

# INHALTSVERZEICHNIS

<b>Vorwort .....</b>	<b>5</b>
<b>Kapitel A – Unlautere Geschäftspraktiken .....</b>	<b>15</b>
I. Die Bandbreite unlauterer Geschäftspraktiken .....	15
II. Beschaffungsprozesse .....	16
1. Bedeutung der Beschaffung für die ökonomische Zielerreichung .....	16
2. Leistungs-Typologie .....	16
3. Vergabemethoden .....	17
4. Preisgestaltung .....	17
III. Korruption .....	19
1. Begriffsbestimmung .....	19
2. Bestechung und Vorteilsgewährung im Ausland ..	20
3. Die Anwendung des Untreueratbestands auf Korruptionsvorgänge .....	21
4. Unternehmen, die den Gesetzen anderer Rechtskreise unterliegen .....	22
a) Recht der Sitzstaaten von Vorteilsempfängern ..	22
b) Foreign Corrupt Practices Act der USA .....	22
c) UK Bribery Act .....	23
IV. Der Nexus zwischen Korruption und manipulierten Beschaffungsprozessen .....	23

<b>Kapitel B – Aufsichtsgremien . . . . .</b>	<b>25</b>
I. Aufsicht: Verantwortung zwischen Sehen und Ermitteln. . . . .	25
II. Aufsichtsräte, Verwaltungsräte und Beiräte . . . . .	27
III. Ausschüsse . . . . .	29
IV. Vorstand und Vorstandsmitglieder . . . . .	30
V. Führungskräfte . . . . .	31
<b>Kapitel C – Motive für die Auseinandersetzung mit der Vermeidung von Korruption auf Ebene der Unternehmensaufsicht . . . . .</b>	<b>33</b>
I. Gesetz und Moral sind nicht deckungsgleich . . . . .	33
II. Die Annäherung von Gesetz und Moral in Fragen der Korruption . . . . .	34
III. Verbleibende Schlupflöcher . . . . .	35
IV. Verantwortung für den Aufbau und Erhalt von Vertrauen . . . . .	37
V. Zwischenfazit . . . . .	39
<b>Kapitel D – Manipulation von Ausschreibungen . . . . .</b>	<b>41</b>
I. Methoden der Manipulation von Ausschreibungsverfahren . . . . .	41
1. Vorbemerkungen . . . . .	41
2. Projekt spezifikationen . . . . .	43
a) Zuschnitt auf bestimmte Bieter . . . . .	43
b) Unterdrückung von Submissionen . . . . .	43
c) Aufteilung von Losen . . . . .	45
d) Bündelung von Losen . . . . .	45
e) Preisanfrage für Alternativpositionen und Bedarfspositionen . . . . .	46
f) Garantien . . . . .	46
g) Warnsignale . . . . .	47

3.	Einholung der Submissionen .....	48
a)	Offene und beschränkte Ausschreibungen .....	48
b)	Unterdrückung von Submissionen.....	50
c)	Angebots-Koordination (Komplementär-Angebote) .....	51
d)	Rotation von Submissionen.....	51
e)	Informationsdiebstahl .....	53
f)	Untervergabe von Auftragskomponenten.....	54
g)	Warnsignale.....	54
4.	Bieterauswahl und Auftragsvergabe.....	55
a)	Bedeutung des Eröffnungstermins .....	55
b)	Nachgeschobene Submissionen .....	56
c)	Nachträgliche Veränderung von Angebotsunterlagen .....	56
d)	Abweichungen zwischen Vertrag und Leistungsverzeichnis. ....	56
e)	Warnsignale.....	57
5.	Vertragsabwicklung und Abrechnung .....	58
a)	Verzicht auf Pönen .....	58
b)	Änderungen und Ergänzungen .....	58
c)	Vorteile durch Falschabrechnungen .....	59
d)	Vermischung unterschiedlicher Projekt-komponenten .....	59
e)	Doppelzahlungen. ....	59
f)	Überfakturierung durch Preismanipulation ...	60
g)	Produkt- und Leistungs-Substitution.....	60
h)	Manipulation des Fertigstellungsgrads .....	60
i)	Warnsignale.....	61
II.	Eine Risikomatrix für Ausschreibungen .....	62
1.	Projektplanung .....	62
2.	Festlegung der Spezifikationen und Erstellung des Leistungsverzeichnisses .....	63
3.	Angebotseinholung. ....	65

