

Kassel, 04.2023

Whistleblowing in Unternehmen: von Ängsten und Fakten

Dr. Sebastian Oelrich, LL.M.oec.

Technische Universität Dresden



Studium der BWL & Wirtschaftsrecht

Post-Doc @Technische Universität Dresden

Forschungsschwerpunkte:

- Whistleblowing,
- Wirtschaftskriminalität und Korruption,
- Wirtschaftsprüfung

Süddeutsche Zeitung



Frankfurter Allgemeine
ZEITUNG FÜR DEUTSCHLAND



DIE ZEIT



Image Credit: <https://www.fotocommunity.de/photo/georg-schumann-bau-michael-paeko/33576861>

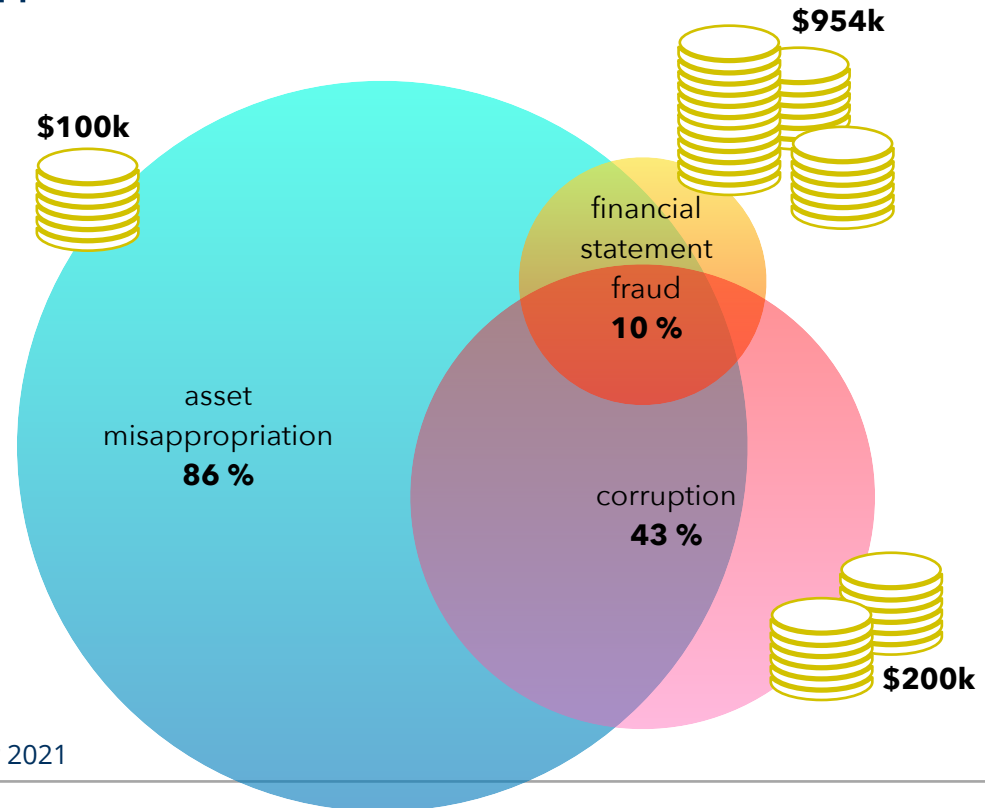
Wirtschaftskriminalität und andere Missstände

> 4.000.000.000 €

Verlust durch
Wirtschaftskriminalität jährlich

1 von 5

Mitarbeiter:innen
beobachtet
Fehlverhalten



Quelle: ERC 2020, ACFE 2020, Bussmann, Oelrich, Schroth, Selzer 2021

Wirtschaftskriminalität und andere Missstände

Bilanzskandale

Enron

Worldcom

Wirecard

Andere Skandale

BSE Scandal

Research misconduct

Misconduct in patient care

Tax frauds (Cum Ex)

Rotten meat scandal

VW emission-scandal/Bosch

Biontech/Pfizer Studies irregularities in US

Wirtschaftskriminalität und andere Missstände

Bilanzskandale

Enron - Sherron Watkins (2001)

Worldcom - Cynthia Cooper (2001)

Wirecard - Pavandeep Gill (ab 2016)

Andere Skandale

BSE Scandal - Dr. Margrit Herbst (1990)

Research misconduct - Prof. Dr. Eberhard Hildt (1997)

Misconduct in patient care - Brigitte Heinisch (2005)

Tax frauds - Wikileaks & Rudolf Elmer (2008)

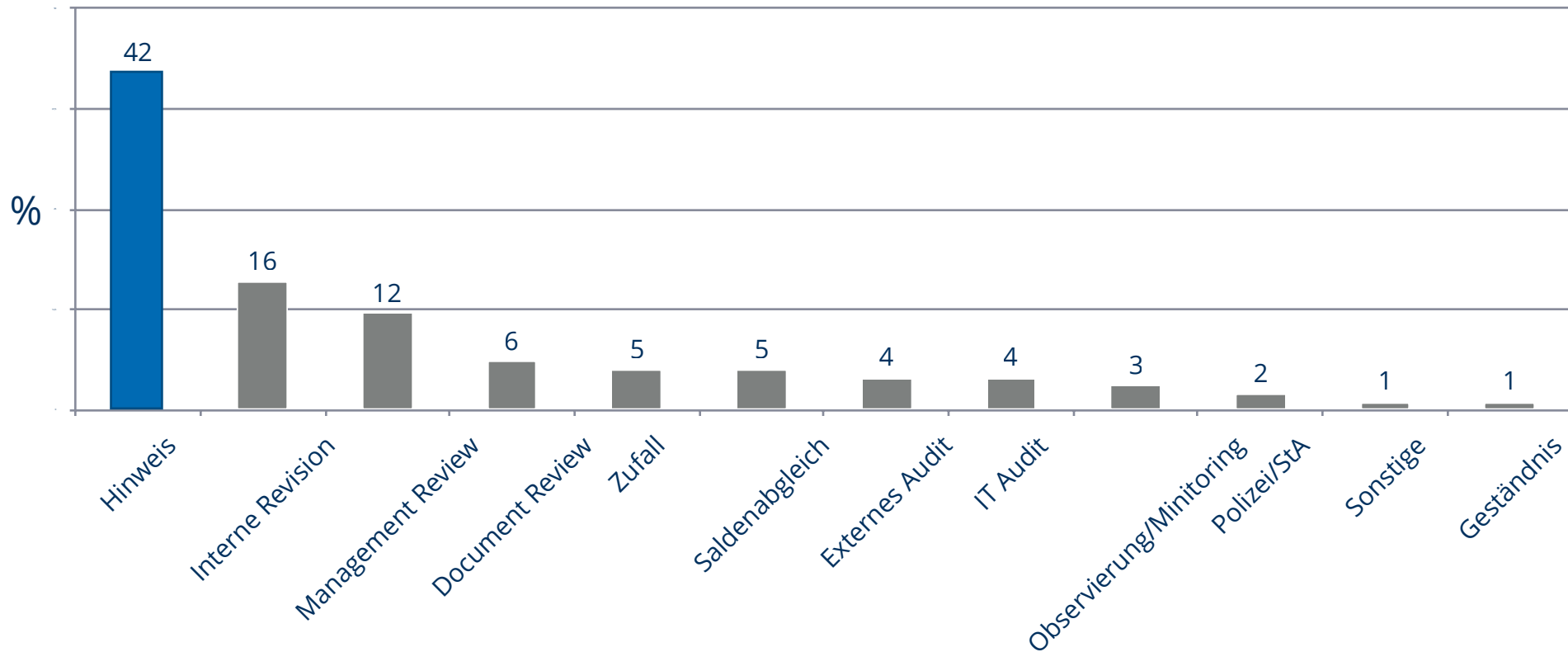
Rotten meat scandal - Miroslaw Strecker (2009)

VW emission-scandal/Bosch - Karsten vom Bruch (2015)

Biontech/Pfizer Studies irregularities in US - Brook Jackson (2021)

