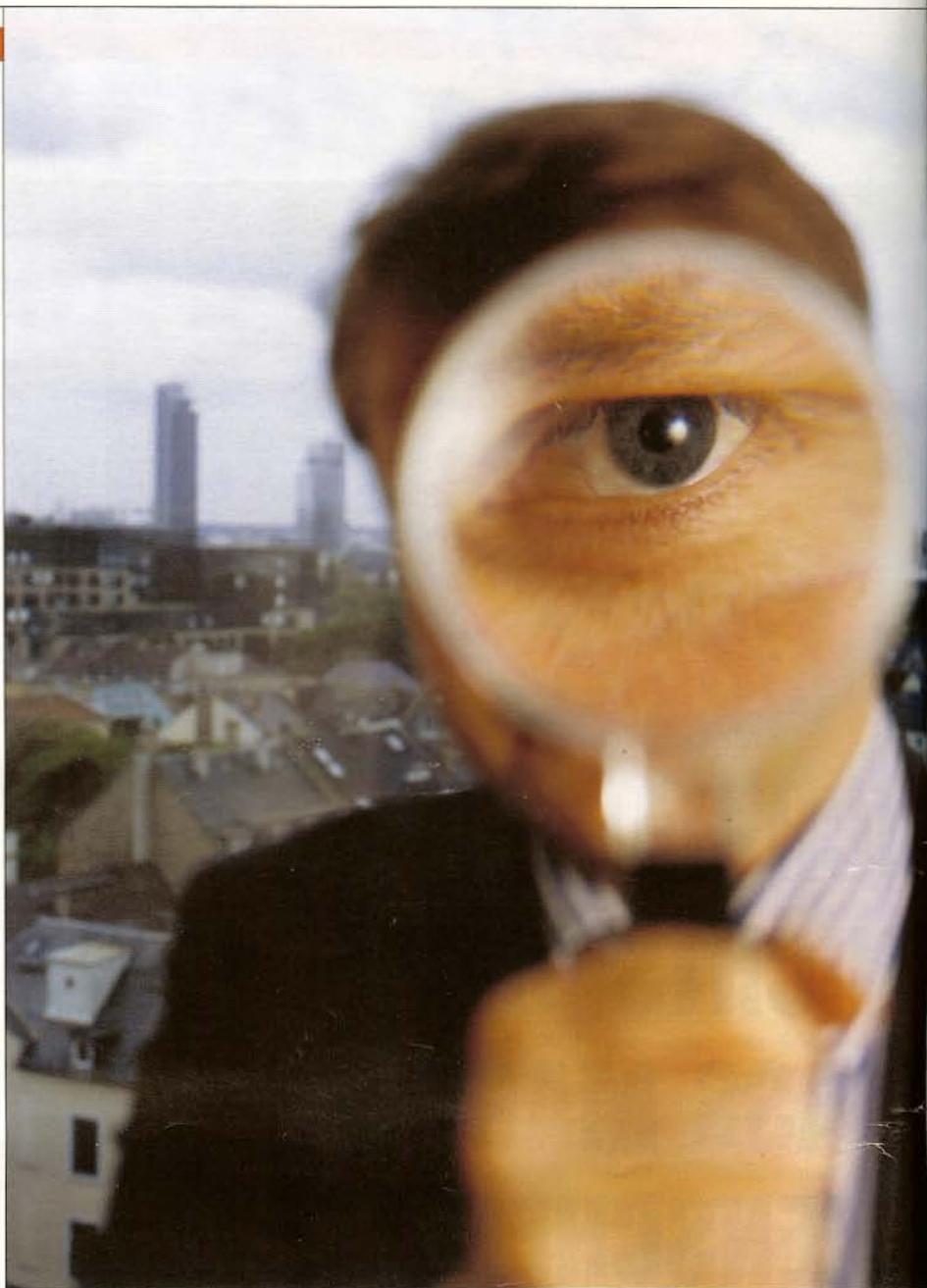


Geld verändert die Menschen. Vor allem die Aussicht auf das große Geld. Da erliegen plötzlich brave Ehemänner dem Traum vom Durchbrennen, und ehrenwerte Geschäftsleute spielen Hasard. Wie der zweite Chef eines amerikanischen Technologieunternehmens, der Zugang zum Firmenkonto hatte. Als der ersehnte Zwei-Millionen-Dollar-Kredit eintraf, räumte er kurzerhand das Konto leer und verschwand mit der Beute.

