar „Zufall“

Auf welche Weise eine Straftat entdeckt wird, hängt davon ab, ob es sich um einen internen oder einen externen Täter handelt. Bei Kunden, Geschäftspartnern oder Tätern ohne jegliche Geschäftsbeziehung werden Wirtschaftsdelikte eher durch externe Hinweise, ein wirksames Risikomanagement oder Maßnahmen zur Unternehmenssicherheit entdeckt. Bei internen Tätern sind dagegen Hinweise aus den eigenen Reihen und die interne Revision mit Abstand die häufigsten Entdeckungswege. Immerhin zeigte sich, dass durch eine gut funktionierende interne Revision die Entdeckungschancen von Wirtschaftsdelikten um mehr als 10 % steigen.

Das Ziel einer effektiven Kontroll- und Präventionskultur muss sein, die Quote der zufälligen Hinweise möglichst gering zu halten. Weltweit wurden etwa ein Drittel aller Fälle durch Hinweise von externen

Abb. 30: Entdeckungswege der Delikte



und internen Tippgebern oder durch andere Zufälle entdeckt (34 %). Bei deutschen Unternehmen lag diese Quote noch höher. Zwei Drittel der Wirtschaftsdelikte wurden durch Zufälle entdeckt.²⁴

Viele Hinweise auf Verdachtsmomente werden jedoch unterlassen, weil die Informanten berufliche Nachteile fürchten. Nur

10 % der Informationen an betroffene deutsche Unternehmen erfolgten anonym und nur 63 % der Betriebe können einen zuverlässigen Schutz der Hinweisgeber gewährleisten.

Ein Weg, der daher zunehmend häufiger beschränkt wird, ist die Einführung von Hinweisgebersystemen (z. B. sog. Hotlines). Sie erhöhen nachweislich die Chance, Verdachtsmomenten möglichst früh nachzugehen zu können.²⁵ Im internationalen Vergleich zeigte sich, dass Unternehmen, die über derartige Hinweismöglichkeiten verfügen, deutlich weniger von externen Hinweisgebern oder Ermittlern abhängig waren. Insbesondere Korruption und Bestechung konnten hierdurch häufiger aufgedeckt werden.²⁶

23 % der befragten deutschen Unternehmen haben mittlerweile derartige Kommunikationswege. Die häufig befürchteten innerbetrieblichen Widerstände und Konflikte sind bei den befragten Unternehmen nahezu ausgeblieben. Weniger als 5 % der Unternehmen berichteten über Probleme bei der Einführung eines Hinweisgebersystems. Voraussetzung hierfür ist, dass mit derartigen Systemen verantwortlich umgegangen wird und klare sowie nachvollziehbare Prozesse definiert sind. Es

²³ Palazzo, Unternehmensethik als Instrument der Prävention von Wirtschaftskriminalität und Korruption, in: Die Kriminalprävention, 2001, S. 52-60.

²⁴ Hierzu wurden die Entdeckungsquoten von internen und externen Hinweisen sowie anderen Zufällen addiert.

²⁵ Ein gut implementiertes Hinweisgebersystem erzielte eine Entdeckungsquote von 6 %, bei allen anderen Unternehmen sank sie weltweit auf 1 %.

²⁶ Bis zu 18 % der Fälle in Afrika und 12 % in der Region Asien & Pazifik.

Zwei Drittel der Wirtschaftsdelikte wurden durch Zufälle entdeckt.

muss ausgeschlossen werden können, dass das System zur Denunziation missliebiger Kollegen genutzt werden kann. Die berichteten Zahlen belegen unsere Erfahrung, dass dies möglich ist.

