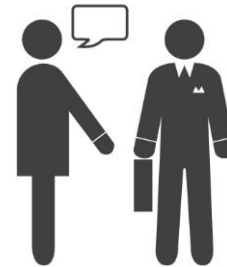


ICW-Konferenz

# Hinweisgeber gesucht: Warum KMUs von effektiven Whistleblowing-Systemen profitieren



# Fallbeispiel



Während der Zusammenarbeit fällt der Mitarbeiterin fehlende Mengen im Logistiklager auf.

Nach einer gewissen Zeit bemerkt die Mitarbeiterin, dass dies keine Einzelfälle sind sondern systematisch auftreten.

Daraufhin spricht die Mitarbeiterin ihren Vorgesetzten an. Dieser hält das für unmöglich und gibt der Mitarbeiterin zu verstehen, die Vorfälle nicht weiter zu untersuchen.

Die Mitarbeiterin hat den Eindruck, dass der Vorgesetzte involviert ist. Aus Angst vor Jobverlust möchte die Mitarbeiterin nicht weiter nachfragen. Gleichzeitig weiss sie nicht an wen sie sich wenden kann.

# Fallbeispiel



Einem Mitarbeiter fällt auf, dass gewisse Unregelmässigkeiten bei einem öffentlichen Vergabeverfahren auftraten. So lagen nur zwei deutlich überteuerte Angebote vor.

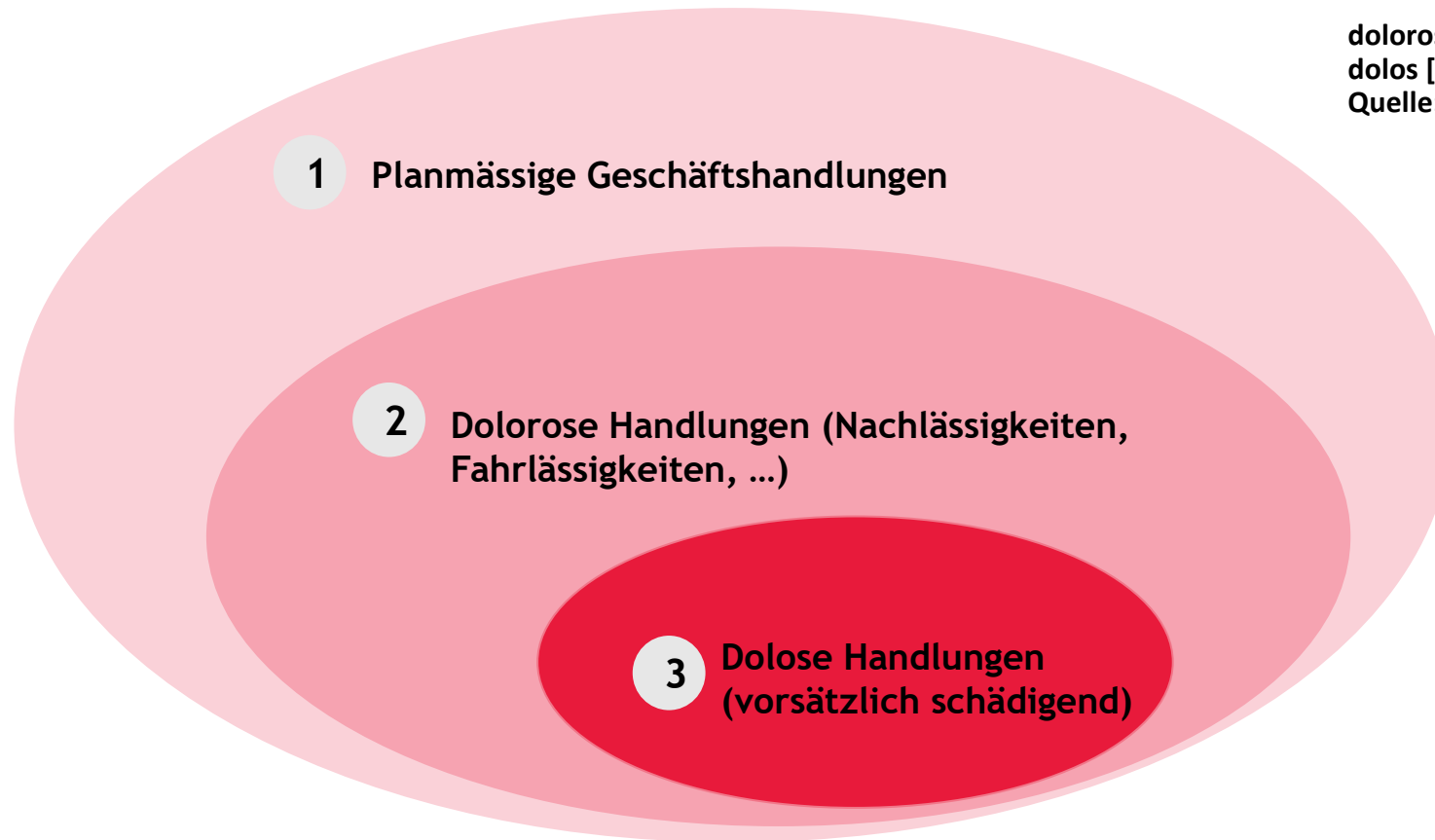
Daraufhin spricht der Mitarbeiter direkt mit seinem Vorgesetzten und erläutert, dass das Ausschreibungsverfahren nicht korrekt ablief und daher nur ausgewählte Unternehmen davon wussten.

Der Vorgesetzte geht den Vorwürfen nach. Dabei fällt ihm auf, dass in den zwei Unternehmen, die an der Ausschreibung teilnahmen ein leitendes Mitglied der Abteilung und sein Bruder im Verwaltungsrat sitzen.

Der Vorgesetzte möchte nicht in dem Visier der Abteilungsleitung landen aus Angst vor Jobverlust, weshalb er eine Konfrontation meidet. Er weiss nicht, wem er von dem Vorfall berichten kann.