Ein Fall für Kroll, fand sein Kompagnon, der den Dieb in Deutschland vermutete und das New Yorker Kroll-Büro einschaltete. Sein Auftrag: Finden Sie den Mann und das Geld. Bevor andere Wind davon bekommen. Ein Hinweis der Familie führte Kroll auf die richtige Spur.

Ein Rückenleiden, so hieß es, zwinge den Flüchtigen regelmäßig zu stationärer Behandlung. Also wurden alle Krankenhäuser abgeklappert, erst in Leverkusen, Köln und Berlin, dann, nach einem weiteren Hinweis, in Frankfurt. Nach dem 74. Anruf glaubte Louis Wonderly, der Vizechef des Frankfurter Kroll-Büros, nicht mehr an einen Erfolg, beim 75. hieß es im Krankenhaus „einen Moment bitte“ – und schon hatte er den Gesuchten am Telefon, der obendrein auch noch seinen Namen nannte. Ein Anfängerfehler. Drei Stunden später stand die Polizei am Krankenbett und nahm den Betrüger samt Geldkoffer in Gewahrsam.

Die größte Wirtschaftsdetektei der Welt berät Unternehmen, die mehr wissen wollen über Freunde und Gegner – und auch über sich selbst.



Ein Fall für Kroll

Ein schneller Erfolg, aber kein ungewöhnlicher Fall. „Wenn fünf Leute um einen Tisch sitzen, auf dem eine Million Dollar liegen“, sagt Wonderly, „dann verliert einer garantiert den Kopf.“ Und gerät, wenn er Pech hat, ins Visier von Kroll, der 1972 gegründeten und mit 2100 Mitarbeitern in 21 Ländern größten Wirtschaftsdetektei der Welt. In ihrem Netzwerk haben sich schon etliche große und kleinere Fische verfangen. Die Diktatoren Jean Claude Duvalier und Ferdinand Marcos ebenso wie der Angestellte aus Deutschland, der die Million, um die er

seine Firma betrogen hatte, nach Marbella umleitete.

Derlei Ruhmestaten brachten dem Unternehmen den Nimbus einer Superwaffe im Kampf gegen Wirtschafts- und Regierungskriminalität ein: Wenn nichts mehr hilft, hilft Kroll mit seinem Arkanwissen und seinem global ausgreifenden logistischen Apparat. Schon der Name weckt bei manchen Kunden Allmachtsfantasien. Doch das glänzende Image hat mittlerweile ein paar Schrammen bekommen. 1997 fusionierte Kroll mit O'Gara, dem börsennotierten Sicherheitsspezialis-

ten und Hersteller gepanzerter Automobile. Persönliche Rivalitäten lähmten die Unternehmensführung. Im vergangenen Jahr musste Kroll bei einem Umsatz von 302 Millionen Dollar einen Verlust von zwei Millionen hinnehmen. Die Aktie, zu 24 Prozent im Streubesitz, zeigte Schwächen. Der Versuch einer Reprivatisierung durch den Verkauf an die Investmentgruppe Blackstone platzte spektakulär. Die Marktkapitalisierung ist auf einen Stand von 129,4 Millionen Dollar gesunken.

Kein Wunder, dass sich Kroll Associates von seinen Partnern trennen wird.

„Wir beantragen gerade die Aufspaltung des Unternehmens“, sagt Jules Kroll im *Wirtschaftswoche*-Interview (Seite 67). Das angestammte Geschäft, die „business intelligence“, verspricht Zuwächse. Die Sicherheitsbranche bedient weltweit immerhin einen 55-Billionen-Dollar-Markt. 3000 Aufträge bearbeitet Kroll Associates im Jahr; 120 davon die deutsche Dependence. Sie liegt im Frankfurter Westend, mit Blick auf die Klientel: Banken, Anwaltskanzleien, Firmenbüros. Vier Kameras beobachten den Besucher am Eingang im 8. Stock. Bürochefin Lydia Jäschke führt ihn zu einer Weltkarte, auf der die 45 Niederlassungen des Unternehmens mit Fähnchen markiert sind, in Nord- und Südamerika, in Europa und Südafrika, in Indien, Indonesien und China, wo neuerdings besonders viele Fähnchen stecken,

DETEKTIV WONDERLY IN FRANKFURT, BÜROCHEFIN JÄSCHKE: Unternehmen durchleuchten, Personen überprüfen, Betrugsfälle recherchieren



weil Kroll verstärkt den Herstellern von Raubkopien amerikanischer und europäischer Produkte auf der Spur ist.