12.3 Die Wirkungen von Kontroll- und Entdeckungsmaßnahmen

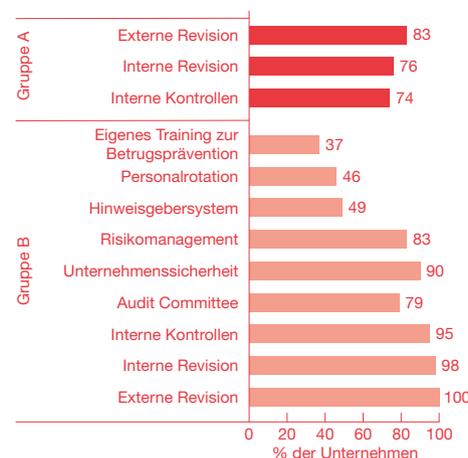
Wir hatten bereits den Zusammenhang zwischen Kontrolle und Entdeckungswahrscheinlichkeit erläutert. Dieser Kontext lässt sich besonders gut darstellen, vergleicht man Unternehmen mit einer großen Anzahl unterschiedlicher Kontrollmaßnahmen mit der Gruppe der Unternehmen, die nur eine geringe Anzahl von Kontrollmechanismen besitzt.²⁷

In der Gruppe A haben wir Unternehmen zusammengefasst, die bis zu fünf Maßnahmen implementiert haben, von denen die meisten jedoch nur über drei verfügen. Gruppe B enthält Unternehmen mit mehr als fünf bzw. bis zu zehn Maßnahmen.

Unternehmen mit einer hohen Anzahl von Maßnahmen (Gruppe B) deckten nicht nur deutlich häufiger Betrugsfälle auf, sondern die Fälle wiesen eine dreifach (weltweit)



Abb. 31: Maßnahmen zur Entdeckung von Wirtschaftskriminalität



oder vierfach (deutsche Unternehmen) höhere Schadenssumme auf als bei den Vergleichsunternehmen der Gruppe A.

Durch dichtere Kontrollsysteme gelang den Unternehmen häufiger zumindest eine teilweise Kompensation des Schadens. Außerdem wurde in dieser Gruppe seltener von gravierenden immateriellen Schäden berichtet.

²⁷ Beide Gruppen sind im weltweiten Vergleich etwa gleich groß (ca. 1.800 Unternehmen).

Unternehmen mit einem weniger ausgeprägten Kontrollumfeld täuschen sich leichter über das wahre Ausmaß ihrer unentdeckt gebliebenen Schädigungen.

Innerhalb der letzten zwei Jahre	Gruppe A Unternehmen mit niedrigem Kontroll-/Sicherheitsniveau 0 bis 5 Maßnahmen		Gruppe B Unternehmen mit hohem Kontroll-/Sicherheitsniveau 6 bis 10 Maßnahmen	
	Weltweit	Deutschland	Weltweit	Deutschland
Opfer eines Wirtschaftsdelikts	39 %	41 %	51 %	54 %
Anzahl der Wirtschaftsdelikte pro betroffenem Unternehmen	6	3	9	4
Finanzieller Schaden (Durchschnitt)	708.000 €	1.500.000 €	1.970.000 €	5.900.000 €
Anteil der Schadensrückführung (Durchschnitt)	43 %	39 %	52 %	48 %
Häufigkeit von gravierenden immateriellen Schäden	28 %	33 %	23 %	27 %

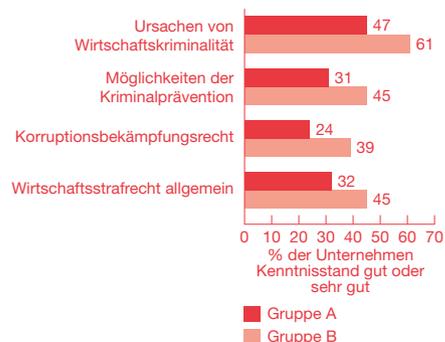
12.4 Der Teufelskreis trügerischer Sicherheit

Unternehmen mit einem weniger ausgeprägten Kontrollumfeld aus der Gruppe A täuschen sich demnach leichter über das wahre Ausmaß ihrer unentdeckt gebliebenen Schädigungen. Weiterhin sind sie sogar einem erheblich höheren Kriminalitätsrisiko ausgesetzt. Erzielt man doch die größte Abschreckungswirkung durch ein

möglichst hohes subjektives Entdeckungsrisiko. Potentielle Wirtschaftsstraftäter müssen wissen, dass ihre Chance, unerkannt zu bleiben, sehr gering ist.