# Fraud

## Begriff und Abgrenzung



doloros [lat.]: schmerzhaft  
dolus [lat.]: arglistig, mit bösem Vorsatz  
Quelle: Duden


Eine Einordnung von deliktischen Handlungen in den Geschäftsalltag

# Deep Dive «Dolose Handlungen»

Illegale Handlungen, die sich in vorsätzlicher Täuschung, Verschleierung oder Vertrauensmissbrauch ausdrücken.

Diese Handlungen sind nicht abhängig von Gewaltandrohung oder Anwendung körperlicher Gewalt. Dolose Handlungen werden von Beteiligten und Organisationen begangen, um in den Besitz von Geldern, Vermögensgegenständen oder Dienstleistungen zu gelangen, um Zahlungen oder den Verlust von Leistungen zu vermeiden oder um sich einen persönlichen oder geschäftlichen Vorteil zu verschaffen.


Das Wichtigste in Kürze:

 Trotz Frameworks wie ACFE Fraud Tree gibt es keine einheitliche Definition (national / international)

 Im materiellen Strafrecht unbekannt

 Absichtliches Verhalten

 Zielerreichung nicht primär durch Gewalt, sondern auf Basis betriebswirtschaftlichen Fachwissens

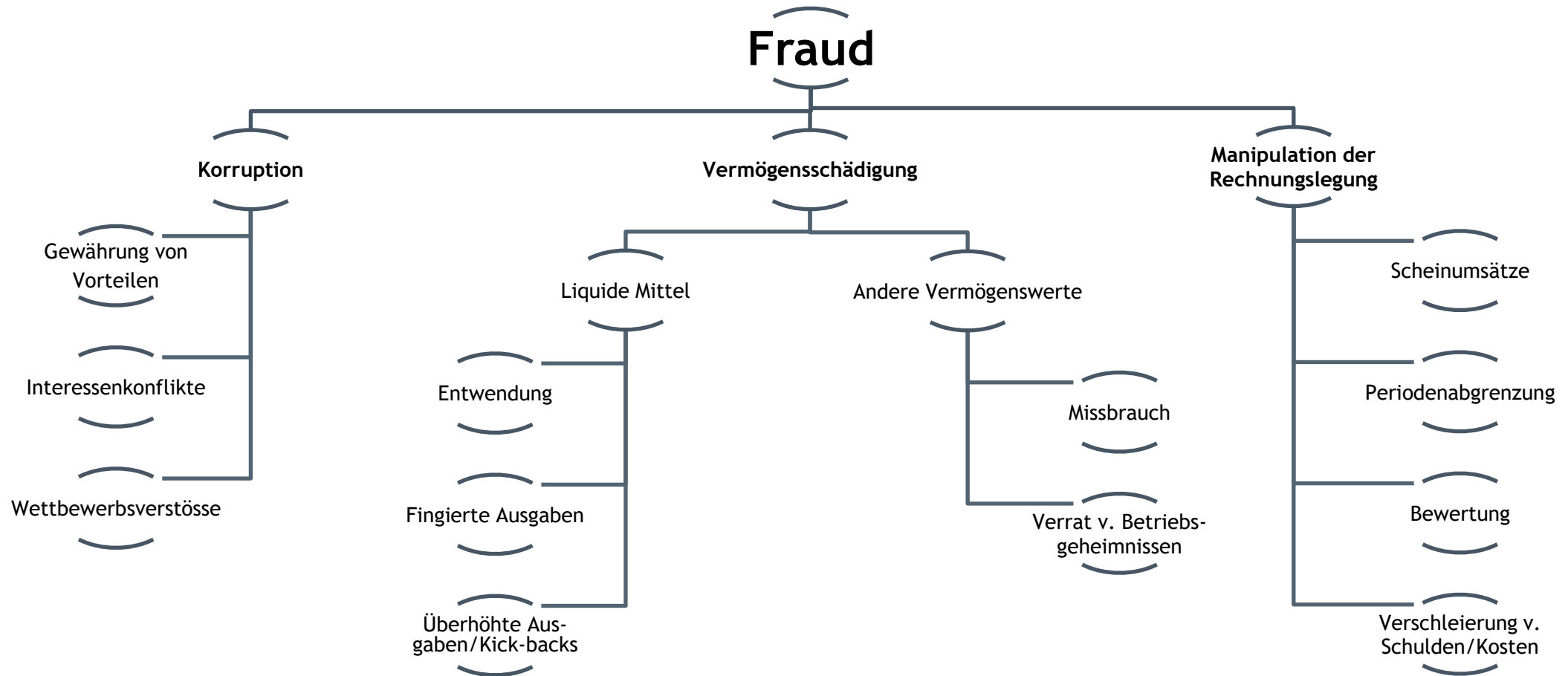
 Häufig Vertrauensmissbrauch

 Opfer nicht immer klar definierbar

# Fraud

Betrug, Schwindel, arglistige Täuschung, Unterschlagung ...? - Zusammenfassung BDO

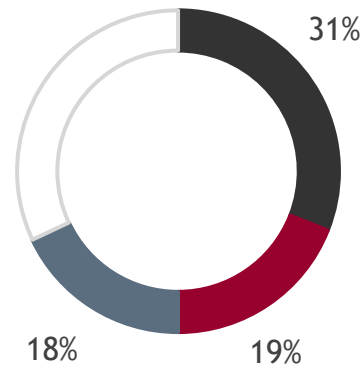
(Grundlage: ACFE Fraud Tree)



# Ermöglicher für dolose Handlungen

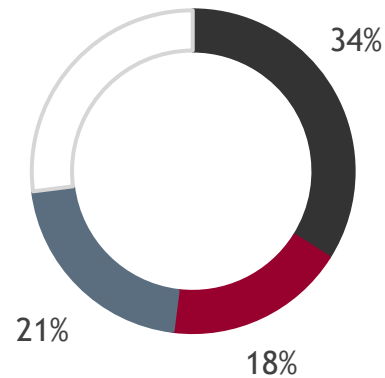
Die drei wichtigsten Schwächen interner Kontrollen basierend auf der Position des Täters