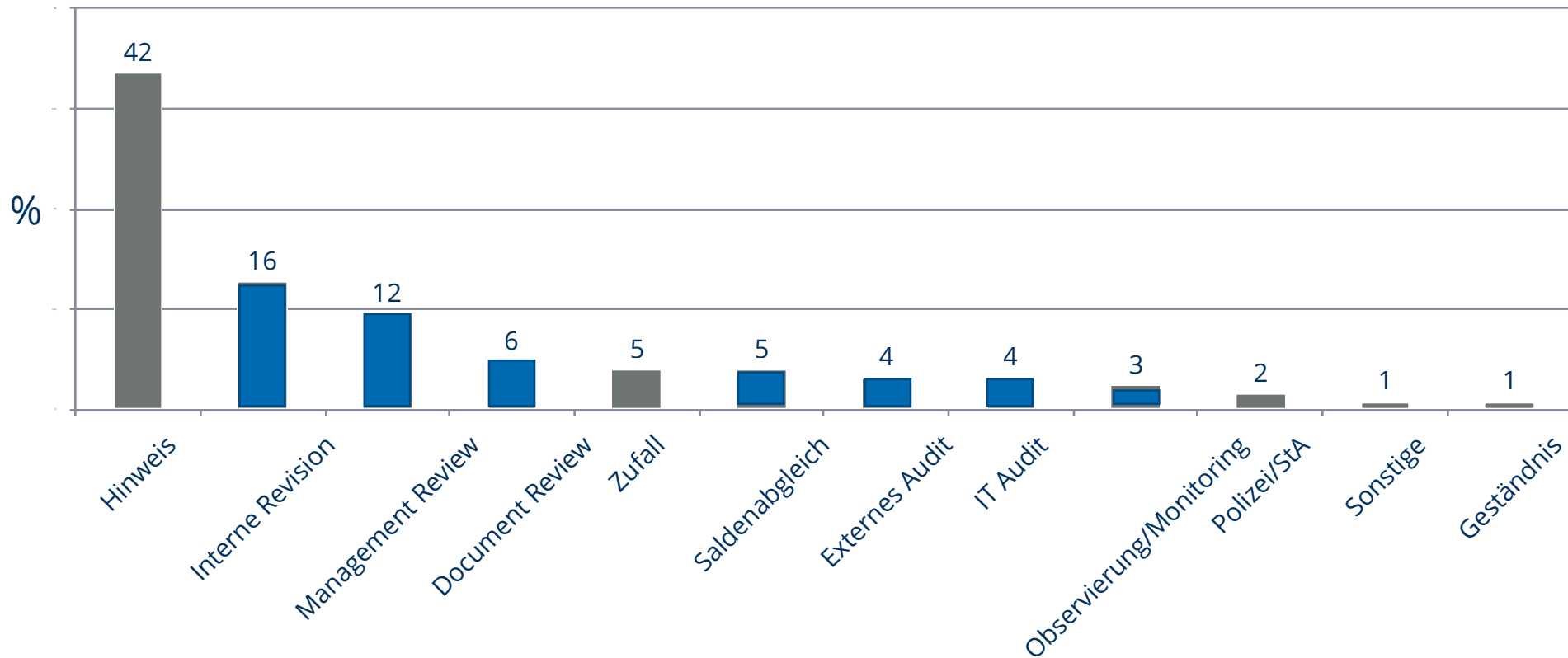


Wie erfahren Unternehmen von internen Misständen? Beispiel Fraud



Quelle: ACFE, 2022

Wofür geben Unternehmen regelmäßig Geld aus?



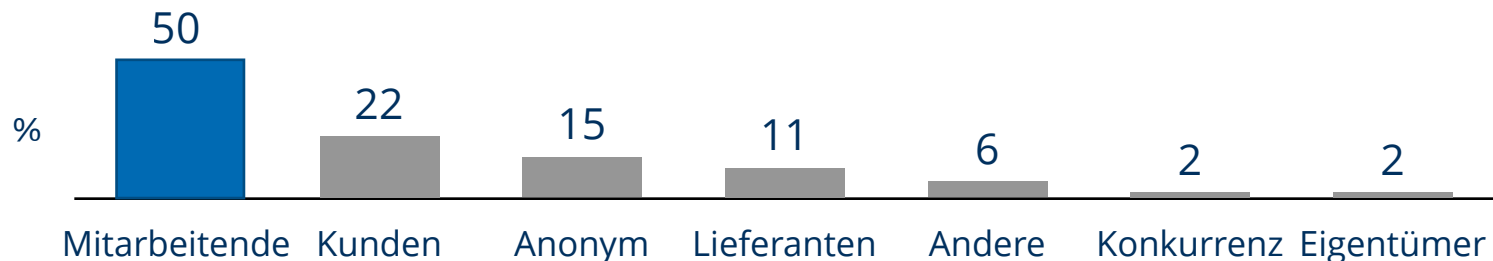
Quelle: ACFE, 2022

Relevanz von Hinweisen

42 %

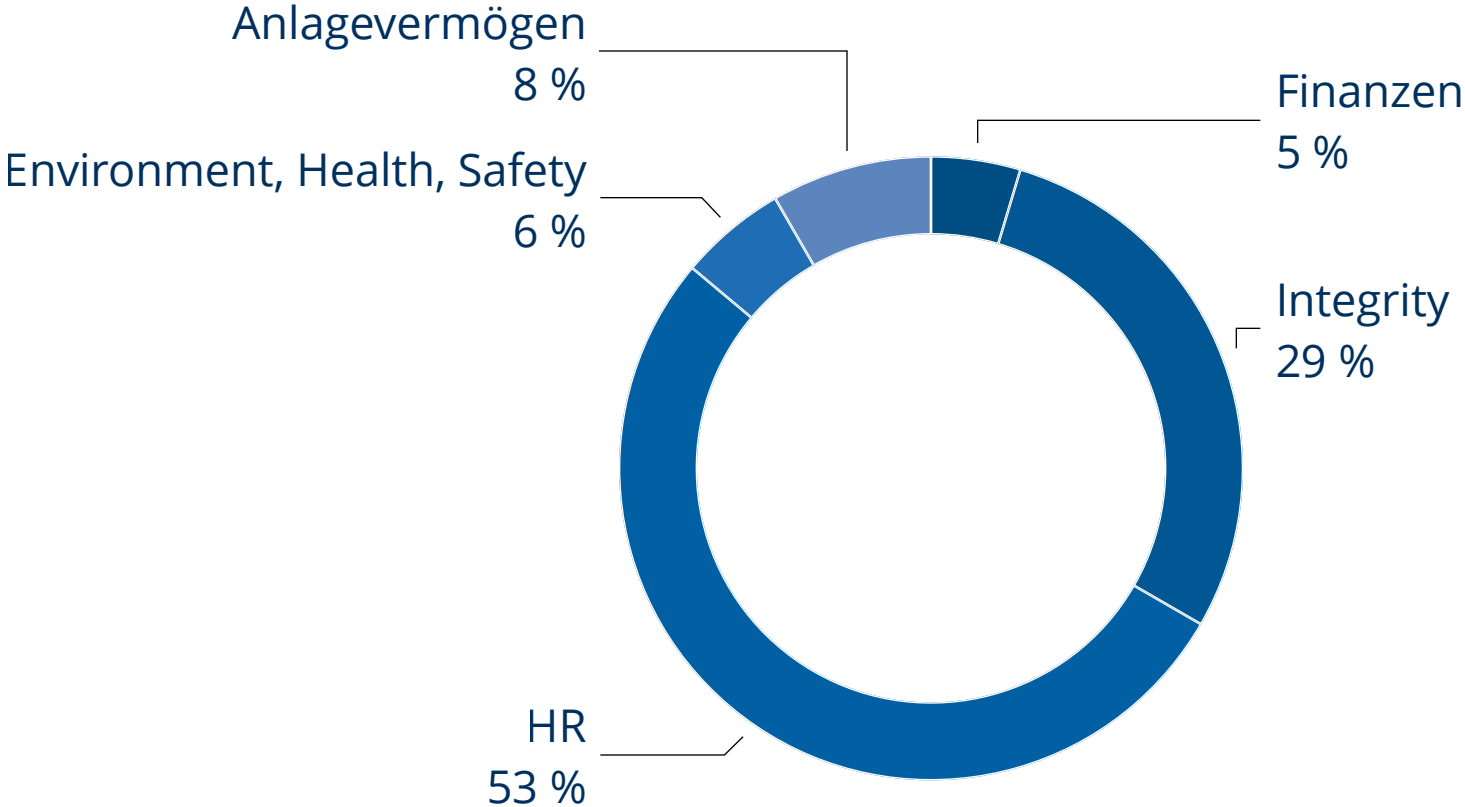
aller Fälle von Wirtschaftskriminalität werden durch Hinweise aufgedeckt

Häufigste Hinweisquellen:



Quelle: ACFE (2020, 2022)

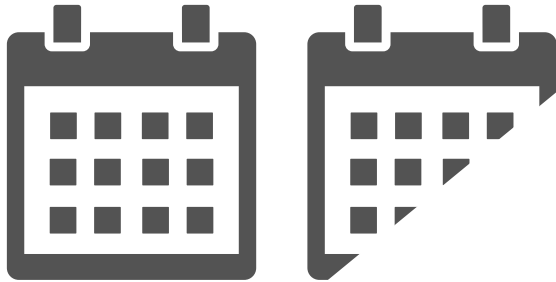
Relevanz von Hinweisen



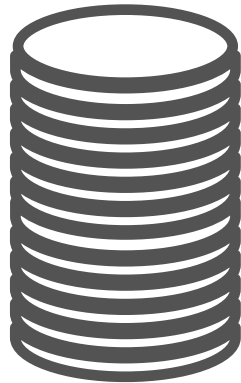
Quelle: NAVEX, Regional Whistleblowing Hotline Benchmark Report 2020

Lohnen sich interne Hinweise/Hinweisgebersysteme?

18 Monate



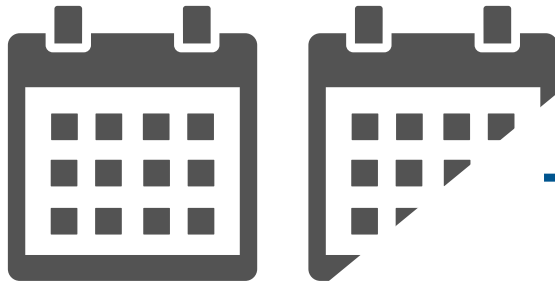
198.000 USD



Quelle: ACFE 2020, 2022

Lohnen sich interne Hinweise/Hinweisgebersysteme?