Ein Grund für die geringere Wachsamkeit ist, dass Unternehmen aus der Gruppe A weniger über Ursachen und Möglichkeiten einer Kriminalprävention sowie über die strafrechtlichen Regelungen wissen als Unternehmen der Gruppe B. Diese

Abb. 32: Kenntnisstand der beiden Gruppen mit niedrigem (A) und hohem Kontrollumfeld (B)



verfügen über ein deutlich höheres Kontroll- und Sicherheitsniveau²⁸ und gelangen daher nicht in den fatalen Kreislauf trügerischer Sicherheit. Es sind allenfalls zufällige Entdeckungen von eklatant hohen Schäden, die bei den Unternehmen der Gruppe A zu einem Bewusstseinswandel und nachfolgend zum Ausbau der internen Kontrollen führen.

Dagegen sind Unternehmen besser aufgestellt, die den Risiken aktiv begegnen und ein dichteres Kontroll- und Sicherheitssystem aufgebaut haben. Sie entdecken nicht nur erheblich mehr Delikte und hellen auf diese Weise ihr Dunkelfeld konsequent auf, sondern sie sehen sich in einem Lernprozess. Sie ließen sich

²⁸ Die befragten Unternehmen wurden gebeten, den Kenntnisstand ihres Managements einzuschätzen.

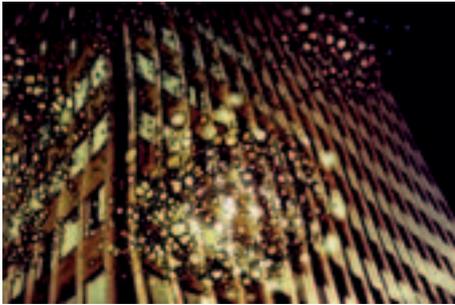


Abb. 33: Beratung der beiden Gruppen mit niedrigem (A) und hohem Kontrollumfeld (B)



Abb. 34: Teufelskreis trügerischer Sicherheit



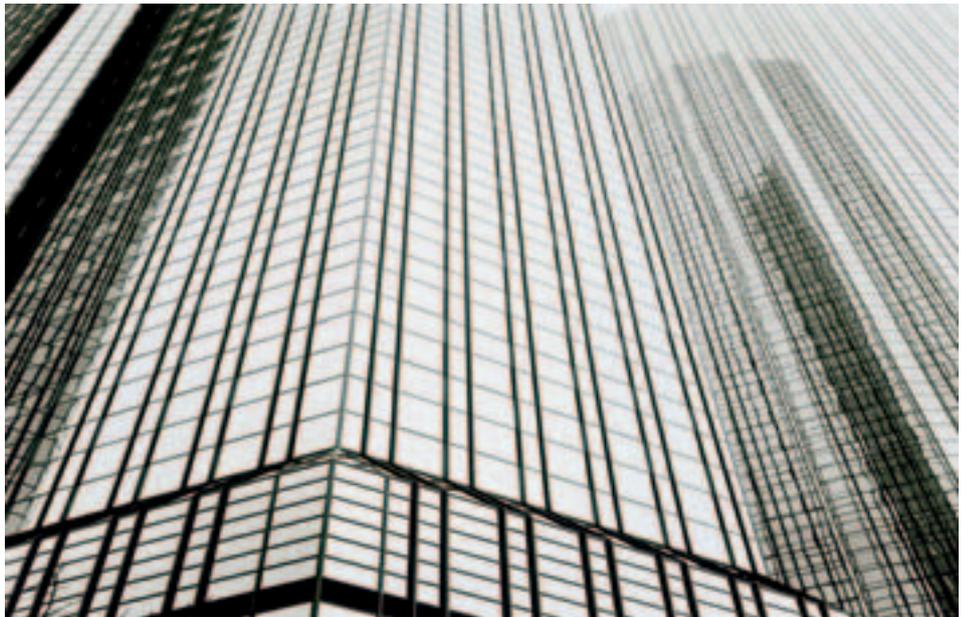
Abb. 35: Kreislauf erfolgreicher Kriminalprävention



häufiger durch externe Spezialisten wie Wirtschaftsprüfungsgesellschaften (50 %) sowie durch forensische Wirtschaftsprüfer, spezialisierte Betrugsermittler oder Rechtsanwälte (36 %) über die Möglichkeiten einer effektiven Kriminalprävention beraten.