„Eigentlich sind wir eine Beratungsfirma“, sagt Anne Thiedemann. Die resolute Dame, der man zutrauen würde, dass sie einen mit einem Griff auf die Matte legt, leitet das operative Europageschäft von Kroll. Es besteht vor allem darin, Fakten und Hintergrundinformationen zu sammeln. Höchst diskret, versteht sich. Die Geschäfte sollen nicht durch Nebengeräusche gestört werden. Bevor eine Firma sich zum Kauf einer anderen Firma entschließt, möchte sie von Kroll wissen, mit wem sie es zu tun hat: Was ist das für ein Unternehmen? Wie ist seine Reputation? In welche Richtung zielt seine Strategie? Wer sind die führenden Leute? Wie ist die Geschäftsentwicklung?

Normalerweise liegt zwei, drei Wochen nach Auftragserteilung der Bericht

vor. Eine Art Röntgenbild des anvisierten Unternehmens, das sich aus Datenrecherchen und Interviews mit früheren Angestellten oder Konkurrenten zusammensetzt. Eine Marktstudie, die dem Kunden Auskunft gibt über die Chancen eines neuen Produkts, über die Topspieler und über potenzielle strategische Partner. Oder ein Bericht über den Bewerber für eine Führungsposition. Schummeleien sind an der Tagesordnung. „Es gibt dreiste Lügner“, sagt Wonderly. Und es gibt immer wieder Leute, die etwas zu verheimlichen haben: schlechte Zensuren, unlauteres Geschäftsgebahren, geheime Firmenbeteiligungen, Beziehungen zur Mafia oder einen Führerscheinentzug wegen Alkohol am Steuer. Kroll erstellt ein Personenprofil, das, wohlgemerkt, die Privatsphäre achtet. Die Äffären eines Bankvorstands haben im Bericht nichts zu suchen. „Sollte seine Geliebte allerdings mit einem Vorstand der Konkurrenz liiert sein“, so ein ehemaliger Kroll-Mitarbeiter, „wäre die Information von Belang.“

Personenprofile sind Teil der so genannten „Due-Diligence“-Verfahren. Ein „bürokratisches Unwort“, wie ein Branchenexperte meint. Es bezeichnet die „Überprüfung eines Unternehmens zum Zweck der Risikominimierung bei Transaktionen“. Kroll lebt vom Misstrauen der Kunden. Weil schlechte Nachrichten den Börsengang ruinieren können, geht eine Investmentbank, die ein Unternehmen an den Markt bringen will, auf Nummer Sicher und beauftragt Kroll mit einer Recherche: Ist auf die Buchführung Verlass? Taugt die Geschäftsidee etwas? Ist den Geschäftsinhabern zu trauen?

Zu einem Geschäftsabbruch führen Krolls Recherchen in den seltensten Fällen. „Wir sind keine Deal-Killer“, sagt Anne Thiedemann, „unser Job ist es, mit den Unternehmen zusammenzuarbeiten.“ Ihnen Informationen an die Hand zu geben, die ihre Verhandlungsposition stützen und sie nicht zuletzt vor Angriffen der Konkurrenz zu schützen. Zum Beispiel vor feindlichen Übernahmen.

„Damit ist Kroll in Amerika groß geworden“, sagt Wonderly. In den Achtzigerjahren, als Investorengruppen auf ihren Raubzügen ganze Firmen aufkauften und ausschalteten. Kroll durchleuchtete die Unternehmen im Auftrag der Investmentbanken, aber er machte auch Jagd auf die Firmenjäger. Ein paar kompromittierende Details, die Kroll über einen Investor herausfand, Scheckbetrug oder Steuerhinterziehung, und die drohende Übernahme war vom Tisch. Seither genießt Jules Kroll, gebürtiger New Yorker und früherer Staatsanwalt, den Ruf eines Meisterdetektivs, der seine Gegner das Zittern lehrt.