18 Monate

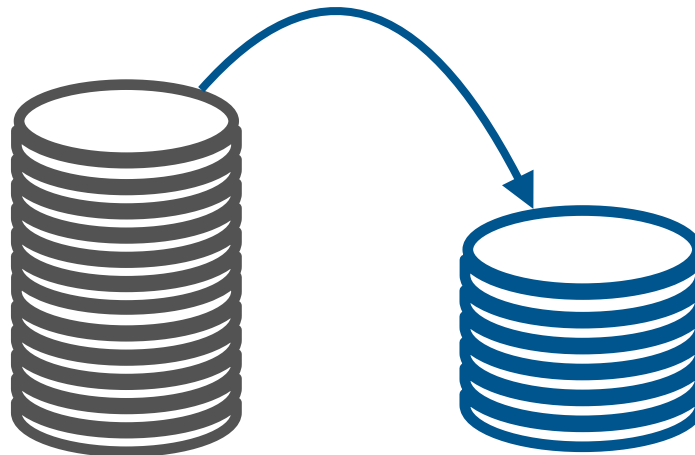


12 Monate



mit Whistleblower-Hilfe

198.000 USD



100.000 USD

Quelle: ACFE 2020, 2022

Lohnen sich interne Hinweise/Hinweisgebersysteme?

Chwolka/Oelrich, Whistleblowing als Mittel zur Prävention

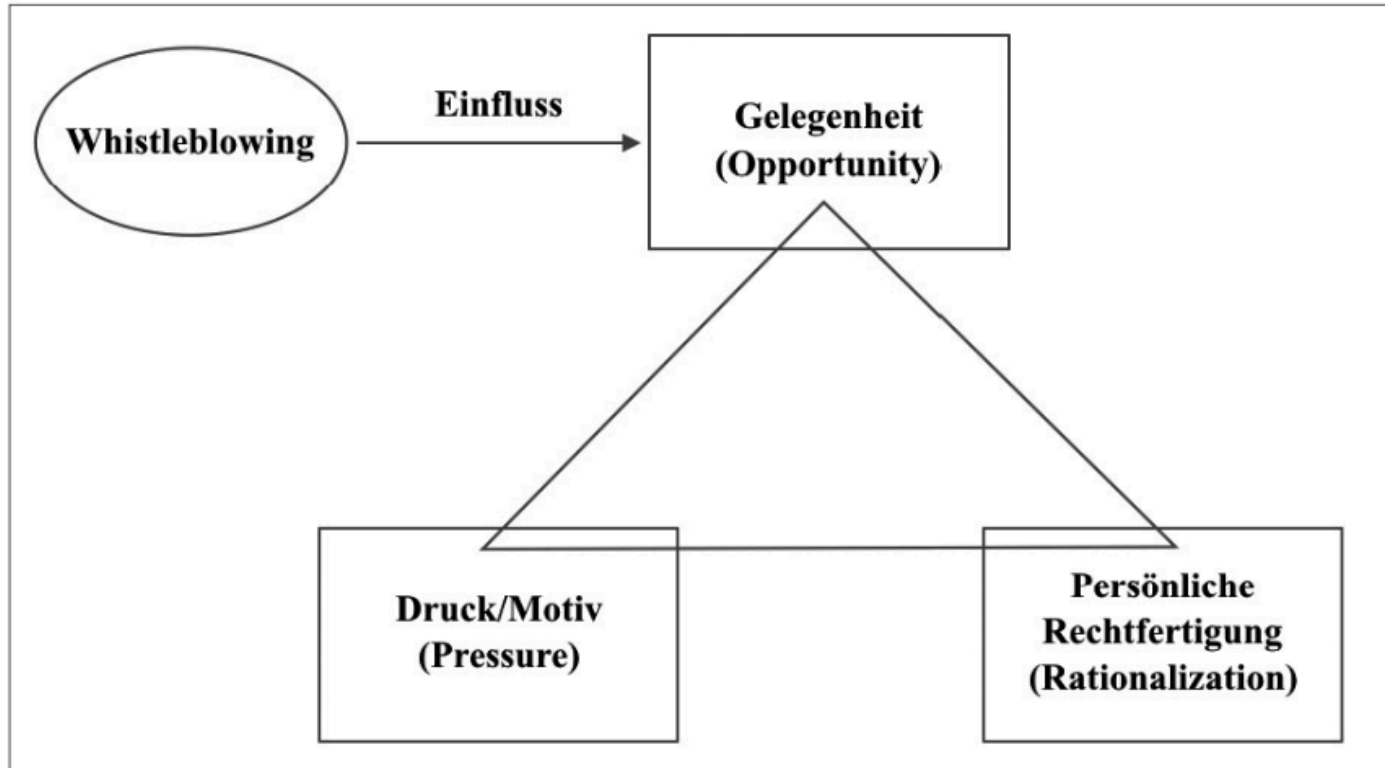


Abbildung 2: Modifiziertes Fraud Triangle

Quelle: Chwolka & Oelrich 2020

Hinweisgebersysteme in Unternehmen

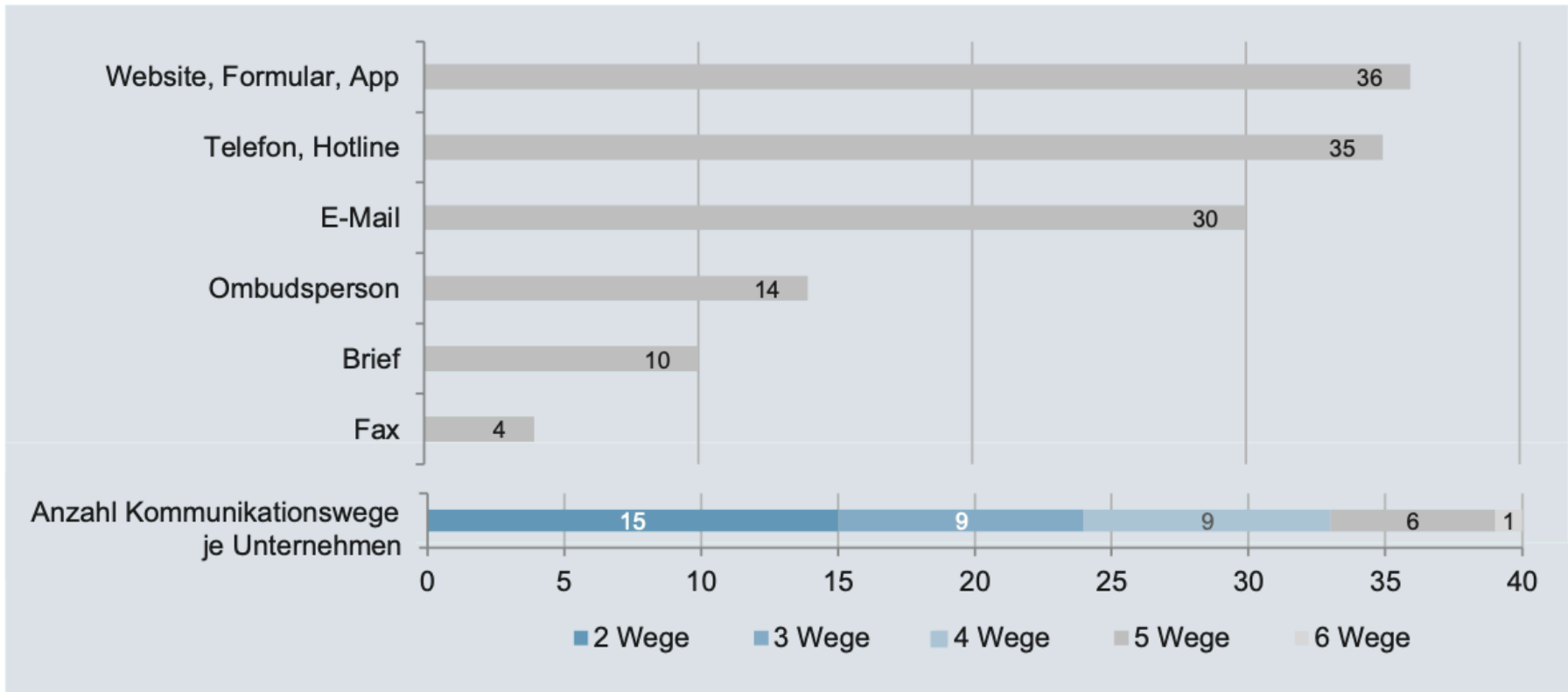
50 % der Unternehmen in Deutschland haben bereits interne Hinweisgebersysteme

Quelle: Bussmann, Oelrich, Schroth, Selzer, 2021

97 % der börsennotierten Unternehmen haben Hinweisgebersysteme

Quelle: PwC & Bussmann 2018

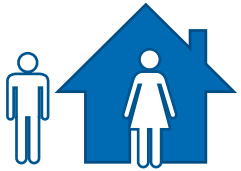
DAX 40: Best Practices



Übersicht 2 » Erreichbarkeit des Hinweisgebersystems und Zahl der verwendeten Meldewege bzw. Kommunikationsmittel

Quelle: Sombrowski, Oelrich, Günther, 2023

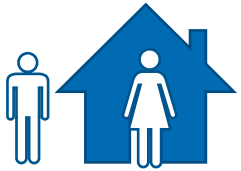
DAX 40: Best Practices



Unternehmensinterne und -externe (38/40)