Hierdurch erklärt sich zu einem großen Teil auch ihr effizienteres Kontroll- und Sicherheitssystem. In der Studie zur Wirtschaftskriminalität 2005 zeigte sich am Beispiel der Einführung von Hinweisgebersystemen, dass von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften beratene Unternehmen die Einführung dieser Maßnahme neben der öffentlichen Diskussion (54 %) und dem Corporate Governance Kodex (57 %) vor allem auf externe Beratung und Schulung zurückführten (62 %).





Glossar

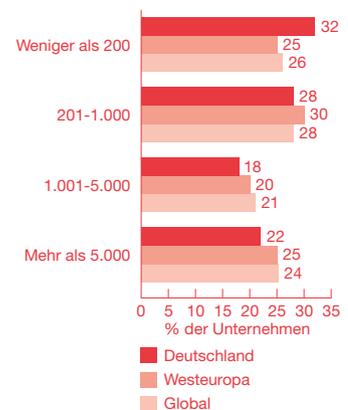
Aufgrund der unterschiedlichen Definitionen für einzelne Delikte von Wirtschaftskriminalität in den nationalen Rechtssystemen weltweit wurden für diese Untersuchung einheitliche Definitionen entwickelt. Diese wurden den Zielpersonen auf Nachfrage vorgelesen. Die nachfolgenden Begriffsverwendungen garantieren die internationale Vergleichbarkeit der Ergebnisse, sind aber nicht mit Definitionen des StGB in Deutschland gleichzusetzen.

Wirtschaftskriminalität/ dolose Handlung:	Oberbegriffe für die nachstehenden Formen von Handlungen zum Nachteil von Unternehmen.
Betrug:	Erlangung eines Vermögensvorteils durch Täuschung.
Falschbilanzierung:	Erstellung unrichtiger Informationen zur Verschleierung der wahren Vermögens-, Finanz- und Ertragslage eines Unternehmens.
Geldwäsche:	Verschleierung der Tatsache, dass Geld aus illegalen Handlungen stammt.
Industriespionage:	Illegale Beschaffung von Informationen über Produkte oder Technologien von Wettbewerbern.
Korruption (Bestechung):	Einen Vorteil für eine Gegenleistung anbieten, Versprechen zu gewähren oder gewähren zu lassen, die im Widerspruch zu eigenen Pflichten oder denen anderer stehen.
Produktpiraterie:	Nachahmung und marktliche Verwertung von Produkten oder Markenzeichen unter der Missachtung von Schutzrechten.
Unterschlagung:	Zueignung von Sachen, über die man Verfügungsmacht besitzt.
Veruntreuung:	Pflichtwidrige Wahrnehmung von Vermögensinteressen anderer zu deren Nachteil oder dem eigenen Vorteil.
Forensischer Wirtschaftsprüfer (forensic accountant), Spezialisierte Betrugsermittler (fraud investigator):	Der im Verdachtsfall mit kriminaltechnischen, wirtschaftswissenschaftlichen und buchhalterischen Prüfverfahren Informationen zur Verwendung vor Gericht oder für eine außergerichtliche Streitbeilegung gewinnt, Ziel ist eine umfassende Schadensrückführung.

Methodisches Vorgehen

Diese dritte internationale Umfrage zur Wirtschaftskriminalität wurde im Auftrag von PricewaterhouseCoopers und der Universität Halle-Wittenberg von TNS Emnid in Deutschland erhoben. Von Mai bis September 2005 wurden in Deutschland 400 computerunterstützte Telefoninterviews mit CEOs, CFOs und anderen Verantwortlichen durchgeführt (weltweit waren es 3.634), die sich in ihrem Unternehmen für den Themenbereich Kriminalprävention und -aufklärung zuständig erklärten. Die Antwortbereitschaft war aufgrund der Aktualität des Themas im Vergleich zu anderen Unternehmensumfragen überdurchschnittlich hoch. Annähernd die

Abb. 36: Unternehmensgröße – Beschäftigtenzahl weltweit

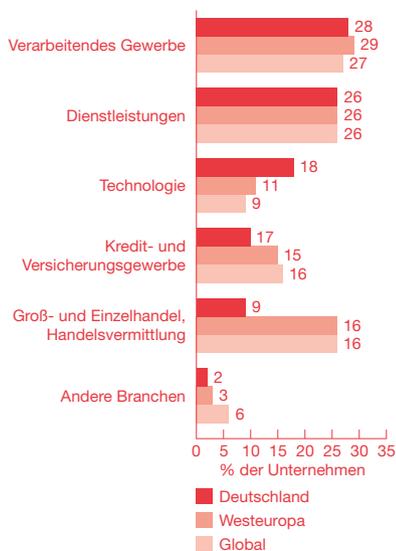




Hälfte der Zielpersonen (43 %) ist Mitglied des Vorstandes oder der Unternehmensführung; die Hauptaufgaben von 38 % liegen im Finanzbereich.

