

1. Grundlagen der forensischen Buchhaltung

1.1. Historische Entwicklung

Noch vor wenigen Jahren war die forensische Buchhaltung noch ein Wissensgebiet, das nur wenigen Fachleuten bekannt war, dem aber kaum öffentliche Aufmerksamkeit zuteilwurde. In Anbetracht stetig steigender Fälle von Wirtschaftskriminalität, die neben den großen, medienwirksamen Fällen auch kleine und mittelständische Unternehmen erreicht hat, erfährt dieser Bereich zusehends größere Aufmerksamkeit.

Gleichzeitig unterliegt die forensische Buchhaltung auch einem steten Wandel, was ihre Methoden, Möglichkeiten und Grenzen angeht: Zunehmende technische Möglichkeiten, allen voran der zunehmende Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI), aber auch die zunehmende Möglichkeit, mit Softwarelösungen eine automatische Analyse der Buchhaltung auf Auffälligkeiten vorzunehmen, prägen diesen Fachbereich stark.

Geneigte Unternehmer sollten sich jedoch von diesen häufig komplex anmutenden und nicht selten auch kostenintensiven Möglichkeiten abschrecken lassen.

Unverändert ist die forensische Buchhaltung etwas, was in ihren Grundzügen von jedem Unternehmer bzw Geschäftsführer, gerade auch im KMU-Bereich, nutzbringend eingesetzt werden kann. Während der Name kompliziert klingt, ist es das Vorgehen häufig nicht. Vielmehr gilt es, einige wichtige Dinge über das eigene Unternehmen im Auge zu behalten. So stehen im Rahmen der Forensischen Buchhaltung etwa die folgenden Fragen im Vordergrund:

- Wo sind die für mein Unternehmen wichtigen Ressourcen, sowohl in materieller Sicht (Bargeld, teure Vorräte etc), als auch in nicht-materieller Sicht (zB Betriebsgeheimnisse, Rezepturen, Anlagestrategien, aber etwa auch wichtige Mitarbeiter oder Zugriff auf Software bzw Daten)?
- Inwiefern wäre es (vor dem Hintergrund der bereits vorhandenen Kontrollen) möglich, dass uns in diesen Bereichen Schäden durch Wirtschaftskriminalität entstehen?
- Gibt es Hinweise darauf, dass wir aktuell Opfer einer Straftat werden könnten?
- Was können wir tun, um uns wirksam (aber mit vernünftigen Kosten-Nutzen-Verhältnis) zu schützen?

Wie die Fragen bereits nahelegen, kommt es im Kern also unverändert auf ein profundes Verständnis des eigenen Unternehmens an. Ob für die Überwachung von Prozessen letztlich auf technische Unterstützung zurückgegriffen wird, ist im Ergebnis daher oft zweitrangig. In Anbetracht massiv steigender Fälle von Wirtschaftskriminalität und durchschnittlich sechsstelliger Schadenssummen pro betroffenem Unternehmen ist zunächst vor allem anzuraten, sich mit der Proble-

matik auseinanderzusetzen. Welche Methoden in der Folge sinnvoll genutzt werden können, ist häufig recht individuell. Dieses Werk gibt in den nachfolgenden Kapiteln einen Überblick über vorhandene Möglichkeiten, um bei dieser Auswahl etwas zu unterstützen. Sollte eine Methode im konkreten Fall nicht passend scheinen, spricht nichts dagegen, sie schlicht nicht umzusetzen, glücklicherweise ist der Werkzeugkasten groß genug, dass sich üblicherweise für jedes Unternehmen einige passende Ansätze finden, die sich nahtlos umsetzen lassen, ohne funktionierende Prozesse zu beeinträchtigen oder gar einen Widerstand der Belegschaft auszulösen.

1.2. Anwendungsbereiche

Die forensische Buchhaltung ist, wie ihr Name bereits sagt, auf die Aufdeckung wirtschaftskrimineller Handlungen gerichtet. Die Bandbreite der aufgedeckten Handlungen ist dabei groß und reicht von Bilanzfälschung über Diebstahl, Untreue, Betrug. Während bestimmte Analysen schon rein aus Präventionsgründen sinnvoll sind, erfolgen umfangreichere Prüfhandlungen oft anlassfallbezogen. Steht bereits der Verdacht im Raum, das Unternehmen könnte Opfer einer strafbaren Handlung geworden sein, so erfüllt die Forensik – je nach Bedarf – eine Vielzahl an Funktionen, von der Ausforschung möglicher Täter über die Sicherung von Beweisen für allfällige Zivil- und Strafverfahren, aber etwa auch, um Versicherungsansprüche geltend machen zu können.