Quelle: Sombrowski, Oelrich, Günther, 2023

DAX 40: Best Practices



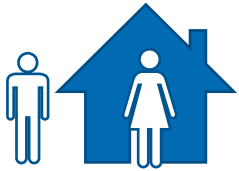
Unternehmensinterne und -externe (38/40)



Mindestens ein Meldeweg ist 24/7 erreichbar (40/40)

Quelle: Sombrowski, Oelrich, Günther, 2023

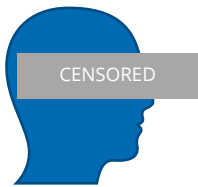
DAX 40: Best Practices



Unternehmensinterne und -externe (38/40)



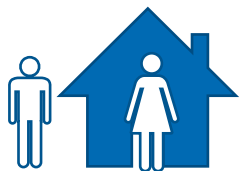
Mindestens ein Meldeweg ist 24/7 erreichbar (40/40)



anonym (40/40)

Quelle: Sombrowski, Oelrich, Günther, 2023

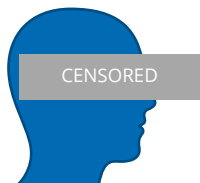
DAX 40: Best Practices



Unternehmensinterne und -externe (38/40)



Mindestens ein Meldeweg ist 24/7 erreichbar (40/40)



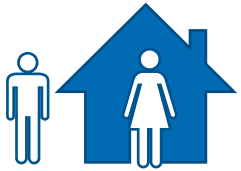
anonym (40/40)



explizite Aufklärung über Schutz u.a. (39/40)

Quelle: Sombrowski, Oelrich, Günther, 2023

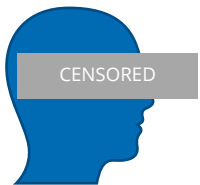
DAX 40: Best Practices



Unternehmensinterne und -externe (38/40)



Mindestens ein Meldeweg ist 24/7 erreichbar (40/40)



anonym (40/40)



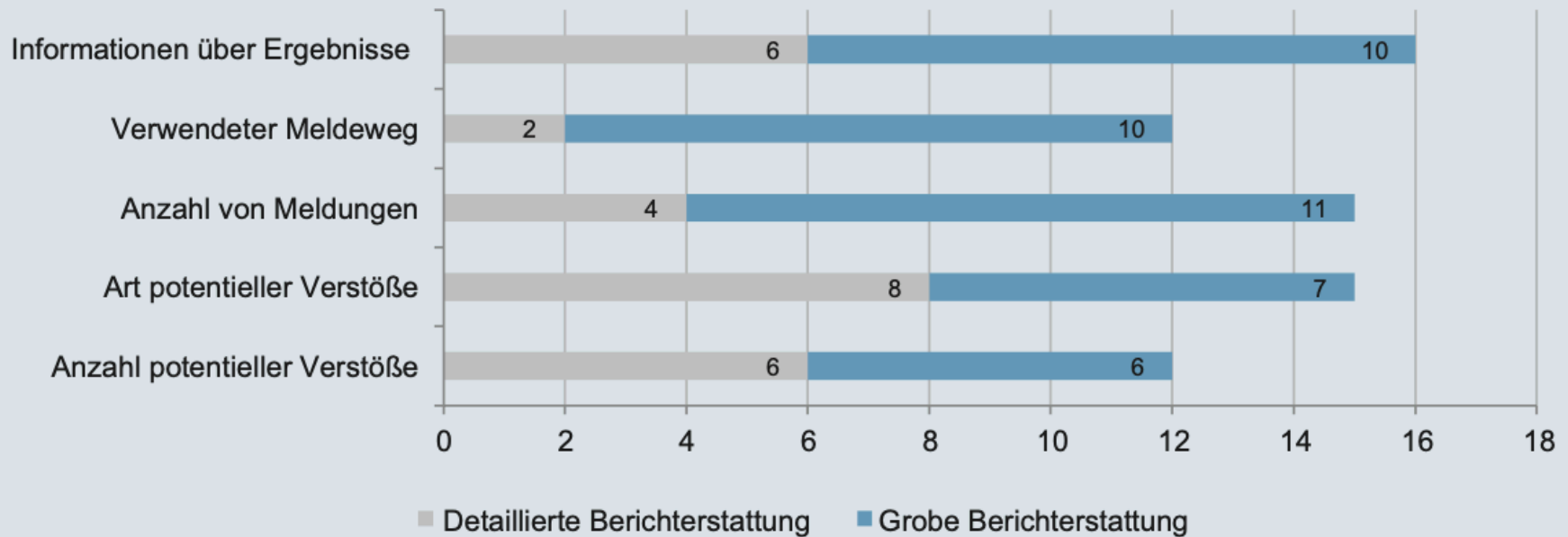
explizite Aufklärung über Schutz u.a. (39/40)



mind. 2 Sprachen (40/40)
> 2 Sprachen (38/40)

Quelle: Sombrowski, Oelrich, Günther, 2023

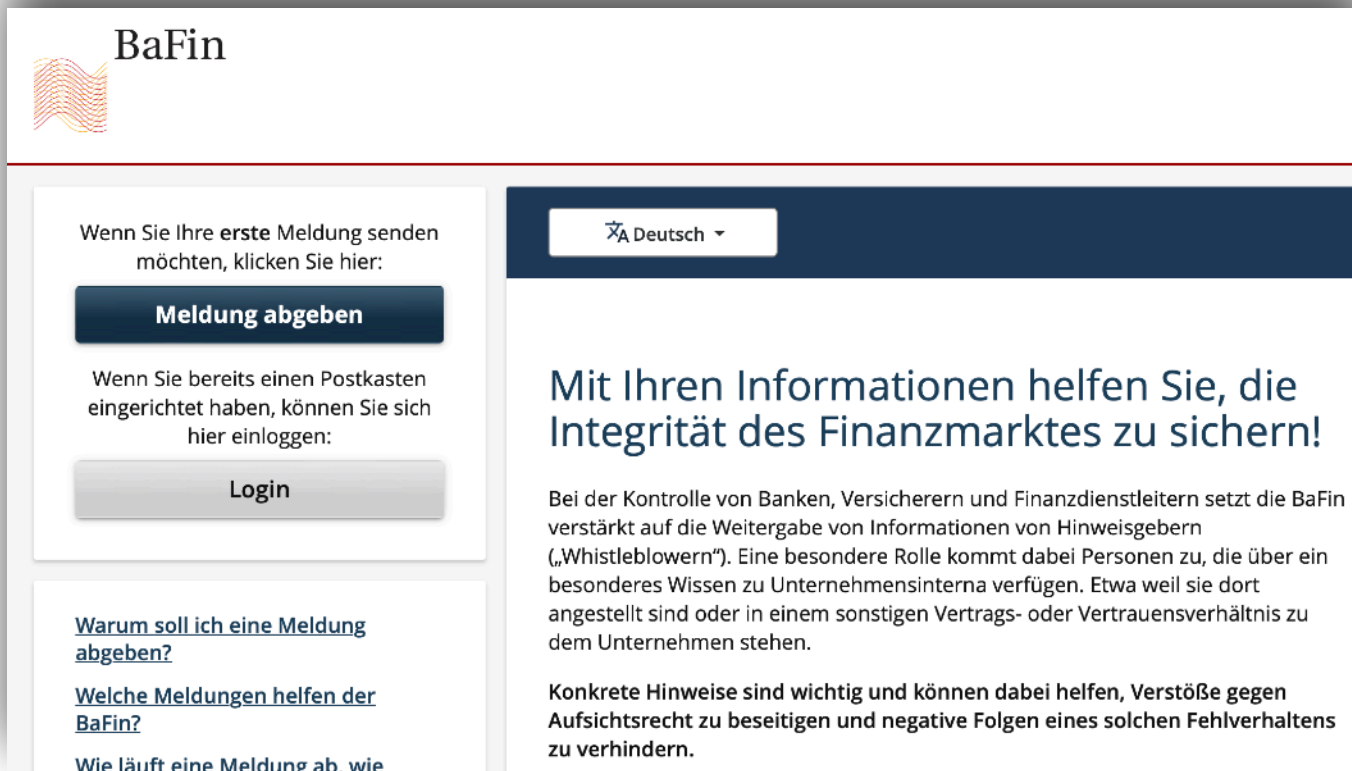
DAX 40: Best Practices



Übersicht 3 » Elemente der Berichterstattung (Nutzung und Ergebnisse des Hinweisgeber-systems)

Quelle: Sombrowski, Oelrich, Günther, 2023

Digital & Anonym



BaFin

Wenn Sie Ihre **erste** Meldung senden möchten, klicken Sie hier:

Meldung abgeben

Wenn Sie bereits einen Postkasten eingerichtet haben, können Sie sich hier einloggen:

Login

[Deutsch](#)

Mit Ihren Informationen helfen Sie, die Integrität des Finanzmarktes zu sichern!

Bei der Kontrolle von Banken, Versicherern und Finanzdienstleistern setzt die BaFin verstärkt auf die Weitergabe von Informationen von Hinweisgebern („Whistleblowern“). Eine besondere Rolle kommt dabei Personen zu, die über ein besonderes Wissen zu Unternehmensinterna verfügen. Etwa weil sie dort angestellt sind oder in einem sonstigen Vertrags- oder Vertrauensverhältnis zu dem Unternehmen stehen.