International konnte der Anteil der Großunternehmen im Vergleich zu 2003 auf 24 % erhöht werden. Ein weiterer Schwerpunkt liegt bei Unternehmen mit weniger als 1.000 Beschäftigten. Insbesondere in Deutschland konnten verstärkt kleinere Unternehmen mit weniger als 200 Mitarbeitern einbezogen werden (32 %). Die Hälfte der teilnehmenden deutschen Unternehmen sind in mehr als zwei Ländern vertreten und mehr als ein Viertel in über

Abb. 37: Wirtschaftszweige



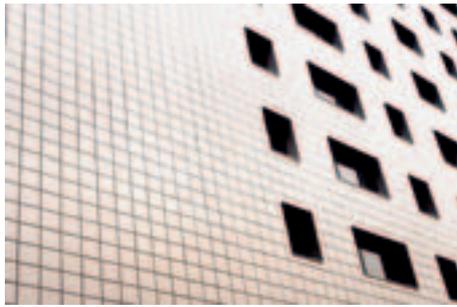
Westeuropa	1778	Süd- & Zentralamerika	226
Österreich	75	Argentinien	75
Belgien	77	Brasilien	75
Dänemark	75	Mexiko	76
Frankreich	150	Nordamerika	250
Deutschland [†]	400	Kanada	100
Italien	150	USA	150
Niederlande	151	Asien & Pazifik	729
Norwegen	100	Hongkong	101
Spanien	100	Indien	75
Schweden	75	Indonesien	75
Schweiz	125	Japan	101
Großbritannien [†]	300	Malaysia	100
Zentral- & Osteuropa	476	Thailand	101
Tschechien	75	Singapur	75
Ungarn	75	Australien	101
Polen	101	Afrika	175
Rumänien	75	Ostafrika (Kenia, Tansania)	75
Russland	75	Südafrika	100
Bulgarien	75		

[†] statistisch gewichtet auf die an das Bruttosozialprodukt des Landes angelehnte Zielgröße.

zehn verschiedenen Ländern. Die Stichprobe zur internationalen Studie zeichnet daher auch ein Bild der Global Player – nicht nur der deutschen Wirtschaft, sondern weltweit –, was ebenfalls an der Branchenverteilung abzulesen ist.

Jedes Unternehmen wurde gebeten, die Fragen mit Blick auf den eigenen Betrieb und den nationalen Standort zu beantworten. Die Interviews wurden in der Hauptsprache eines jeden Landes von Muttersprachlern durchgeführt, die in der speziellen rechtlich-kriminologischen Terminologie von Wirtschaftsstraftaten geschult worden waren.

Die Befragung wurde gemeinsam von PricewaterhouseCoopers und dem Economy and Crime Research Center der Martin-Luther-Universität, Halle-Wittenberg konzipiert. Aufgrund des Studiendesigns des Economy and Crime Research Centers enthält dieser Report erstmals auch eine Fallstudie zu 1.821 Schadensfällen (217 in Deutschland), zu denen 1.321 der geschädigten Unternehmen detaillierter Auskunft gaben. Dieses Vorgehen erlaubte das Erstellen von Täterprofilen, Analysen zu den schadensbegleitenden Umständen, den konkreten Tatarsachen, Reaktionen und Sanktionen des Unternehmens bis hin zu den strafjustiziellen Folgen.