Peu à peu verstärkte er sein Team mit Leuten vom Fach: mit ehemaligen FBI-Agenten, Juristen, Wirtschaftsprüfern und Journalisten. Anfang der Neunzigerjahre

MBA

Validated by the University of Wales in Zusammenarbeit mit der staatlichen FernUniversität Hagen

4 Semester Fernstudium (Schwerpunkt Finanzmanagement) in deutscher Sprache ohne Unterbrechung der beruflichen Tätigkeit

Studienschwerpunkte: Management, Finanzdienstleistungen, Finanzanalyse, Marketing, Recht und Steuern

Kosten pro Semester DM 4.860,- (USt.-frei) € 2.484,88



ALLFINANZ AKADEMIE

Birkenstieg 4 • 22359 Hamburg

Tel.: 0 40 / 6 09 57 79

0 40 / 6 03 74 77

Fax: 0 40 / 6 09 56 79

Internet: <http://www.allfinanzakademie.de>
e-mail: hamburg@allfinanzakademie.de

Auch für Nichtakademiker mit Berufserfahrung

Zur Vorbereitung auf das neue Berufsrecht

Was tun bei

ARTHROSE?

Was kann man bei Arthrose tun? Wo kann man sich informieren? Auf diese häufigen Fragen will die Deutsche Arthrose-Hilfe e.V. mit Sitz in Frankfurt fundierte Antworten geben. In ihrer Informationszeitschrift „Arthrose-Info“, die vierteljährlich erscheint, werden praktische Tipps und Empfehlungen zu allen Fragen der Arthrose gegeben. In leicht verständlichen und interessanten Darstellungen wie „Was ist Arthrose?“ oder „Praktische Tipps bei Arthrose der Knie, der Hände, der Hüften ... usw.“ werden gleichzeitig die Grundsätze dieser Gelenkveränderungen anschaulich erläutert. Die aktuellen Ausgaben enthalten praktische Tipps zur Arthrose des Daumens sowie der medikamentösen Therapie bei Arthrose. Ein kostenloses Musterheft kann angefordert werden bei: Deutsche Arthrose-Hilfe e.V., Postfach 1105 51, 60040 Frankfurt/Main. (Bitte eine 1,10-DM-Briefmarke als Rückporto beifügen.)

dann landete er seinen größten Coup, als er im Auftrag des Emirs von Kuwait den ausländischen Geldverstecker Saddam Husseins auf die Spur kam und – im Auftrag der russischen Regierung – auf Long Island die Immobilien von Altkommunisten aufspürte, die sich in Nachbarschaft zum früheren Klassenfeind mit den Geldern der KP einen Luxuswohnsitz finanziert hatten.

Zur Ironie der Firmengeschichte gehört es, dass die brasilianische Niederlassung vor einiger Zeit selbst Opfer eines Betrugsmanövers wurde. „Zur Ehre und zum guten Ruf von Kroll muss darauf hingewiesen werden, dass dieser Fall O’Gara betraf“, sagt Lydia Jäschke. Es sei „bedauerlich“, so die Chefin des Frankfurter Büros mit ironischem Lächeln, „dass unsere Partner damals nicht unsere Dienste in Anspruch genommen haben.“

Die Turbulenzen der vergangenen Monate haben die Geschäfte in Europa anscheinend nicht berührt. Vor allem die Gründerwelle, der Trend zur Selbstständigkeit nicht nur im Internet, sondern auch im Dienstleistungsbereich, hat den Frankfurtern neue Kunden zugeführt.

Kroll bietet ihnen den weltweiten Zugriff auf Datenbanken. Die Reichweite der Wirtschaftsdetektei, heißt es stolz im Firmenprospekt, werde nur von der US-Re-

gierung übertroffen. Unternehmen, die in Südostasien Geschäfte machen, wissen es zu schätzen. Betrug ist an der Tagesordnung: Da werden mit gefälschten Papieren Firmen gegründet, die in kleinen Mengen Bestellungen aufgeben und zunächst fristgerecht bezahlen, sodass die gutgläubige Bank einen größeren Kredit einräumt, mit dem dann riesige Bestellungen aufgegeben werden – bevor die Firma verschwindet. Oder Unternehmen werden mit fingierten Bilanzen zum Kauf angeboten, sodass der Käufer, der eine Mehrheitsbeteiligung erworben hat, kurz darauf selbst Konkurs anmelden muss.