Konkrete Hinweise sind wichtig und können dabei helfen, Verstöße gegen Aufsichtsrecht zu beseitigen und negative Folgen eines solchen Fehlverhaltens zu verhindern.

[Warum soll ich eine Meldung abgeben?](#)

[Welche Meldungen helfen der BaFin?](#)

Wie läuft eine Meldung ab. wie

16 - 28 % der Hinweise gehen anonym ein

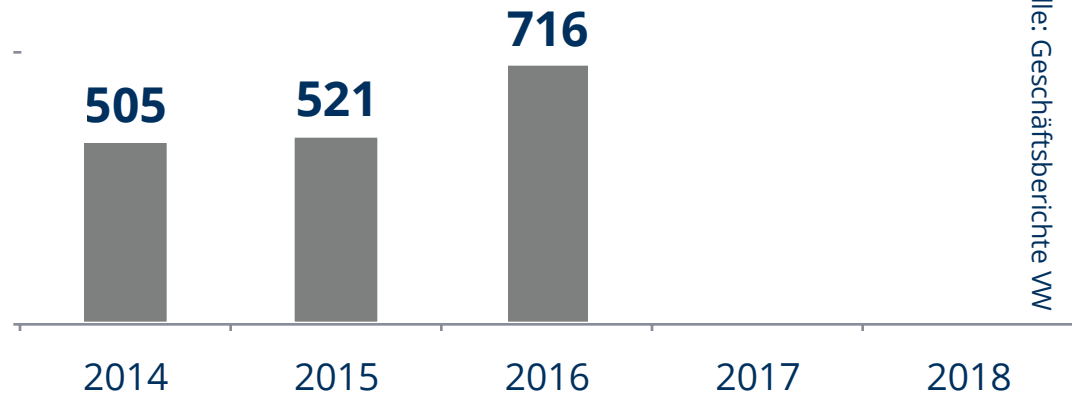
Anonyme Hinweise haben durchschnittlich höhere Qualität

Quelle: ACFE 2022; Stubben & Welch 2020

Beispiel Volkswagen Konzern

Im Laufe des Jahres 2017

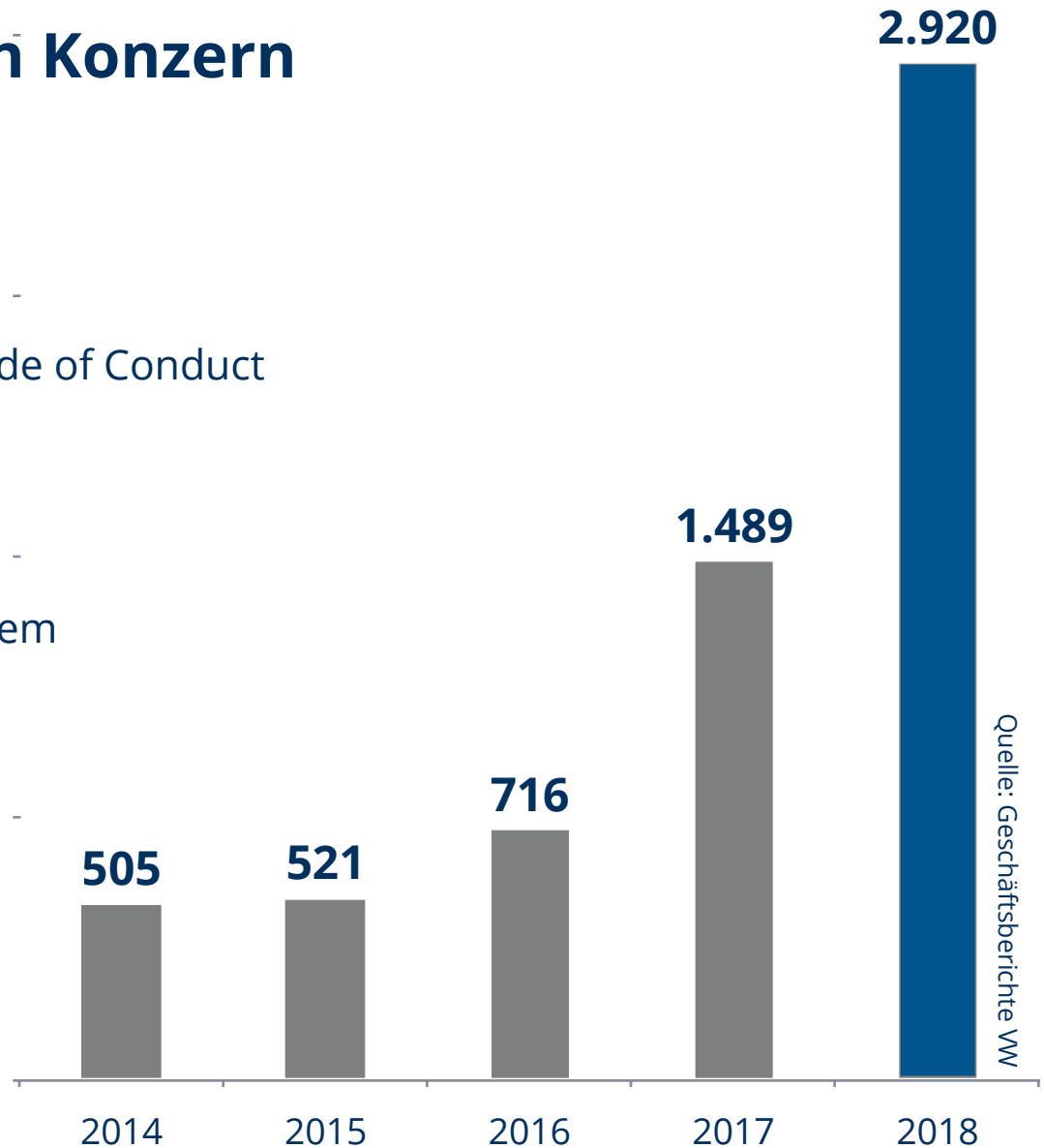
- Explizite Erläuterungen im Code of Conduct
- Schulungen
- Aufklärungsbüro
- webbasiertes, anonymes System



Beispiel Volkswagen Konzern

Im Laufe des Jahres 2017

- Explizite Erläuterungen im Code of Conduct
- Schulungen
- Aufklärungsbüro
- webbasiertes, anonymes System



Aufklärung, Aufklärung, Aufklärung

< 50 % wissen, dass es in ihrer Branche Gesetze zum Hinweisgeberschutz und -systemen gibt

72 % wissen, dass ihr Unternehmen ein Hinweisgebersystem hat Quelle: Chwolka, Oelrich, Otte 2021