Das deutsche Economic Crime Survey Editorial board

PricewaterhouseCoopers Forensic Services Practice

- Claudia Nestler, Partner, Frankfurt am Main
- Steffen Salvenmoser, Partner, Frankfurt am Main

Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

- Prof. Dr. Kai-D. Bussmann, Lehrstuhl für Strafrecht und Kriminologie, Halle
- Markus Werle, Economy and Crime Research Center, Halle und Berlin

TNS Emnid

- Oliver Krieg, Director Social & Opinion, Bielefeld

Ansprechpartner

PricewaterhouseCoopers Forensic Services

	Region	Name	Telefon	Email
<i>Afrika</i>	Ostafrika	Jack Ward	+254 20285 5214	jack.ward@ke.pwc.com
	Südafrika	Louis Strydom	+27 12 429 0077	louis.strydom@za.pwc.com
<i>Amerika</i>	Argentinien	Jorge Bacher	+54 11 4850 6814	jorge.c.bacher@ar.pwc.com
	Brasilien	Carlos Asciutti	+55 11 3674 3603	carlos.asciutti@br.pwc.com
	Kanada	Steven Henderson	+1 416 941 8328	steven.p.henderson@ca.pwc.com
	Mexiko	Luis Vite	+52 55 5263 6084	luis.vite@mx.pwc.com
<i>Asien/Pazifik</i>	Vereinigte Staaten	Steven Skalak	+1 646 471 5950	steven.skalak@us.pwc.com
	Australien	Malcolm Shackell	+61 2 8266 2993	malcolm.shackell@au.pwc.com
	Hongkong/China	Tony Parton	+852 2289 2466	tony.d.parton@hk.pwc.com
	Indien	Deepak Kapoor	+91 11 5135 0501	deepak.kapoor@in.pwc.com
	Indonesien	Rodney Hay	+62 21 5212906 ext 2836	rodney.hay@id.pwc.com
	Japan	Owen Murray	+81 3 6266 5579	owen.murray@jp.pwc.com
	Malaysia	Shao Yen Chong	+60 3 4045 3476	shao-yen.chong@my.pwc.com
	Singapur	Subramaniam Iyer	+65 6236 3058	subramaniam.iyer@sg.pwc.com
	Thailand	Charles Ostick	+66 2 344 1167	charles.ostick@th.pwc.com
	<i>Europa</i>	Österreich	Christine Catasta	+43 1 501 881100
Belgien		Rudy Hoskens	+32 2 710 4307	rudy.hoskens@be.pwc.com
Bulgarien		Emil Vassilev	+359 2 9355 200	emil.vassilev@bg.pwc.com
Tschechien		Roger Stanley	+420 2 5115 1205	roger.stanley@cz.pwc.com
Dänemark		Søren Primdahl Jakobsen	+45 3945 3135	spj@pwc.dk
Frankreich		Dominique Perrier	+33 1 5657 8017	dominique.perrier@fr.pwc.com
Deutschland		Claudia Nestler	+49 69 9585-5552	claudia.nestler@de.pwc.com
		Steffen Salvenmoser	+49 69 9585-5555	steffen.salvenmoser@de.pwc.com
Ungarn		Michael Tallent	+36 1 461 9663	michael.tallent@hu.pwc.com
Italien		Fabrizio Santaloia	+39 026 672 0531	fabrizio.santaloia@it.pwc.com
Niederlande		André Mikkers	+31 20 568 4778	andre.mikkers@nl.pwc.com
Norwegen		Helge Kvamme	+47 95 261 270	helge.kvamme@no.pwc.com
Polen		Brian O'Brien	+48 22 523 4485	brian.obrien@pl.pwc.com
Rumänien		Speranta Munteanu	+40 1 202 8640	speranta.munteanu@ro.pwc.com
Russland	Rick Helsby	+7 095 967 6160	rick.helsby@ru.pwc.com	
Spanien	Jose E Rovira	+34 91 568 4373	jose.rovira@es.pwc.com	
Schweden	Ulf Sandlund	+46 8 555 33607	ulf.sandlund@se.pwc.com	
Schweiz	John Wilkinson	+41 58 792 1750	john.d.wilkinson@ch.pwc.com	
Großbritannien	Andrew Clark	+44 20 7804 5761	andrew.p.clark@uk.pwc.com	

Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

Prof. Dr. Kai-D. Bussmann
Markus Werle

+49 345 55-23116
+49 345 55-23119

bussmann@jura.uni-halle.de
econcrime@jura.uni-halle.de

www.pwc.com/de