Employee



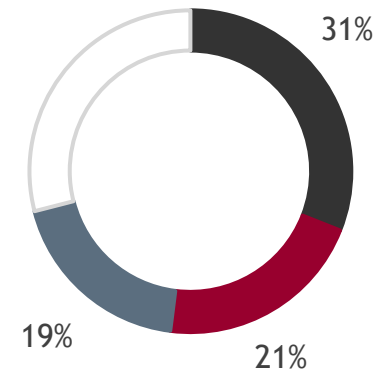
- Lack of internal controls
- Override of existing controls
- Lack of management review

Manager



- Lack of internal controls
- Override of existing controls
- Lack of management review

Owner / Executive

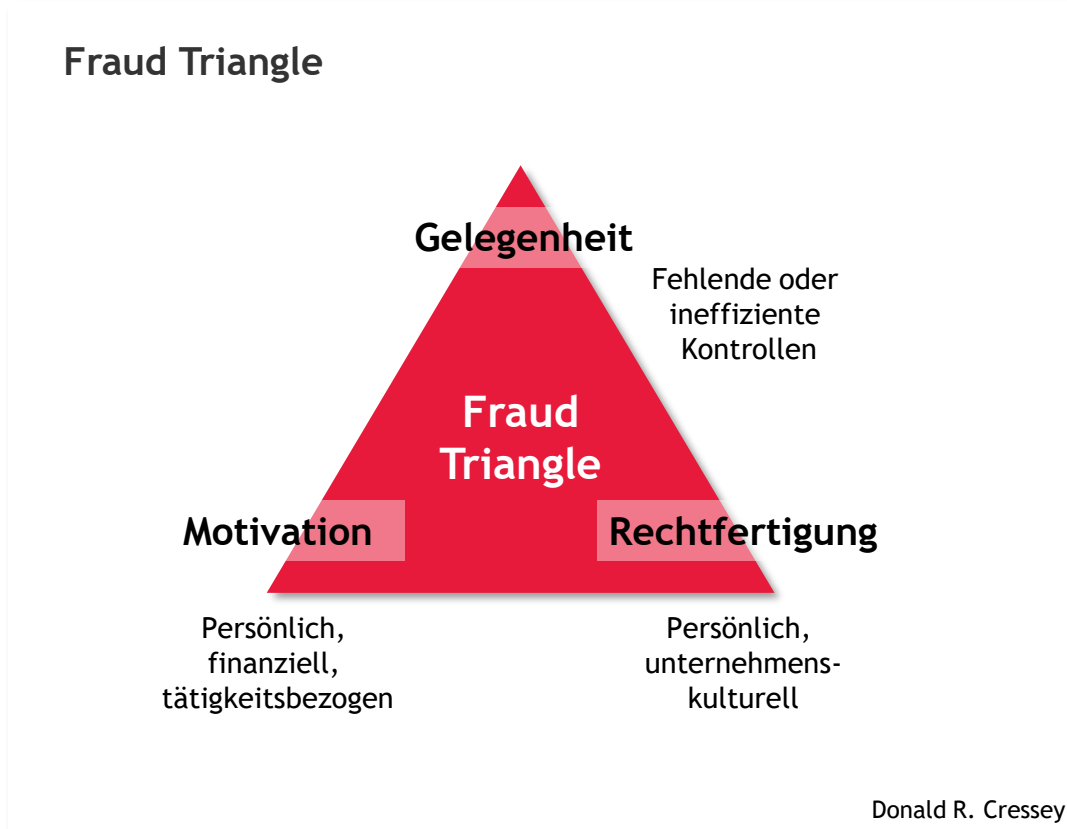


- Lack of internal controls
- Override of existing controls
- Poor tone at the top

Das Management Override ist die Fähigkeit des Managements, etablierte interne Kontrollen zu umgehen, die darauf ausgelegt sind, die Qualität der Finanzberichterstattung sicherzustellen und Vermögenswerte zu schützen.

# Fraud aus Sicht der Verhaltenspsychologie

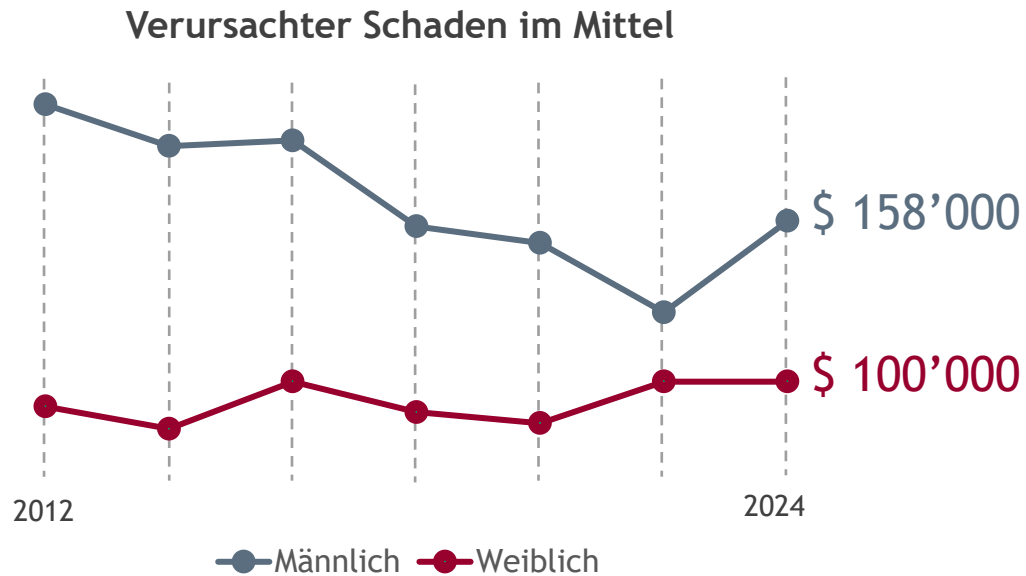
Wodurch wird Fraud begünstigt?