4. Bieterauswahl und Auftragsvergabe .....	67
5. Vertragsabwicklung und Abrechnung .....	68
III. Erkennbarkeit von Warnsignalen für Manipulationen .....	70
1. Detailgrad und Aufsichtsebene .....	70
2. Aussagekraft von Warnsignalen .....	70
3. Warnsignale und Frühwarnsignale .....	71
IV. Fallbeispiele .....	72
1. Errichtung eines Flughafens .....	72
2. Instandhaltung und Erweiterung einer Fahrrinne für die Schifffahrt .....	83
<b>Kapitel E – Bestechung und Vorteilsgewährung .....</b>	<b>87</b>
I. Vorbemerkung .....	87
II. Formen der Begünstigung .....	87
1. Bargeld und bargeldnahe Leistungen .....	87
2. Transfers auf Offshore-Konten .....	90
3. Scheinrechnungen .....	91
4. Sachwerte .....	92
a) Immobilien .....	92
b) Kunstgegenstände .....	93
c) Schmuck und Uhren .....	94
III. Modi Operandi .....	95
1. Schmiergeldfonds (Slush Funds) .....	95
a) Funktion .....	95
b) Methoden .....	95
c) Warnsignale .....	97
2. Rechtsanwälte als Intermediäre .....	98
a) Gründe für die Einschaltung von Rechts- anwälten im Zusammenhang mit Bestechung und Vorteilsgewährung .....	98
b) Warnsignale .....	99

3.	Gemeinnützige Organisationen . . . . .	100
a)	Bedeutung im Zusammenhang mit korrupten Aktivitäten . . . . .	100
b)	Warnsignale . . . . .	100
4.	Ausländische Agenturen und Berater . . . . .	101
a)	Die Rolle von Marketing- und Lobby-Agentu- ren bei geschäftlichen Aktivitäten im Ausland ..	101
b)	Warnsignale . . . . .	102
5.	Ausländische Importeure . . . . .	102
a)	Funktion ausländischer Importeure in Zusammenhang mit Schmiergeldzahlungen . . .	102
b)	Warnsignale . . . . .	103
6.	Subunternehmer und Joint Venture-Partner . . .	103
IV.	Fallbeispiele . . . . .	104
1.	Errichtung eines Flughafens . . . . .	104
2.	Instandhaltung und Erweiterung einer Fahrrinne für die Schifffahrt . . . . .	105
3.	Straßenbau . . . . .	106
<b>Kapitel F – Umgang mit Warnsignalen</b>	. . . . .	109
I.	Ein Fallbeispiel . . . . .	109
II.	Erkennung von Warnsignalen . . . . .	111
III.	Vertiefende Nachfragen . . . . .	113
IV.	Fragetechnik . . . . .	114
V.	Zusammenarbeit innerhalb des Gremiums . . . . .	115
VI.	Zur Bedeutung der Unschuldsvermutung für Entscheidungen von Aufsichtsgremien . . . . .	117
<b>Kapitel G – Schlussbemerkung</b>	. . . . .	119
<b>Anhang 1: Übersicht über Warnsignale und die ihnen zuzuordnenden möglichen Verdachtslagen</b>	. . . . .	121
<b>Anhang 2: Ein Fragenkatalog für Aufsichtsgremien</b>	. . . . .	141

<b>Anmerkungen</b> . . . . .	149
<b>Bibliografie</b> . . . . .	153
<b>Index</b> . . . . .	155
<b>Über den Autor</b> . . . . .	158