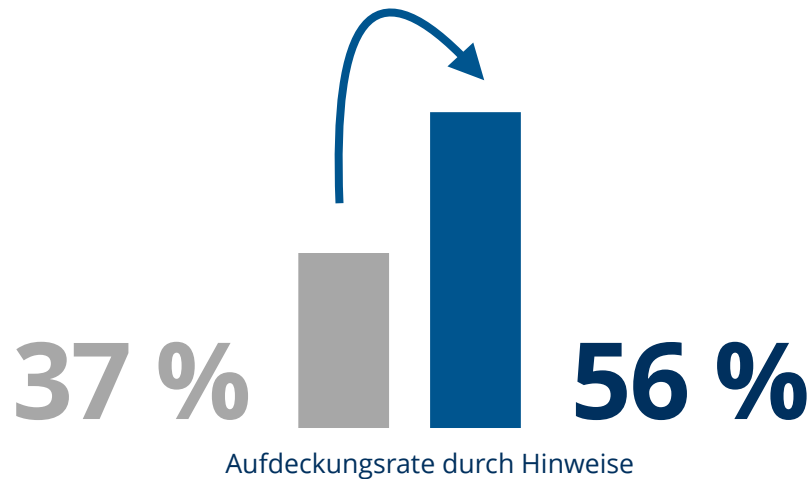
Aufdeckungsrate durch Hinweise

Quelle: ACFE 2020, 2022

Aufklärung, Aufklärung, Aufklärung

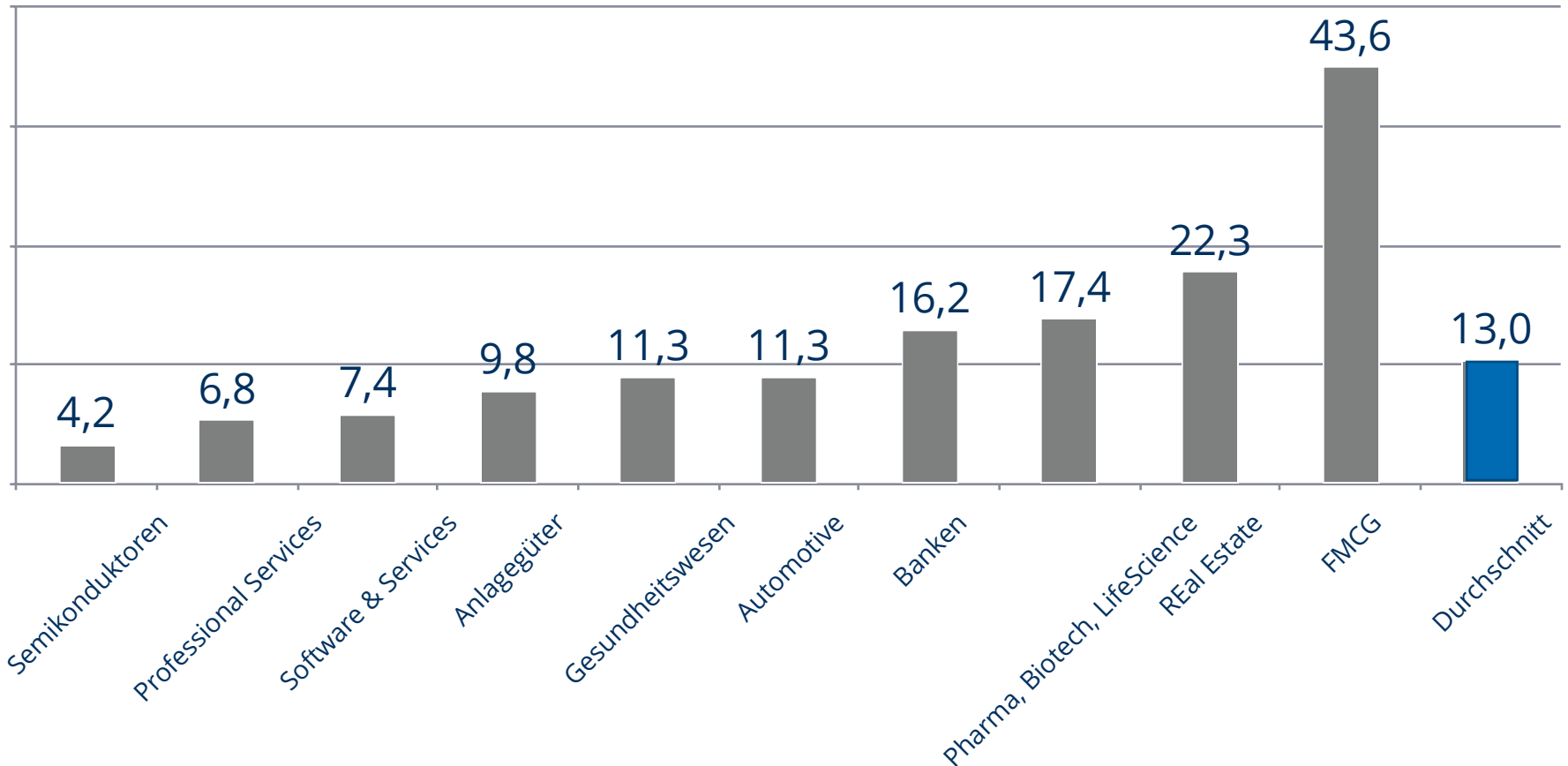
< 50 % wissen, dass es in ihrer Branche Gesetze zum Hinweisgeberschutz und -systemen gibt

72 % wissen, dass ihr Unternehmen ein Hinweisgebersystem hat Quelle: Chwolka, Oelrich, Otte 2021



Awarenesstraining fördert
Hinweisgabe Quelle: ACFE 2020, 2022

Anzahl der Hinweise nach Branche pro 1000 Beschäftigte/Jahr



Quelle: Stubben & Welch 2020

Whistleblowing: Denunzianten?

SPIEGEL Job & Karriere

Geächtete "Whistleblower"

Die Denunzianten vom Dienst

Mitunter geht es in Unternehmen und Behörden kriminell zu. Wer von krummen Touren erfährt und nächsten Tag in den Medien berichten, gelten ihren Vorgesetzten als Verräter.

31.05.2011, 09:00

SZ | Meine SZ | SZ Plus | Ukraine | Politik | Wirtschaft | Meinung | Panorama

Whistleblower im Büro

Denunzianten vom Dienst

3. Juni 2011, 17:37 Uhr | Lesezeit: 3 min

23 %

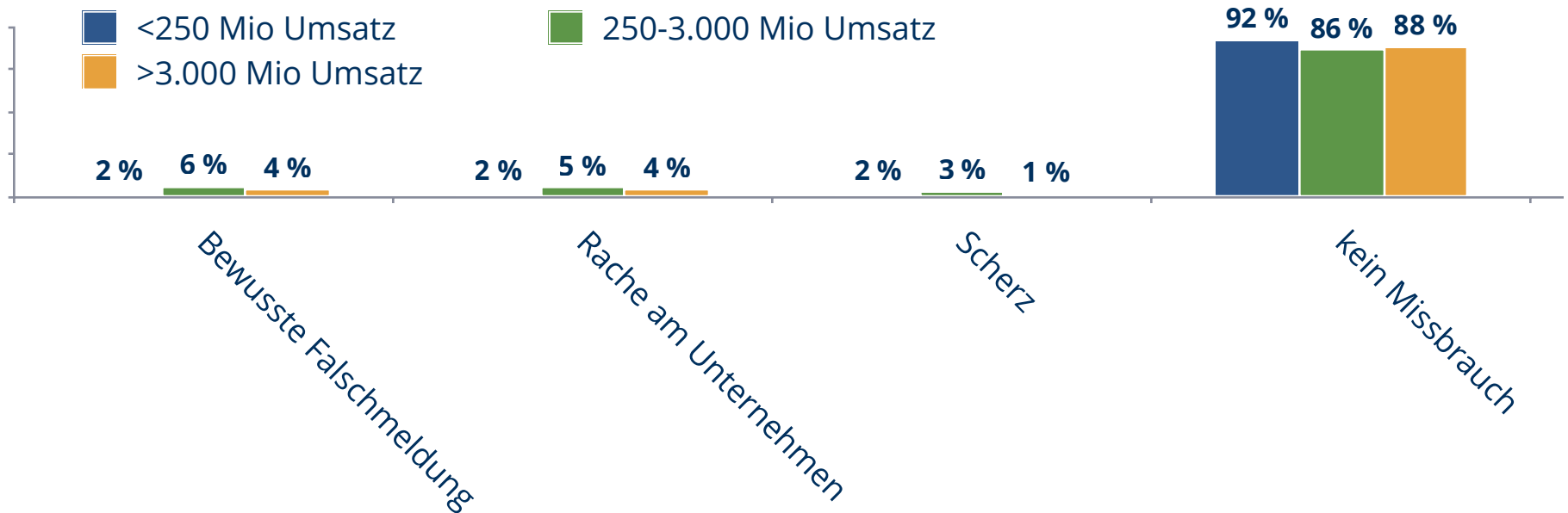
Der Unternehmen haben kein HWS, weil sie Angst vor Denunziation haben

Quelle Hauser et al. (2019), EQS

Whistleblowing: Denunzianten?

Einschätzung des eigenen HWS deutscher Unternehmen

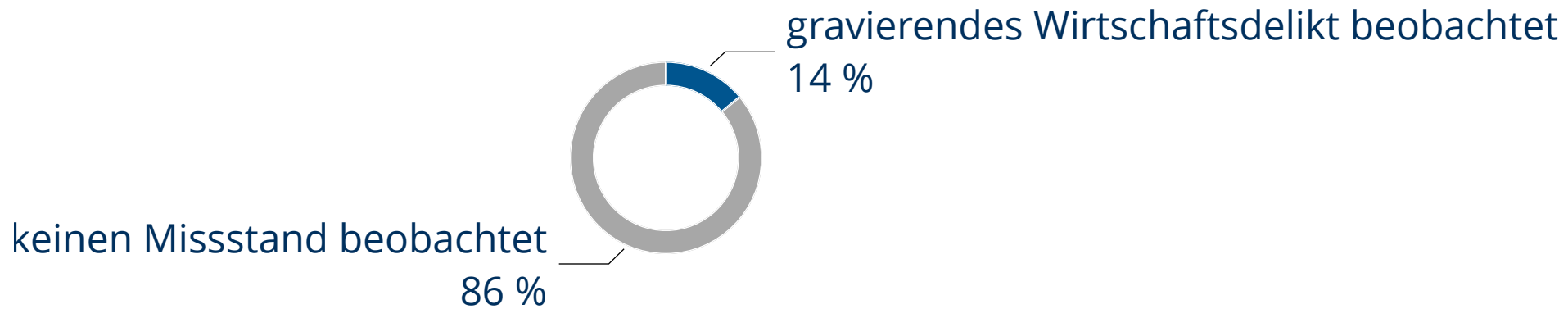
Quelle: KPMG 2018 („keine Angabe“ ausgeblendet)