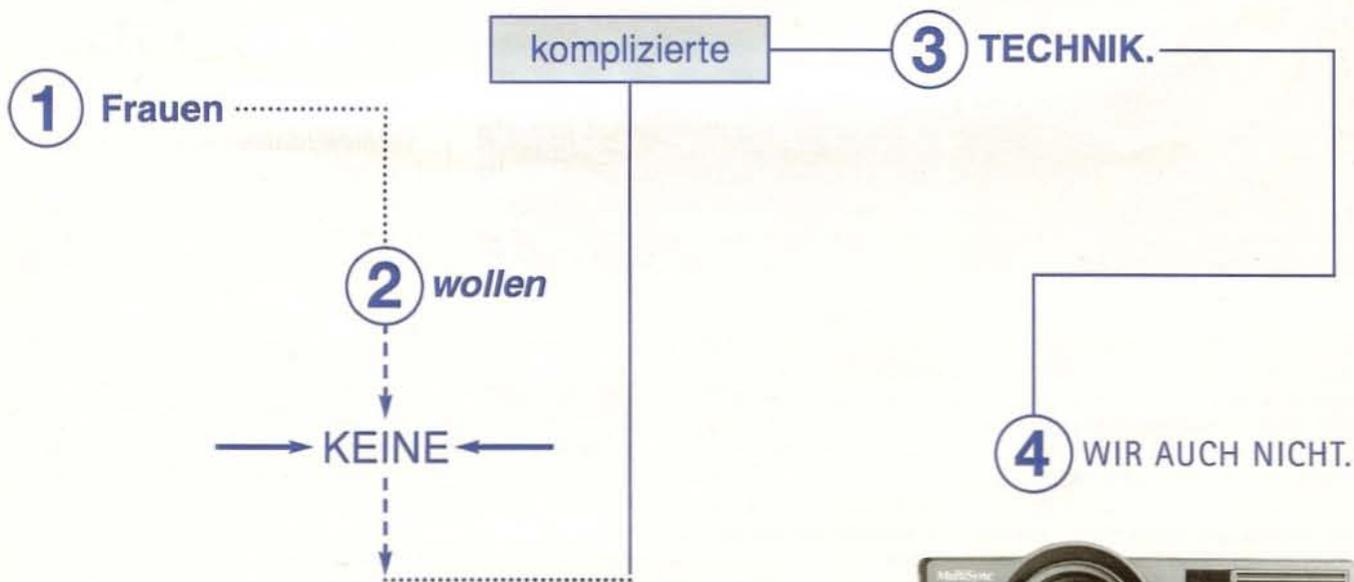
Wer die Warnsignale erkennt, beauftragt Profis, die sich systematisch durch die Daten wühlen. Ob das Internet, wie einige Kritiker meinen, Beratungsfirmen à la Kroll nicht überflüssig mache? „Da kann ich nur lachen“, sagt Louis Wonderly. Man müsse Daten zu lesen verstehen, richtige von falschen Informationen zu unterscheiden wissen, vor allem: deren Vertraulichkeit sichern. Die besten Informationen, so Wonderly, kämen von Menschen, durch persönliche Gespräche mit



BERLIN-DOCUMENT-CENTER: Die Erben der Nazigeneration spielen auf Zeit

dem Archivleiter oder am Telefon: Wenn es Indizien gibt für unerlaubte Nebengeschäfte, ruft ein Kroll-Mitarbeiter schon einmal unter Vorwand beim Verdächtigen an, um die Loyalität zu prüfen.

Entscheidend sind Erfahrung, Instinkt und der „unstillbare Appetit auf Informationen“, wie Anne Tiedemann sagt. Es sind die Tugenden des Detektivs, des Kriminologen. Vier ehemalige Polizisten, Spezialisten aus dem höheren Dienst, ver-



Quality is visible. Frauen sind intelligenter als Männer. Das zeigt sich schon daran, dass bei ihnen alles so einfach funktionieren muss wie die Projektoren von NEC. Und da sage noch einer, Frauen würden nichts von Technik verstehen.