Aber auch bei Betriebsprüfungen und Finanzstrafverfahren hat die Bedeutung zuletzt signifikant zugenommen. Häufig werden anlässlich einer Betriebsprüfung von der Finanzverwaltung Auffälligkeiten in den Zahlen des Unternehmens aufgeworfen, die für den Prüfer auf mögliche Abgabendelikte hinweisen. Doch was, wenn sich das Unternehmen keiner Schuld bewusst ist? Nicht immer liegt der Grund für solch unterschiedliche Einschätzungen in einem überschießenden Eifer des Prüfungsorgans. Gerade in Unternehmen, die bislang keine oder kaum Kontrollen zur Vermeidung von Wirtschaftskriminalität etabliert haben, sollte in derartigen Fällen immer auch an die Möglichkeit gedacht werden, dass beide Parteien recht haben. Die Zahlen können auffällig sein UND das Unternehmen kann steuerehrlich sein, nämlich etwa dann, wenn Mitarbeiter oder Kunden bislang unbemerkt kriminelle Handlungen gegen das Unternehmen gesetzt haben und die Steuererklärungen deswegen nicht die tatsächlichen Verhältnisse abbilden können.

In derartigen Fällen ist stets große Vorsicht geboten: Entgegen dem eigenen Bauchgefühl, dass üblicherweise dafür spricht, dass das Unternehmen als Opfer hier ja keinerlei Probleme zu erwarten hat, ist eine Verurteilung von Verbänden (zB Personengesellschaften [OG, KG, ...], Kapitalgesellschaften, Vereinen etc) nach dem Verbandsverantwortlichkeitsgesetz wegen eines Abgabendelikts in derartigen Fällen durchaus möglich, selbst wenn der Geschäftsführung bzw den

Gesellschaftern kein strafbares Verhalten vorgeworfen wird. Eine Verbandsgeldbuße kommt unter anderem auch bei von Mitarbeitern begangenen Delikten in Betracht, wenn dies etwa in Verletzung von Pflichten, die den Verband treffen, passiert ist, was in derartigen Fällen praktisch immer der Fall ist. Ausführlichere Informationen zu den möglichen Strafbarkeitsrisiken finden Sie in Kapitel 3.3.

Doch auch für die organschaftlichen Vertreter ist die Rechtslage nicht immer eindeutig: Während sie zwar aktiv getäuscht wurden, um die Straftat überhaupt ermöglichen, und damit in der Regel kein vorsätzliches Finanzvergehen bewirkt haben werden, werden ihnen häufig mangelnde Kontrollen im Wege der Strafbarkeit wegen grober Fahrlässigkeit zum Verhängnis.

Häufig dient die forensische Buchhaltung damit auch der Aufarbeitung der Zahlen, um eine strafbefreiende Selbstanzeige und/oder allfällige tätige Reue vorbereiten zu können.

1.3. Tätertypen und ihre Motive

Beginnen wir mit der schlechten Nachricht: Der Täter ist typischerweise jemand, mit dem Sie niemals gerechnet hätten. Um strafbare Handlungen begehen zu können, ist es in aller Regel erforderlich, das Vertrauen einer Vielzahl von Personen im Unternehmen zu genießen.

Entsprechend sind die Täter häufig Mitarbeiter mit besonderem Fachwissen ohne große Führungsverantwortung, gefolgt von Abteilungsleitern/mittlerem Management, welche Platz 2 des häufigsten Tätertyps belegen. Eigentümer und Geschäftsführer sind nur in ungefähr 20 % der Fälle involviert, wenn sie aber involviert sind, stehlen sie statistisch gesehen weitaus höhere Beträge als niederrangige Mitarbeiter.

Meist unterscheidet sich bei Eigentümern bzw Geschäftsführern als Täter auch die Stoßrichtung des Delikts: Diese Tätergruppe bestiehlt das Unternehmen nur selten, sondern neigt eher zu Delikten wie Bilanzfälschungen, sei es zur Vorbereitung von Abgabenhinterziehungen, oder aber, um wirtschaftliche Schwierigkeiten zu „überbrücken“, indem die Bilanz (in Überschreitung der legitimen Wahlrechte des UGB) geschönt wird, bzw trotzdem noch Finanzierungen zu erhalten. Die Involvierung von Eigentümern/Geschäftsführern hat häufig einen enormen Einfluss auf die Dauer bis zur Tatentdeckung: während schon der Durchschnittstäter über ein Jahr mit seinem Delikt durchkommt, sind es bei Eigentümern/Geschäftsführern durchschnittlich fast drei Jahre. Die Ursache hierfür liegt in der Möglichkeit dieser Tätergruppe, Einfluss auf die Ermittlung zu nehmen und sie damit in eine andere. Richtung zu lenken.