47 % der Hinweise sind durchschnittlich begründet

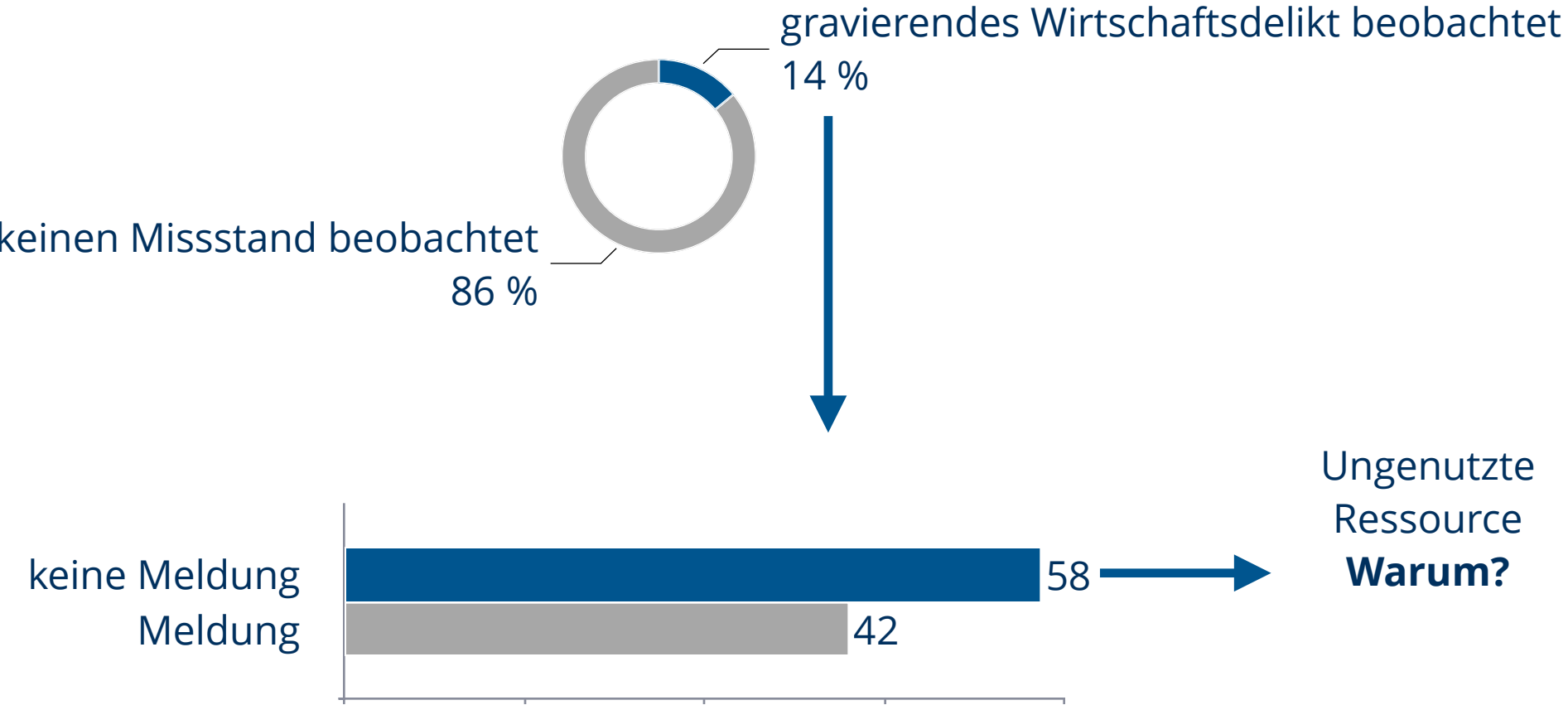
Quelle: NAVEX 2020

Ein HWS allein macht aber keine Meldung!



Quelle: Oelrich 2021, Bussmann/Oelrich/Schroth/Selzer 2021

Ein HWS allein macht aber keine Meldung!



Quelle: Oelrich 2021, Bussmann/Oelrich/Schroth/Selzer 2021

Repressalien gegen Hinweisgeber:innen

82 % erfahren Diskriminierung

Quelle: Miceli & Near 1992, Alford 2001, Park et al. 2020, Oelrich 2021

Repressalien gegen Hinweisgeber:innen

82 % erfahren Diskriminierung

60 % verlieren ihre Anstellung

Quelle: Miceli & Near 1992, Alford 2001, Park et al. 2020, Oelrich 2021

Repressalien gegen Hinweisgeber:innen

82 % erfahren Diskriminierung

60 % verlieren ihre Anstellung

17 % haben ihr Haus verloren

Quelle: Miceli & Near 1992, Alford 2001, Park et al. 2020, Oelrich 2021

Repressalien gegen Hinweisgeber:innen

82 % erfahren Diskriminierung

60 % verlieren ihre Anstellung

17 % haben ihr Haus verloren

10 % Selbstmordversuch

Quelle: Miceli & Near 1992, Alford 2001, Park et al. 2020, Oelrich 2021

Whistleblowing fördern

42 % haben Angst vor
Nachteilen im Job

48 % haben Angst, dass
Vertraulichkeit verletzt

50 % glauben nicht, dass Meldung ernsthaft untersucht wird

Quelle: Bussmann, Oelrich, Schroth, Selzer 2021

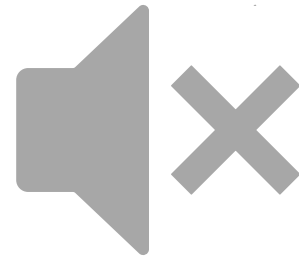
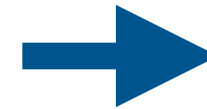
Whistleblowing fördern

42 % haben Angst vor Nachteilen im Job

48 % haben Angst, dass Vertraulichkeit verletzt

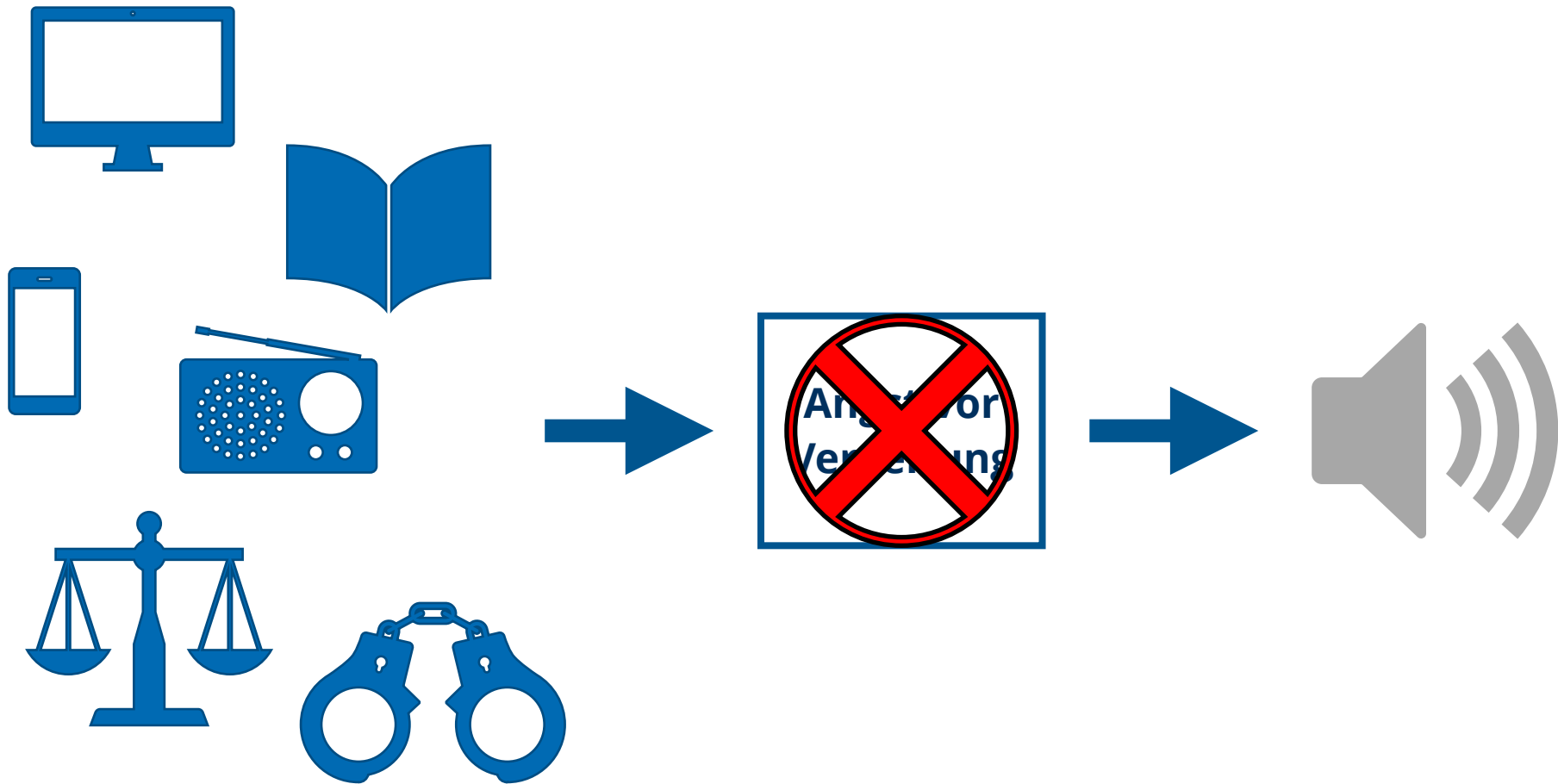
50 % glauben nicht, dass Meldung ernsthaft untersucht wird

Angst vor Vergeltung



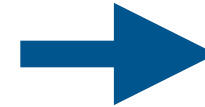
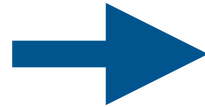
Quelle: Bussmann, Oelrich, Schroth, Selzer 2021