Mehr einleuchtende Argumente unter: NEC Deutschland GmbH 0180/5242521 (DM 0,24/Min.) oder www.necd.de

NEC
Eine Idee voraus.

„Immer gefährlicher“

Jules Kroll, Chef von Kroll Associates, über die Zukunftspläne der Wirtschaftsdetektei.

stärken deshalb die Frankfurter Mannschaft im so genannten Risk-Management. Sie beraten im Krisenfall, bei Erpressungen und Entführungen, und arbeiten in der Prävention. Ein deutsches Unternehmen, dessen Mitarbeiter in Bogotá entführt worden ist, kann über die Kroll-Büros in Miami und die Mitarbeiter vor Ort in Kolumbien sofort unterstützt werden. Anders gesagt: Kroll ist schneller, als es der Polizei erlaubt ist.

Allerdings auch teurer. Tagessatz: 3200 Mark. Die Ausgabe lohnt sich zuweilen, obwohl es bei verschwundenen Vermögenswerten oft Wochen dauern kann, bis ein Ergebnis vorliegt. Erst recht, wenn die „Zielperson“ ihr Vermögen tarnt. Wie etwa der Sohn einer „bekannten europäischen Unternehmerfamilie“, der seiner Bank die Einlösung der Bürgschaft für einen Millionenkredit vorenthielt. Nach Kroll-Recherchen stellte sich heraus, dass der angeblich vermögenslose Kreditnehmer Eigentümer von Anteilen eines kanadischen Konzerns im Wert von 50 Millionen Dollar war. Er hielt sie über mehrere zwischengeschaltete Firmen in einem karibischen Offshore-Zentrum. Darüber hinaus besaß er, wiederum über eine Zwischenfirma, eine Immobilie in Florida.

Krolls Kunde konnte inzwischen auf das Vermögen zugreifen. Anders als eine Kundin aus New York. Die Enkeltochter eines deutsch-jüdischen Unternehmers, dessen Berliner Immobilien 1938 zwangsversteigert wurden, machte nach der Wende ihre Ansprüche auf die Ostberliner Gebäude geltend, stieß auf Ansprüche einer deutschen Erbgemeinschaft. Kroll wurde beauftragt, die Geschichte der Gegenseite zu durchleuchten.

Das Ergebnis nach neun Monaten Recherche im Bundesarchiv und im Potsdamer Landeshauptarchiv, im Neuruppiner Handelsregister und im dortigen Amtsgericht, in der Lokalpresse von Birkenwerder und im Berlin-Document-Center: Dass die deutsche Familie seit 1931 als Mieter in dem betreffenden Gebäude wohnte, dass die führenden Köpfe Mitglieder der NSDAP waren und nach 1938 die ehemals jüdischen Geschäfte übernahmen, dass ihre Firma Hakenkreuzfahnen, Kleidung für die Wehrmacht und Judensterne herstellte und die Familie außerdem unweit von Sachsenhausen eine Möbelfabrik besaß, die Zwangsarbeiter beschäftigte.

„Kein Gericht der Welt würde derlei Beweise ignorieren können“, sagt Louis Wonderly. Er hat seinen Bericht der Gegenseite geschickt. Die bedauert, was gewesen ist, und hat ihre Ansprüche mittlerweile um die Hälfte ermäßigt. Mit anderen Worten: Sie spielt auf Zeit.

„In der Familie unseres Kunden stehen die meisten schon mit einem Fuß im Grab“, sagt Wonderly, „aber die Erben der Nazis haben nichts zu verlieren.“

CHRISTOPHER SCHWARZ ■

Kroll, 59, gründete 1972 die Wirtschaftsdetektei Kroll Associates. Er fusionierte 1997 mit der O'Gara Company, einem Hersteller von Sicherheitstechnologie. Die Fusion scheiterte an unterschiedlichen Managementauffassungen.

Sie haben in der Vergangenheit spektakuläre Fälle gelöst. Arbeiten Sie selbst noch an der Front mit?

Marcos war unser erster großer Fall mit einem Staatsoberhaupt. Damals spendeten wir unsere Dienste dem US-Kongress für einen Dollar, den wir übrigens nie bekommen haben. Zehn Jahre lang stammte das einzige Geld, das die Filipinos jemals wieder gesehen haben, aus den Immobilienbesitzen, die wir in den USA entdeckten. Das war wichtig für unseren Ruf. Ich verbringe heute höchstens zehn Prozent meiner Zeit direkt mit Kunden. Die übrige Arbeit ist zu komplex geworden.