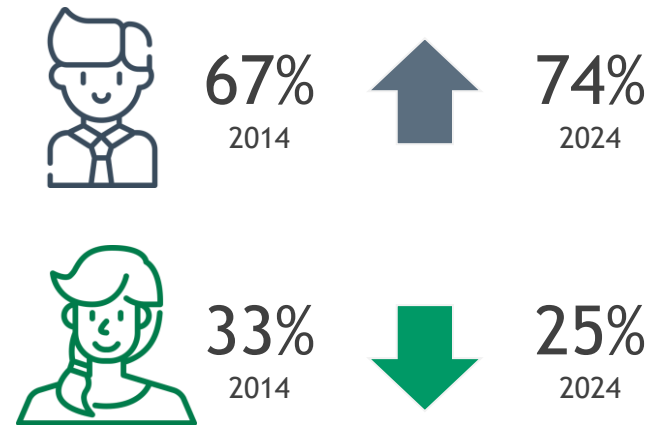
Der Hauptunterschied der beiden Modelle liegt in der Berücksichtigung der **Fähigkeit** als Begünstigung für Fraud.

# Täter und Schaden

## Profil



## Geschlechterverteilung



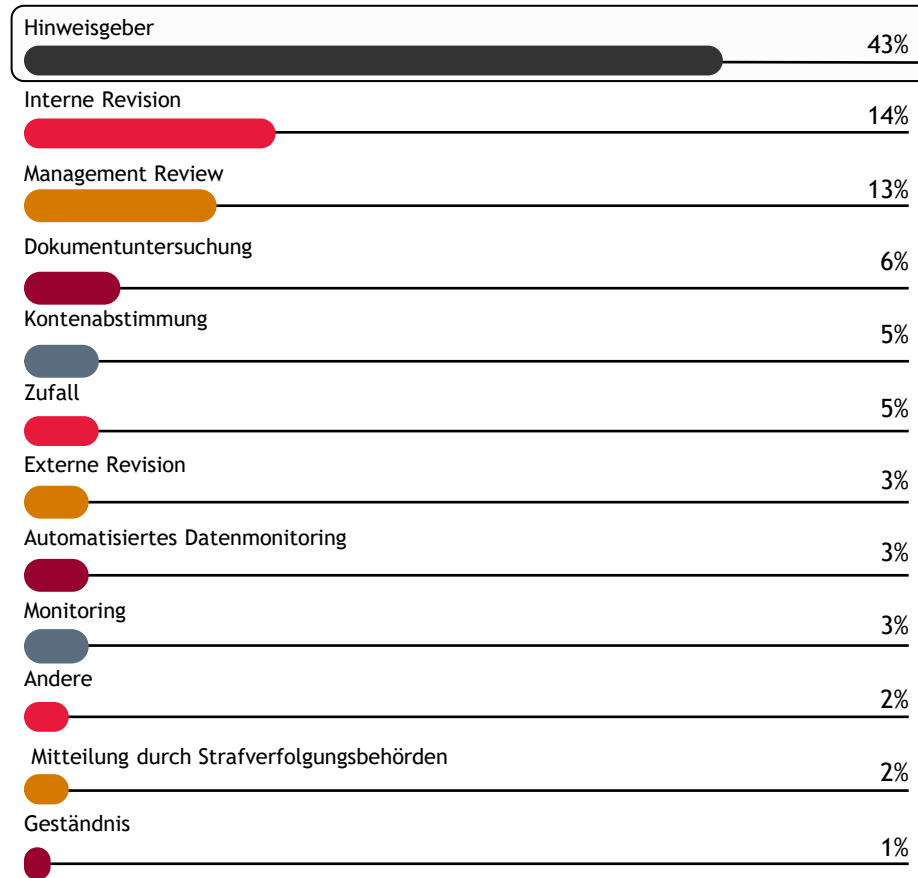
Quelle: 2012 bis 2024 ACFE Report to the Nations on Occupational Fraud and Abuse

- ▶ Die meisten Täter stammen aus der Altersgruppe der 36-45-jährigen (37%)
- ▶ Es besteht eine positive Korrelation zwischen Betriebszugehörigkeit und Höhe des verursachten Schadens.
- ▶ Anfällige Bereiche: 12% der Täter waren Mitarbeiter im Rechnungswesen, 14% arbeiteten im operativen Geschäft, 12% waren im Verkauf/Vertrieb und 9% im oberen Management tätig.
- ▶ Die weit überwiegende Mehrzahl der Täter (85%) hat keinerlei „kriminelle Vergangenheit“ (2024).
- ▶ Der wahrscheinliche Schaden erhöht sich mit Anzahl Täter und Bildungsgrad von Tätern

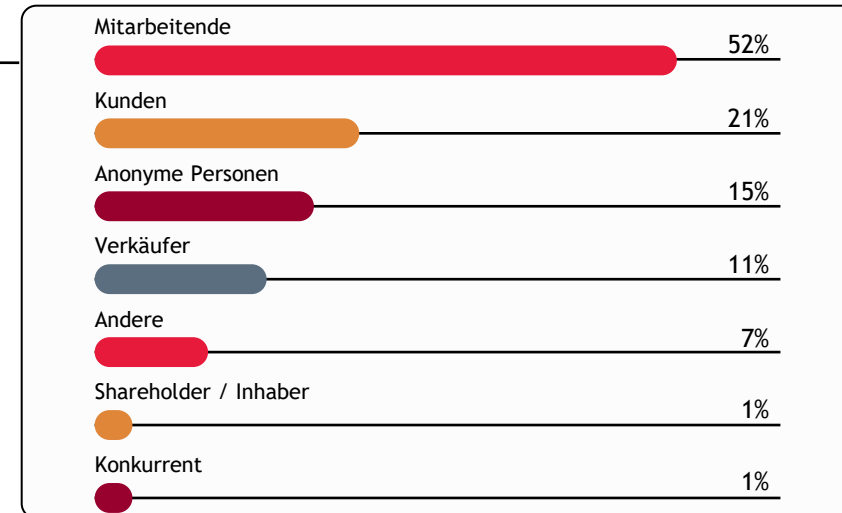
# Whistleblowing als ein effektives Kontrollinstrument