„Weiche“ Faktoren: Der Ton macht die Musik



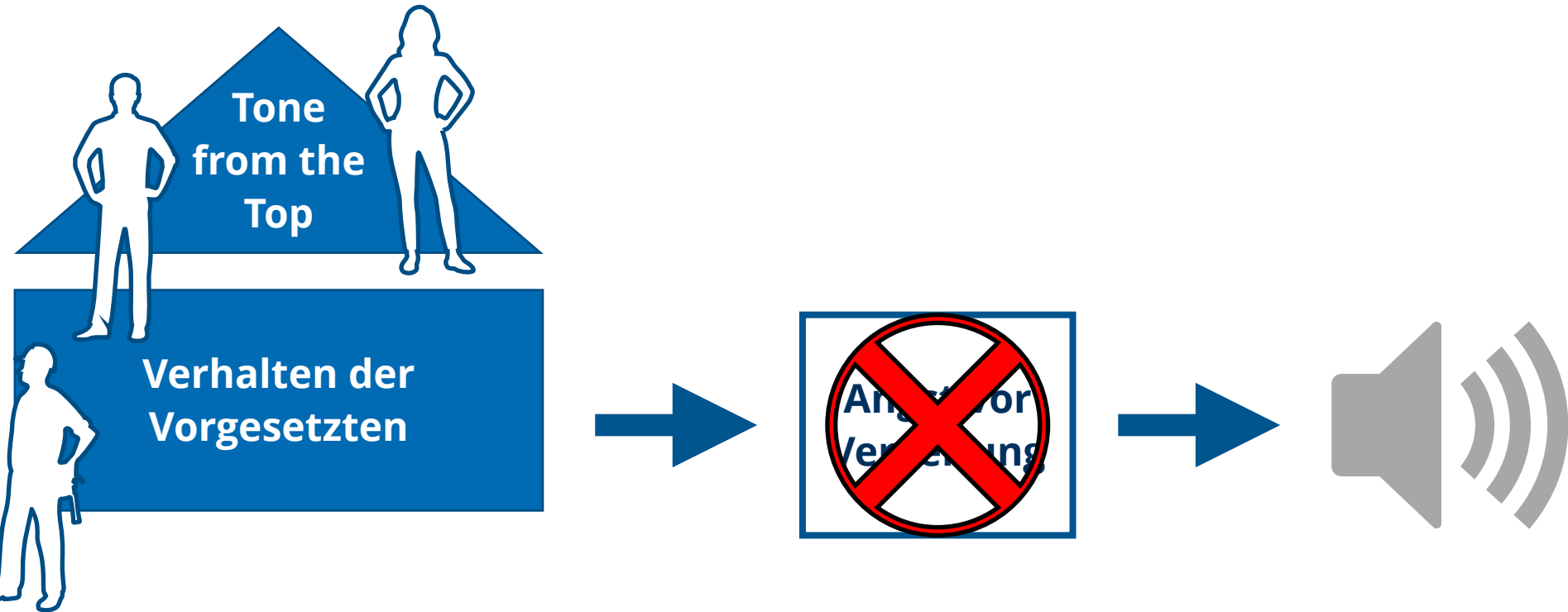
Quelle: Bussmann, Oelrich, Schroth, Selzer 2021, Oelrich 2023, Oelrich & Siebold 2023 (W?)

„Weiche“ Faktoren: Der Ton macht die Musik



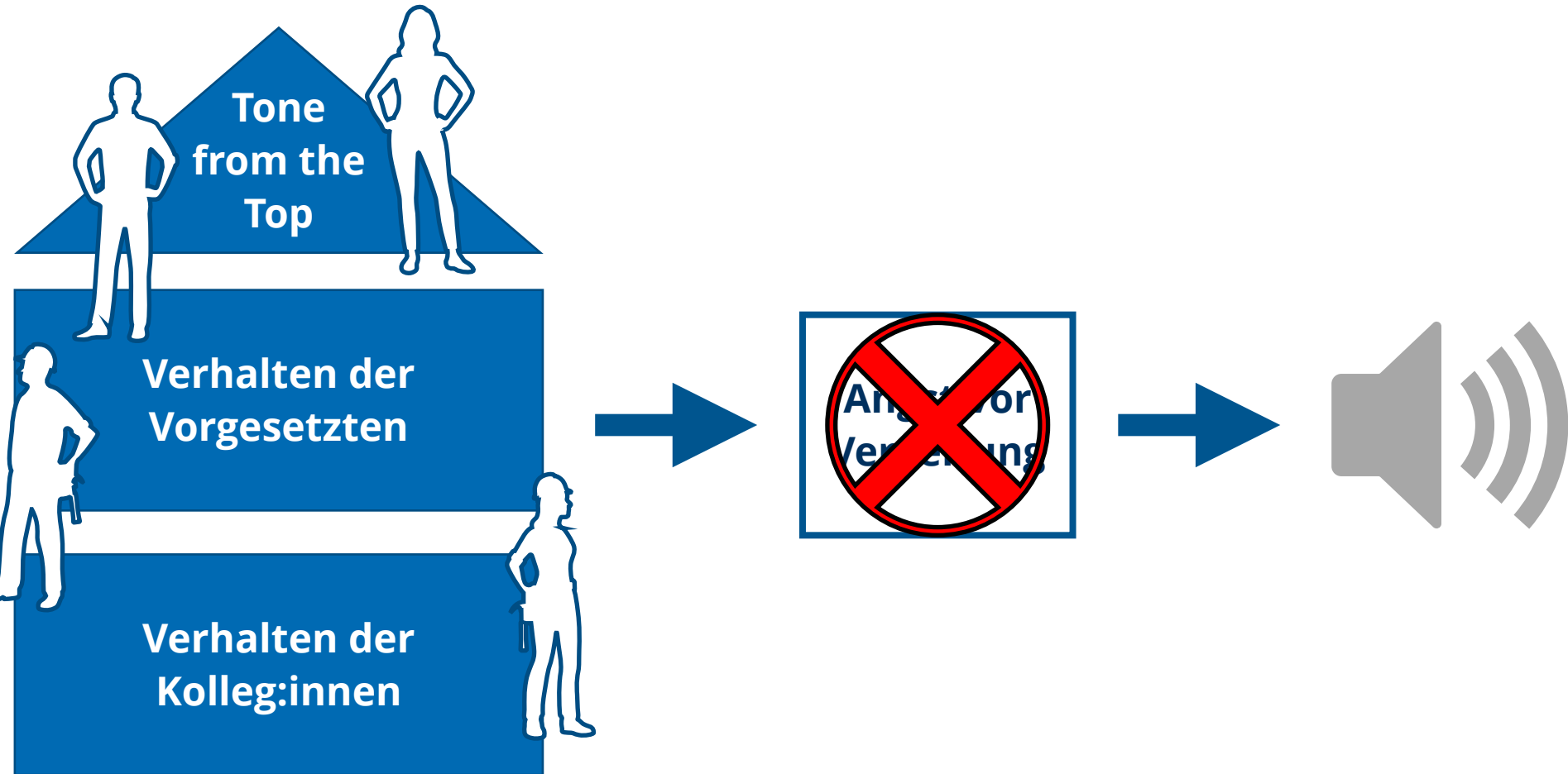
Quelle: Chwolka & Oelrich 2020, Bussmann, Oelrich, Schroth, Selzer 2022, Oelrich 2023, Oelrich, Chwolka, Otte 2023 (WP), Oelrich & Siebold 2023 (WP)

„Weiche“ Faktoren: Der Ton macht die Musik



Quelle: Chwolka & Oelrich 2020, Bussmann, Oelrich, Schroth, Selzer 2022, Oelrich 2023, Oelrich, Chwolka, Otte 2023 (WP), Oelrich & Siebold 2023 (WP)

„Weiche“ Faktoren: Der Ton macht die Musik



Quelle: Chwolka & Oelrich 2020, Bussmann, Oelrich, Schroth, Selzer 2022, Oelrich 2023, Oelrich, Chwolka, Otte 2023 (WP), Oelrich & Siebold 2023 (WP)

„Weiche“ Faktoren: Der Ton macht die Musik

„Einmal hat der Finanzvorstand einer großen Tochter einen Whistleblower vor versammelter Mannschaft als Nestbeschmutzer bloßgestellt. Die Reaktion des Vorstands: der CFO musste gehen. Und nachdem die Kündigung vom Arbeitsgericht bestätigt war, wurde das auch im Intranet verbreitet. Das war ein klares Signal an alle.“

- Thomas Altenbach im Interview mit manager magazin, ehemaliger Compliance Beauftragter bei Daimler & Deutsche Bank

„Weiche“ Faktoren: Der Ton macht die Musik

„Für Vorwürfe und Beschwerden nutzen Sie unser Whistleblowingsystem“

Quelle: Intranet eines großen deutschen Unternehmens

Die Einhaltung rechtlicher, wissenschaftsspezifischer und organisationsinterner Regelungen ist bei uns selbstverständlich.

[...]

Um jedoch im Falle der Nichteinhaltung Fehlverhalten bzw. Regelverstöße frühzeitig zu erkennen, diesen entgegenzuwirken und damit weitreichende Folgen zu verhindern, sind wir auch auf ernsthafte Hinweise von Ihnen zu möglichen Verstößen angewiesen. Wir garantieren Ihnen einen vertrauensvollen Umgang damit.

Quelle: Website eines großen deutschen Unternehmens

Den Scheinwerfer umdrehen ...

„The humanities teach us the value, even for business, of criticism and dissent. When there’s a culture of going along to get along, where whistleblowers are discouraged, bad things happen and businesses implode.“

Martha Nussbaum

Professor in Law & Ethics, University of Chicago



Quelle: Dmitry Kovalchuk | Credit: Getty Images/iStockphoto