Wie geht es mit Kroll-O'Gara nach dem Scheitern der Fusion weiter?

Wir beantragen bei der Börsenaufsicht die Aufspaltung des Unternehmens.

Was ist schief gegangen?

Anderthalb Jahre lief alles hervorragend. Das Konzept ist auch heute noch gültig. Aber die menschlichen Beziehungen im Management, die unterschiedlichen Geschäftsphilosophien wurden ein zu großes Hindernis. Gerade von einer Detektei erwartet man, dass sie ihre zukünftigen Partner vorher genauestens auskundschaftet und kennt.

Wir haben seit dem Merger 1997 elf weitere Akquisitionen getätigt. Die sind alle erfolgreich, weil die Unternehmen im gleichen Umfeld arbeiten. Sie verkaufen aber Zeit, Expertenwissen und Informationen im Gegensatz zu Geräten. Diesen Unterschied haben wir unterschätzt.

Im vergangenen Jahr mussten Sie bei 302 Millionen Dollar Umsatz zwei Millionen Dollar Verlust hinnehmen.

Der Umsatz wächst beständig, durch Akquisitionen und beim bestehenden Geschäft. Aber es hat daran gemangelt, die Ausgaben zu kontrollieren. Das ist ein Hauptanliegen in diesem Jahr. Allerdings

hatten wir auch zusätzliche Ausgaben durch die gescheiterte Blackstone-Transaktion.

Das war Ihr Versuch, ein Management-Buyout zu machen.

Wäre der Deal zu Stande gekommen, hätten Tom und Bill O'Gara das Unternehmen verlassen. Auch das ist letztlich gescheitert.

Wird Kroll auf Dauer unabhängig bleiben?

Groß genug sind wir. Das neue Unternehmen Kroll Risk Consulting Services (KRCS) wird rund 220 Millionen Dollar Umsatz machen. Wir haben 2100 Angestellte in 21 Ländern. Aber die Welt ist zunehmend ein

Ort, wo nicht jeder alles machen kann. Bislang haben wir keine Allianzen, das wird sich ändern. Wir verhandeln bereits mit einem Unternehmen, das Kommunikationswege im Internet nachzeichnet, und mit einem großen Sicherheitsdienst.

Fürchten Sie nicht, angesichts des guten Namens und des derzeit extrem niedrigen Aktienkurses übernommen zu werden?

Als größter individueller Aktionär mit 13 Prozent am Unternehmen, hoffe ich, dass es sich auch an der Börse niederschlagen wird, wenn wir wieder Leistung zeigen.

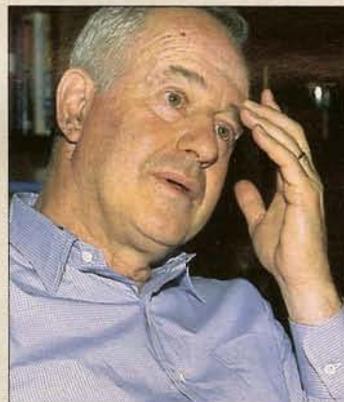
Wo sehen Sie das Wachstum für Kroll?

Beinahe die Hälfte unseres Umsatzes kommt von außerhalb der Vereinigten Staaten, dort gibt es viel Raum für Expansion. Die Globalisierung wird immer wichtiger. Leider nimmt auch das wirtschaftliche Ungleichgewicht zu, und die Welt wird dadurch immer gefährlicher. Und drittens kommt intellektuellem Eigentum eine immer wichtigere Bedeutung zu.

Sie haben Kroll 1972 gegründet und das Unternehmen geprägt. Was wird aus Kroll nach Jules Kroll?

Ich habe einen Sohn und eine Tochter im Geschäft. Aber beide sind noch sehr jung. Wir haben sehr viele talentierte junge Leute im Unternehmen. Nach dem Spin-off werden einige davon Managementpositionen übernehmen. Ich konzentriere mich dann auf Akquisitionen.

MICHAEL BAUMANN/NEW YORK ■



» Die Hälfte unseres Umsatzes machen wir außerhalb der USA «