Hinweisgeber decken den Grossteil aller Fraud-Fälle auf

## Wie wird Fehlverhalten initial entdeckt?



## Wer meldet das Fehlverhalten?



# Die Pflichten des externen Wirtschaftsprüfers in Bezug auf Fraud

## Ordentliche vs. Eingeschränkte Revision

### Eingeschränkte Revision

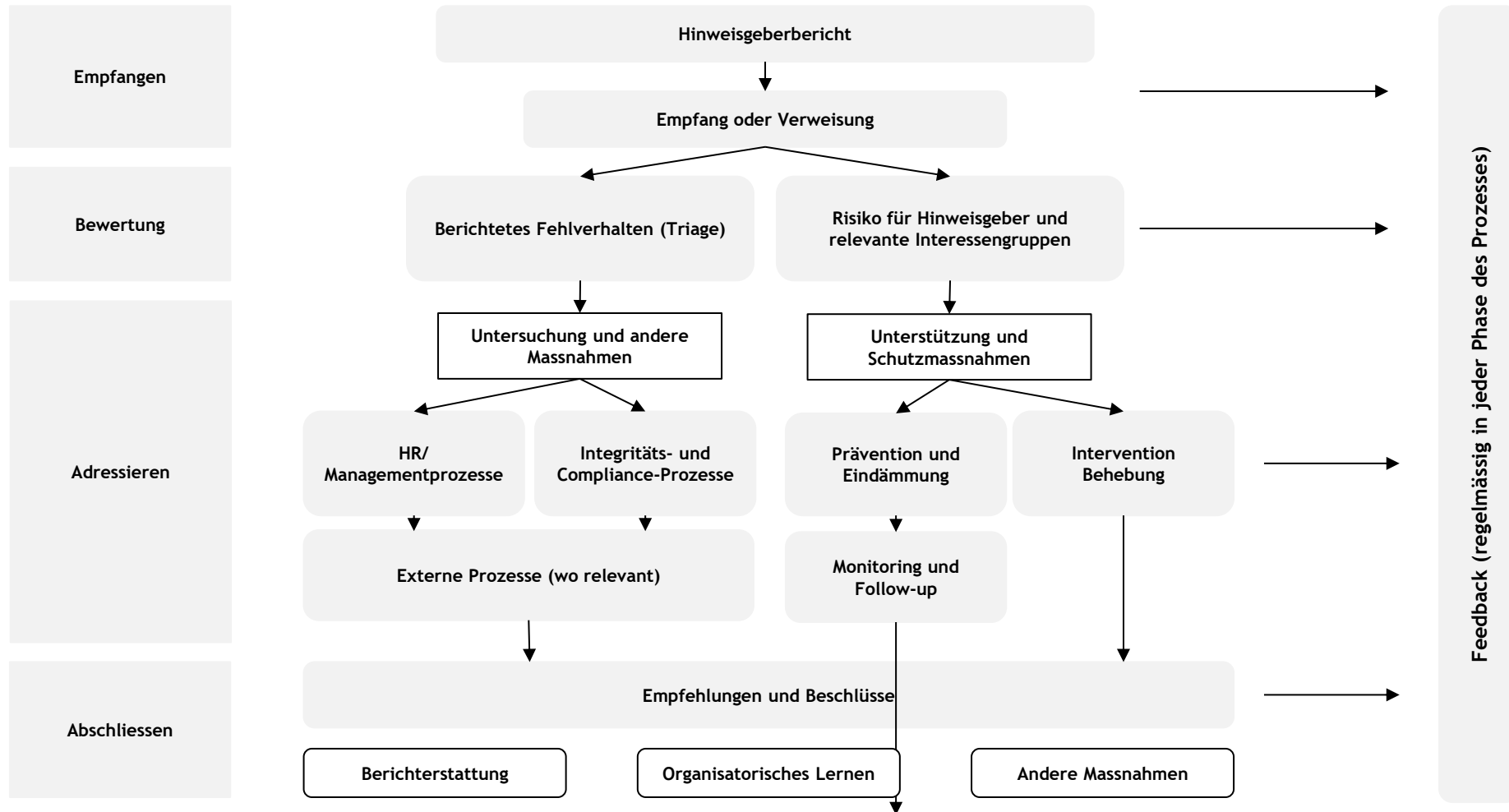
- ▶ Kein separater Teil im SER
- ▶ Kein aktives Suchen nach Fraud
- ▶ Hinweise auf wesentliche Fehldarstellungen anhand der vorhandenen Unterlagen klären
- ▶ Beschränkung auf analytische Prüfungen und Befragungen sowie angemessene Detailprüfungen
- ▶ Nur beschränkte Hinweispflicht
- ▶ Grundsatz von Treu und Glauben

vs.

### Ordentliche Revision

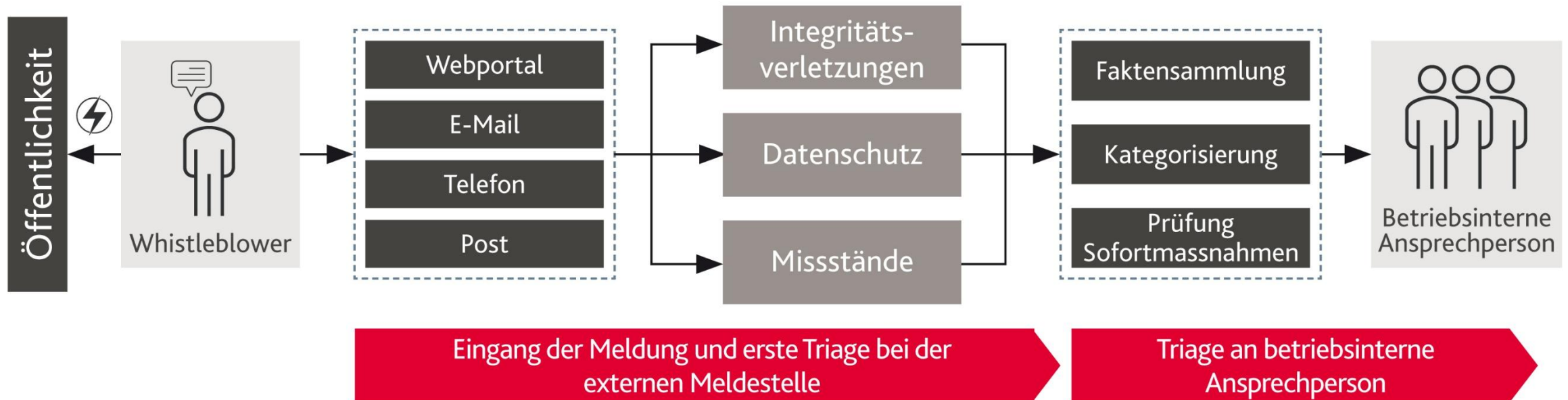
- ▶ Vorgegebene Aktivitäten gemäss ISA-CH 240 / ISA-CH 315
- ▶ Detaillierte Risikoanalyse inkl. Vorgegebene Fraud-Risiken
- ▶ Befragungen
- ▶ Fokus auf unübliche Transaktionen
- ▶ Einsatz von Prüfungstichproben und Plausibilitätsprüfungen.
  