Der Großteil der Wirtschaftsverbrechen wird von Männern begangen, Frauen sind nur in 30 % der Fälle der Haupttäter. Generell kommen Täter aus allen Alters-

gruppen und Bildungsniveaus. Wirtschaftskriminalität gegen das eigene Unternehmen ist häufig ein Gelegenheitsverbrechen, weswegen es wenig überrascht, dass der Großteil der Täter allein vorgeht. In jenen Fällen, wo mehrere Täter zusammenwirken, lässt sich statistisch jedoch ein viermal so hoher Schaden beobachten.

Fasst man vor diesem Hintergrund das typische Täterprofil zusammen, so ist dieser männlich, gut ausgebildet, im mittleren Alter bis zur Pension, seit mehr als fünf Jahren im Unternehmen (in mehr als 90 % der Fälle zumindest mehr als ein Jahr im Unternehmen), handelt allein und ist nicht vorbestraft (nur 6 % der Täter sind vorbestraft).

Entsprechend stellt sich die Frage, was bislang gute Menschen dann dazu bewegt, derart schlechte Entscheidungen zu treffen. Die forensische Buchhaltung nutzt zur Erklärung des Täterverhaltens das sogenannte „Fraud-Dreieck“. Entsprechend dem Grundsatz: „Wenn das Verlangen größer wird als die Angst, handelt der Täter“, geht man davon aus, dass drei Komponenten den Täter bei der Entscheidung zur Tathandlung beeinflussen:

- **Gelegenheit:** Konkret geht es dabei um die Frage, inwieweit es an Kontrollen fehlt, die eine Tatausführung verhindern könnten, welche Befugnisse der Täter hat (zB Risikofaktur Buchhaltung und Zahlungsverkehr durch dieselbe Person) etc. Je leichter es der Täter hat, desto größer die Wahrscheinlichkeit der Tatbegehung – auch, weil dies dem Täter häufig beim nachfolgenden Punkt hilft.
- **Rationalisierung:** Inwieweit kann der Täter die Tat für sich selbst rechtfertigen? Hat er das Gefühl, ungerecht behandelt, zu schlecht bezahlt zu werden, glaubt er vielleicht sogar, er tut dem Unternehmen einen Gefallen (etwa im Falle der Bilanzfälschung häufig der Fall)? Wie leicht oder schwer dies dem Täter fällt, hängt stark von der Persönlichkeit des Täters ab. Fehlende Kontrollen erleichtern die Rationalisierung jedoch regelmäßig, da der Täter sich denkt: „Mir hilft das Geld wirklich und dem Unternehmen fällt nicht einmal auf, dass es weg ist.“
- **Druck:** Dieser Faktor kann häufig nur bedingt vom Unternehmen beeinflusst werden, ist aber für die Ermittlungen häufig der entscheidende Anhaltspunkt, um den Täter zu entlarven. Mit Druck sind jedwede Faktoren gemeint, die für den Täter eine Tatbegehung erforderlich machen. Häufig sind dies Suchterkrankungen, Krankheitsfälle in der Familie, Scheidung, Todesfälle etc. Im Bereich der Bilanzfälschung ist ein zusätzlicher häufiger, sehr wohl zu beeinflussender Aspekt allfälliger Druck von Seiten der Eigentümer/des Konzerns in Form von nicht erfüllbaren Kennzahlen.

2. Grundlagen der Buchhaltung als Ausgangspunkt für die Erkennung von Fraud

2.1. Zusammenhänge zwischen Zahlungsflüssen und Buchhaltung

Nicht nur in amerikanischen Serien, sondern auch in der forensischen Buchhaltung hat sich bewährt, der „Spur des Geldes“ zu folgen. Es ergibt also durchaus Sinn, sich im Verdachtsfall mit möglichen Tatbegehungsformen und auf dieser Basis möglichen Wegen auseinanderzusetzen, wie Geld oder sonstige Vermögenswerte aus dem Unternehmen verschwunden sein könnten, auseinanderzusetzen. Mitunter lässt sich der Täter anhand ungerechtfertigter Überweisungen oder Warenbewegungen identifizieren. Dies ist jedoch nicht immer der Fall und kann oftmals, wenn überhaupt, dann erst sehr spät, in den Ermittlungen durchgeführt werden. Die erste Frage ist häufig, ob denn überhaupt ein Fraud-Fall vorliegt. Erste Indizien erscheinen auffällig, aber es lässt sich noch nicht konkret festlegen, ob – und wenn ja, was genau – eine Straftat gegen das Unternehmen verwirklicht wurde. In dieser Phase ist es häufig noch schwierig, die relevanten Banktransaktionen aus der Vielzahl an betrieblichen Geld- (bzw Vermögens-)Strömen herauszufiltern. Um die möglicherweise unrechtmäßigen Transaktionen identifizieren zu können, gibt es verschiedene Ansätze, die in den nachfolgenden Kapiteln noch näher erörtert werden sollen. Im Wesentlichen kann etwa auf statistische Methoden zurückgegriffen werden, um Anomalien aufzudecken, um dann nur mehr die auffälligen Transaktionen prüfen zu müssen.

Während dies oftmals eine gute Methode ist, geht es gerade im KMU-Bereich manchmal einfacher: Ruft man sich die typische „Belegspur“ ins Bewusstsein, so wird deutlich, dass ein und derselbe Geschäftsfall sich typischerweise in mehreren Dokumenten und Transaktionen niederschlägt. In der Regel sollte es eine Bestellung oder einen Auftrag geben, deren Inhalt mit der gelieferten Ware und damit mit der Eingangsrechnung übereinstimmt, die in selber Höhe bezahlt werden sollte und alle Beträge sollten den jeweiligen Journal- und Hauptbucheinträgen entsprechen und dementsprechend mit den eingereichten Steuererklärungen und Bilanzen zusammenpassen.



Abb. 1: Chronologie eines Geschäftsfalls

Forensische Ermittlungen in der Praxis zeigen, dass gerade bei weniger organisierten Tätern diese Belegspur irgendwo durchbrochen ist: So hatte etwa ein Rechts-

2. Grundlagen der Buchhaltung als Ausgangspunkt für die Erkennung von Fraud

anwalt nach der Pensionierung seiner langjährigen Assistentin plötzlich das Problem, dass die neue Sekretärin scheinbar völlig überfordert mit der Honorarverrechnung zu sein schien. Zahlreiche Mandanten beschwerten sich über Mahnungen zu bereits bezahlten Rechnungen, die neue Mitarbeiterin war nicht in der Lage, die Quittungen mit der Buchhaltung abzustimmen. Was zunächst bloß dazu führte, dass der Rechtsanwalt seine langjährige Vertraute noch mehr vermisste, stellte sich nach einiger Zeit als Betrugsfall heraus. Die ehemalige Mitarbeiterin hatte den Anwalt jahrelang bestohlen. Da sie sowohl für die Buchhaltung, die Honorarverrechnung als auch die Einzahlungen auf das Bankkonto verantwortlich war, erforderte die Tat keinen großen Aufwand. Die Täterin legte die Rechnungen in tatsächlicher Höhe und vereinnahmte die Zahlungen in bar. Die Kunden erhielten eine Quittung über den tatsächlichen Zahlungsbetrag, für die Buchhaltung fälschte sie aber idente Quittungen mit einem um 30 % reduzierten Betrag. In die Buchhaltung flossen folglich nur 70 % der Zahlungen ein. Auf den Kundenkonten blieben Beträge offen, für welche die ehemalige Mitarbeiterin eine Mahnsperre setzte. Ohne dies zu ahnen, kam ihr schließlich der Steuerberater des Anwalts bei der Vertuschung der Tat zu Hilfe: Er buchte alle offenen Posten, die älter als drei Jahre waren, kraft Verjährung automatisch ohne weitere Rücksprache mit seinem Mandanten aus, sodass die Kundenkonten letztendlich wieder ausgeglichen waren.

Eine Entdeckung derartiger Fälle ist oftmals bereits möglich, indem ein Geschäftsfall konsequent in seiner Chronologie verfolgt wird. Im konkreten Fall wäre aufgefallen, dass es zwischen Rechnung und Zahlung konsequent zu Differenzen kommt. Der Bruch kommt in ähnlichen Fällen oftmals auch erst bei der Buchung vor: Die Zahlungsbestätigung wird noch in voller Höhe ausgestellt und zur Buchhaltung genommen, der gebuchte Betrag passt aber nicht zur Quittung. Derartige Inkonsistenzen lassen sich üblicherweise sehr leicht auffinden, wenn in der Buchhaltung (in Übereinstimmung mit den Vorgaben des Abgaben[verfahrens-]rechts) einzelne Geschäftsfälle abgebildet werden. Weil diese Problematik auch den Tätern bewusst ist oder spätestens nach ein paar fingierten Transaktionen bewusst wird, entscheiden diese sich oftmals für die Buchung von Sammelbeträgen. Häufig wird dies im Unternehmen noch gut als effizientere Vorgehensweise verkauft und schon werden statt einzelnen Geschäftsfällen nur mehr die gesamten monatlichen Zahlungseingänge auf ein Sammelkonto gebucht. Nun ist es selbst im Falle von Stichprobenkontrollen ohne Einsicht in die zugrundeliegenden Belege nicht mehr ohne weiteres möglich, Differenzen bei einzelnen Positionen auf den ersten Blick zu erkennen.

Zumal nicht zwingend alle Geschäftsfälle betroffen sind, stellt sich noch die Frage, anhand welcher Kriterien Stichproben für die Prüfung der Kontinuität des Geschäftsfalls von der Entstehung bis zur Verbuchung gewählt werden sollen. Je größer die Zahl der Transaktionen, desto eher wird man in diesem Punkt von