- ▶ Meldepflichten:
- ▶ Kommunikation von Verdachtsfällen an VR oder Geschäftsleitung.
- ▶ Berichterstattung an Aufsichtsbehörden bei gesetzlichen Anforderungen.
  
- ▶ Detaillierte Vorgaben in Bezug auf Fraud.

# Operative Schritte des Hinweisgebersystems

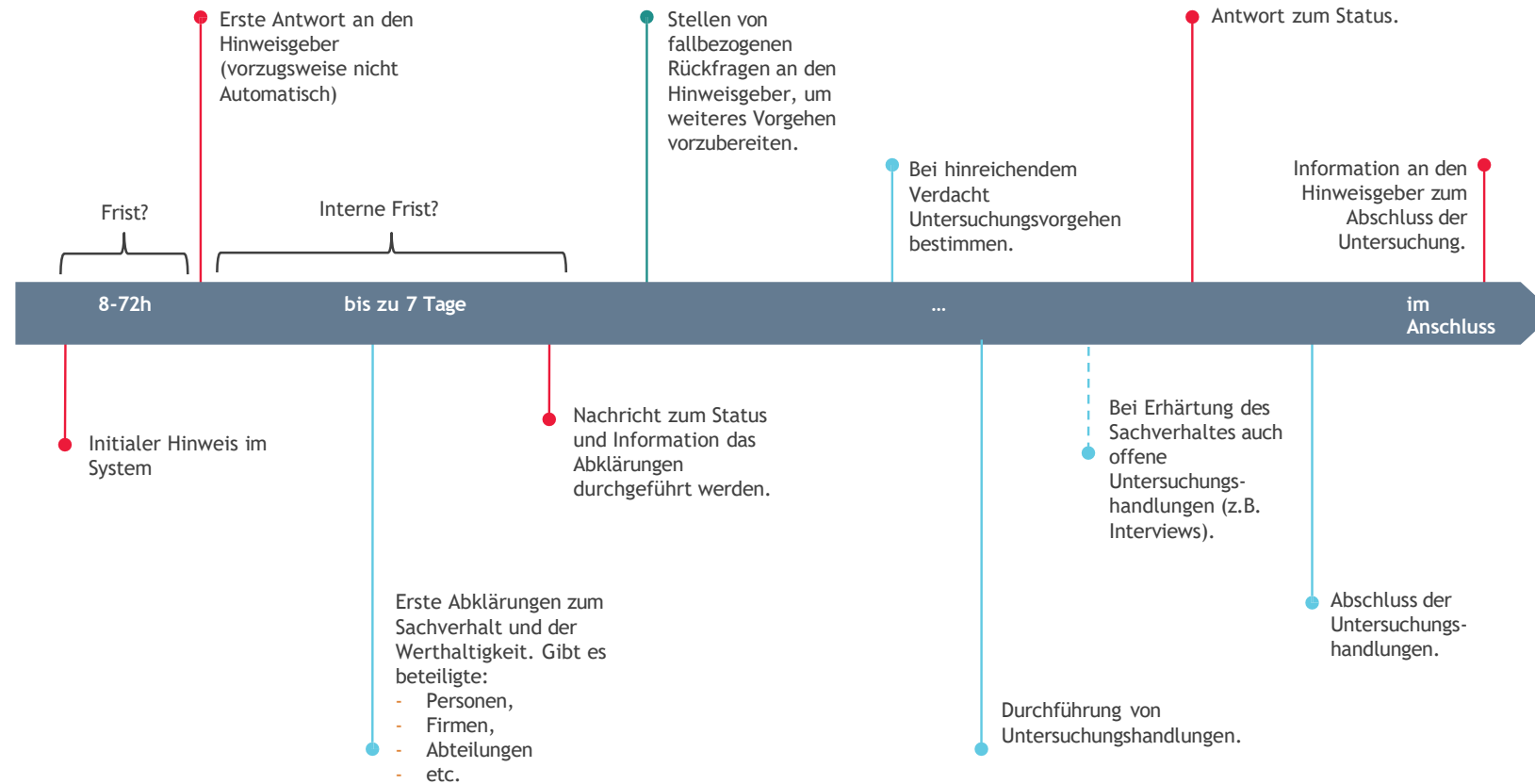


# Der praktische Melde- und Triageprozess

Interne oder externe Meldestellen



# Typischer Ablauf Bei Eingang einer Meldung



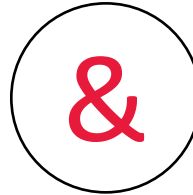
# Anforderungsprofil für eine effektive Meldestelle

Was macht ein gutes Hinweisgebersystem aus?

## UMFELD

Die Wahrscheinlichkeit für Whistleblowing wächst empirischen Untersuchungen zufolge, wenn:

- ▶ die **Schwere des Misstandes** sehr hoch ist,
- ▶ der Whistleblower von seiner Aktion eine **Korrektur des Misstandes** erwarten kann,
- ▶ der Whistleblower **keine Sanktionen** gegen sich erwarten muss,
- ▶ der Whistleblower eine **soziale oder finanzielle Anerkennung** erwarten kann,
- ▶ die Organisation abweichende Meinungen **ernst nimmt** und entsprechende Kommunikationskanäle offen stehen.

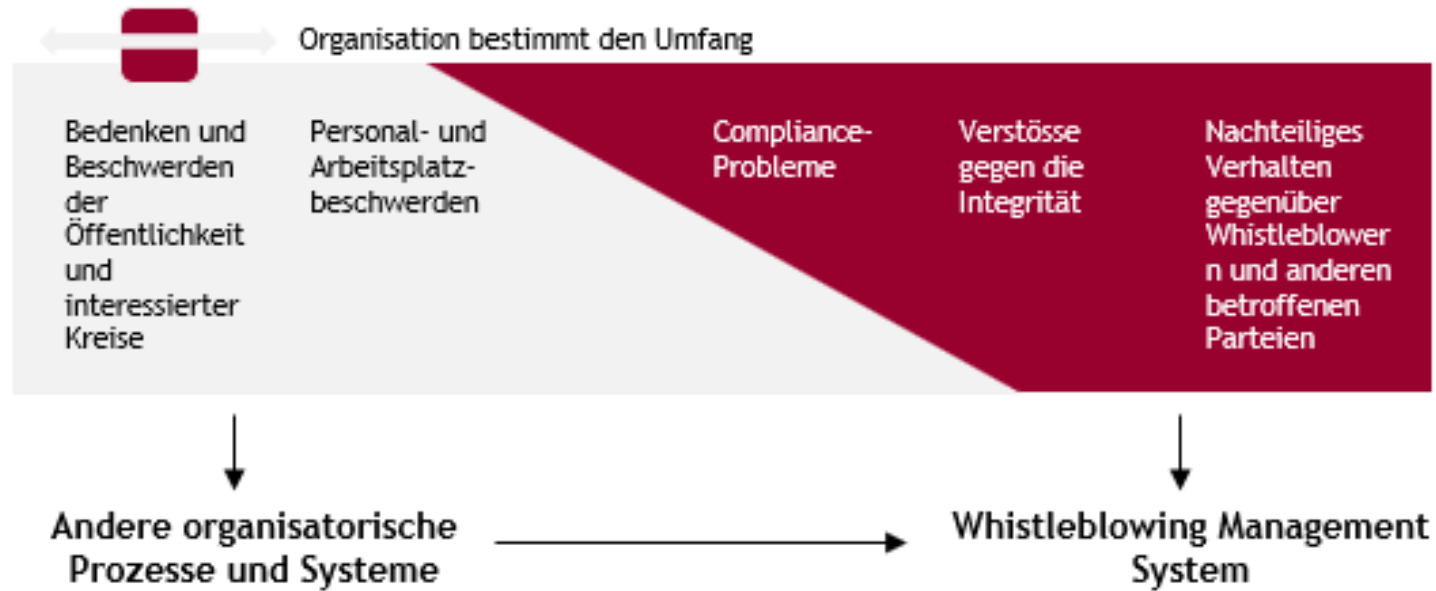


## ANFORDERUNGSPROFIL

- ▶ Gewährleistung der Anonymität
- ▶ Gewährleistung der Repressionsfreiheit
- ▶ Sensibilisierung und Schulung der Mitarbeiter
- ▶ Schaffung einer geeigneten Kommunikationsplattform
- ▶ Kompetenz im Hinblick auf Fraud bei der Meldestelle
- ▶ Weiterleitung der Informationen an VR bzw. Audit Committee oder benannte Ansprechpartner
- ▶ Strukturierte Nachverfolgung der Hinweise

# Das Hinweisgeber Management System vs. andere organisatorischen Prozesse und Systeme

Beziehung zwischen dem Hinweisgeber Management System und anderen organisatorischen Prozessen und Systemen kann von der Organisation definiert werden

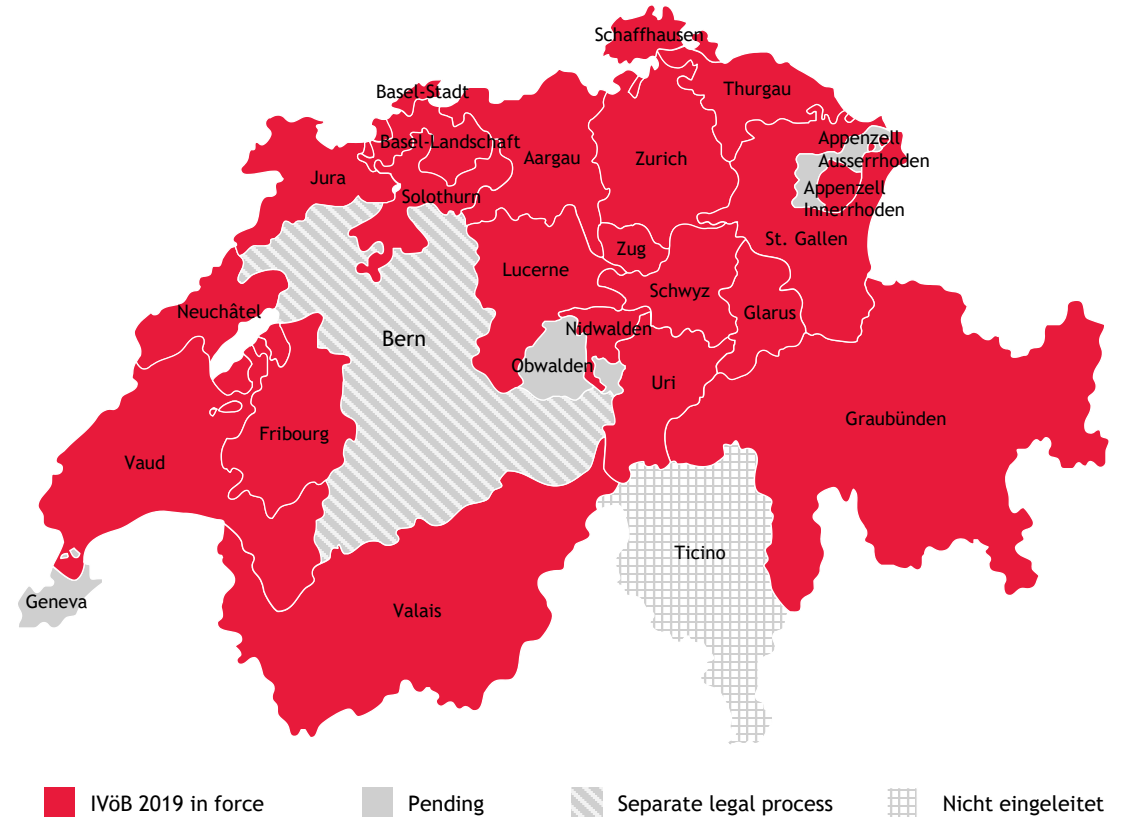


# Ein treibender Faktor für Whistleblowing in der Schweiz

## IVöB 2019

- ▶ Das revidierte Interkantonale Vereinbarung über das öffentliche Beschaffungswesen (IVöB 2019) verbessert den Wettbewerb und die Transparenz im Kampf gegen Korruption, indem es die Regelungen der kantonalen Beschaffungsgesetze vereinheitlicht.
- ▶ Bisher haben **21 Kantone** die IVöB 2019 in ihr kantonales Recht übernommen, was zu Einführung von Mechanismen zur Berichterstattung geführt haben (Beispiele):

	Bern	Mitarbeiter müssen sich an eine unabhängige Meldestelle wenden können. (Art. 4 IVöBV)
	Graubünden	Fehlverhalten bei öffentlichen Ausschreibungen kann über eine sichere elektronische Plattform an eine unabhängige, externe Meldestelle gemeldet werden. (Art. 4 RVzEGzIVöB)
	Schwyz	Einzelpersonen können Meldungen an eine dafür vorgesehene E-Mail-Adresse senden.



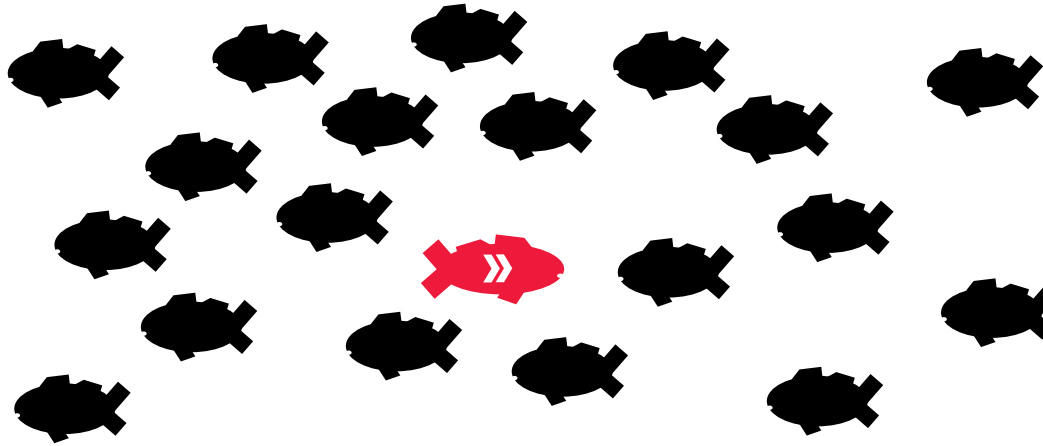
# Whistleblowing

## Bekannte Whistleblower



**Christoph Meili**

<https://www.theguardian.com/society/2014/nov/22/there-were-hundreds-of-us-crying-out-for-help-afterlife-of-whistleblower>



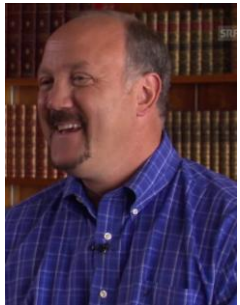
**Miroslaw Strecker**

<https://www.tagesspiegel.de/politik/das-dilemma-des-whistleblowers-6616321.html>



**E. Wyler/M. Zopfi**

[https://www.beobachter.ch/gesetzrecht/bundesgericht-wyler-und-zopfi-schuldig?srsltid=AfmBOoq\\_xcd3Y4Dx4KDPJZvUAK21jsO2zA0jli7EmsFl8jms-x62cnuQ](https://www.beobachter.ch/gesetzrecht/bundesgericht-wyler-und-zopfi-schuldig?srsltid=AfmBOoq_xcd3Y4Dx4KDPJZvUAK21jsO2zA0jli7EmsFl8jms-x62cnuQ)



**Bradley Birkenfeld**

<https://www.srf.ch/news/schweiz/schweiz-bradley-birkenfeld-so-wurde-ich-zum-ubs-whistleblower>



**PD Dr. André Plass**

<https://www.srf.ch/news/schweiz/whistleblower-afaere-am-usz-man-wird-potenziell-vernichtet>



**Edward Snowden**

[http://de.wikipedia.org/wiki/Edward\\_Snowden](http://de.wikipedia.org/wiki/Edward_Snowden)



**Bradley Manning**

<http://de.wikipedia.org/wiki/Whistleblower>



**Pav Gill**

<https://www.ft.com/content/1d74221e-1321-4f8c-9ca9-a4371629f178>



**Paul Moor**

<https://www.theguardian.com/society/2014/nov/22/there-were-hundreds-of-us-crying-out-for-help-afterlife-of-whistleblower>

Q&A

## **BDO AG**

BDO AG ist eine der führenden Wirtschaftsprüfungs-, Treuhand- und Beratungsgesellschaften der Schweiz. Zu ihren Kernkompetenzen zählen Dienstleistungen in den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Financial Services, Treuhand, Steuer- und Rechtsberatung sowie Unternehmensberatung. Mit 42 Standorten verfügt das Unternehmen über das dichteste Filialnetz der Branche. Persönliche Nähe und Kompetenz gelten bei den rund 1'800 Mitarbeitenden als wichtige Voraussetzung für erfolgreiche und nachhaltige Kundenbeziehungen. Mit der ersten voll digitalen Niederlassung können KMU zudem einfache und standardisierte Vorgänge automatisiert abwickeln. BDO AG prüft und berät Unternehmen aus Industrie- und Dienstleistungsbereichen; dazu gehören kleine und mittlere Unternehmen, börsenkotierte Firmen, Öffentliche Verwaltungen und Non-Profit-Organisationen.

Für international ausgerichtete Kundinnen und Kunden wird die globale BDO Organisation in über 160 Ländern genutzt. BDO AG hat ihren Hauptsitz in Zürich und ist die unabhängige, rechtlich selbstständige Schweizer Mitgliedsfirma des internationalen BDO Netzwerks mit Hauptsitz in Brüssel (B).

Prüfung | Treuhand | Steuern | Beratung

