

Auslandskorruption bei Schweizer Unternehmen – neue Erkenntnisse zu Risiken und Gegenstrategien

Christian Hauser, Marc Herkenrath, Martin Hilti, Ramona Stampfli, Jeanine Bretti Rainalter



CORRUPTION

Impressum

Autoren und Autorinnen

Prof. Dr. Christian Hauser, Leiter PRME Business Integrity Action Center, FH Graubünden

Prof. Dr. Marc Herkenrath, Stv. Geschäftsführer Transparency International Schweiz

Dr. Martin Hilti, Rechtsanwalt, Geschäftsführer Transparency International Schweiz

Ramona Stampfli, wissenschaftliche Mitarbeiterin, FH Graubünden

Jeanine Bretti Rainalter, wissenschaftliche Mitarbeiterin, FH Graubünden

Mitarbeit

Dr. Martin Messingschlager, ext. Experte für Statistik und Ökonometrie, FH Graubünden

Margot Donzé, M Int Law, wissenschaftliche Praktikantin, Transparency International Schweiz

© FHGR Verlag/Transparency International Schweiz, Chur/Bern 2024

ISBN 978-3-907247-26-6

Dieses Werk ist in allen seinen Teilen urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung der Autoren und Autorinnen unzulässig und ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzung, Vortrag, Entnahme von Abbildungen, auszugsweise Veröffentlichungen und alle Arten der Verarbeitung, Verbreitung und Einspeicherungen durch, bzw. in elektronischen Systemen oder Vervielfältigung auf anderen Wegen. Die Publikation darf mit Quellenangabe zitiert werden.

Das Projekt wurde vom KBA-NotaSys Integrity Fund gefördert. Wir bedanken uns herzlich für die finanzielle Unterstützung.

Kontakt

Prof. Dr. Christian Hauser

PRME Business Integrity Action Center

Fachhochschule Graubünden

Comercialstrasse 22

CH-7000 Chur

Tel.: +41 (0)81 286 39 24

E-Mail: christian.hauser@fhgr.ch

Transparency International Schweiz

Schanzeneckstrasse 25

Postfach

CH-3001 Bern

Tel.: +41 (0)31 382 35 50

E-Mail: info@transparency.ch

Management Summary

Kurzfassung

Korruption ist weltweit weiterhin stark verbreitet. Der Korruptionswahrnehmungsindex von Transparency International zeigt, dass sie in den letzten zehn Jahren global gesehen nicht abgenommen und sich in zahlreichen Ländern sogar weiter verschärft hat. Auch wichtige Wachstumsmärkte und Zielländer der Schweizer Aussenwirtschaft weisen ein hohes Korruptionsniveau auf. Für Schweizer Unternehmen, die im Ausland tätig sind, ergibt sich daraus die Notwendigkeit, sich aktiv mit dem Thema Korruption zu beschäftigen.

Im Rahmen dieser Studie wurden 539 auslandsaktive Schweizer Unternehmen aller Grössen und Branchen befragt, um Informationen über die Betroffenheit von Korruption bei Schweizer Unternehmen und über die ergriffenen Massnahmen zur Prävention zu erlangen. Die Studienresultate zeigen, dass 52 Prozent der untersuchten Schweizer Unternehmen mit der Forderung nach informellen Zahlungen in anderen Ländern konfrontiert sind. Von den betroffenen Unternehmen leisten 63 Prozent derartige Zahlungen. Sie wenden im Durchschnitt 5.6 Prozent ihres Umsatzes im jeweiligen Zielland für informelle Zahlungen und Geschenke unter der Hand auf.

Kleine und mittlere Unternehmen (KMU) sind gleichermassen wie Grossunternehmen mit Forderungen nach informellen Zahlungen konfrontiert. Die Unternehmensgrösse hat auch keinen signifikanten Einfluss darauf, ob und in welcher Höhe ein Unternehmen solche Zahlungen leistet.

Unternehmen mit Produktionsstätten, Joint Ventures oder Kapitalbeteiligungen leisten im jeweiligen Land eher informelle Zahlungen. Dies gilt ebenso für Unternehmen mit Management- und Beratungsverträgen im jeweiligen Land sowie für Unternehmen, die Aufträge für Staatsunternehmen oder staatliche Behörden ausführen. Hingegen leisten Unternehmen mit einer ethischen Unternehmenskultur seltener informelle Zahlungen.

Forderungen nach informellen Zahlungen erfolgen vielfach im Zusammenhang mit Vertriebsaktivitäten. Mehr als 70 Prozent der betroffenen Unternehmen geben an, dass bei der Vergabe von Aufträgen durch privatwirtschaftliche Unternehmen informelle Zahlungen unter der Hand von ihnen erwartet werden. 60 Prozent der Befragten bestätigen dies für die Vergabe von öffentlichen bzw. staatlichen Aufträgen.

Rund ein Viertel der untersuchten Unternehmen geht davon aus, dass es in den letzten zwei Jahren einen Auftrag eines öffentlichen oder privaten Auftraggebers an einen Wettbewerber verloren hat, der den Auftrag nur durch korruptes Verhalten erhalten hat.

13 Prozent der befragten Unternehmen geben an, dass sie in den letzten fünf Jahren aufgrund von Korruptionsrisiken auf einen Markteintritt in einem bestimmten Land verzichtet haben. Weitere zwölf Prozent geben an, sich in den letzten fünf Jahren infolge von Korruptionsrisiken aus einem Markt zurückgezogen zu haben.

Die befragten Unternehmen setzen bereits verschiedene Massnahmen zur Korruptionsprävention ein. Die am häufigsten genannten Massnahmen sind die schriftliche Dokumentation sämtlicher Geschäftsvorgänge, disziplinarische und/oder arbeitsrechtliche Konsequenzen bei Verstössen gegen gesetzliche, regulatorische und interne Vorschriften, die regelmässige Thematisierung der Bemühungen um Ethik und Integrität sowie die schriftliche Verpflichtung beauftragter Dritter auf die Einhaltung der gesetzlichen und unternehmensinternen Vorschriften.

Auch hinsichtlich einer ethischen Unternehmenskultur werden in den untersuchten Unternehmen bereits viele Aspekte berücksichtigt. So ist es beispielsweise in der grossen Mehrheit der Unternehmen üblich, dass sich die Teilnehmenden in Gesprächen über Ethik und Integrität frei äussern können. Weiter gibt eine Mehrheit der befragten Unternehmen an, dass sie klar aufzeigen, was zu tun ist und dass dies begründet wird.

Obwohl auslandaktive Schweizer Unternehmen die Massnahmen zur Prävention von Korruption während den letzten Jahren ausgebaut haben, scheinen sie aktuell gleich häufig oder sogar öfter Korruptionshandlungen zu begehen als vor rund zehn Jahren. Vergleiche mit früheren Studien sind aus methodischen Gründen allerdings nur mit Vorbehalt möglich.

Zu den wesentlichen Gründen für das weiterhin häufige Vorkommen korrupten Verhaltens unter auslandaktiven Schweizer Unternehmen dürften je nach Fall neben Lücken in den Präventionsmassnahmen Mängel bei der Umsetzung dieser Massnahmen, eine zu geringe Sensibilisierung oder ein zu grosser Risikoappetit gehören. Letzterer dürfte durch die bloss spärliche Strafverfolgung von fehlbaren Unternehmen zusätzlich befördert werden.

Bei der Korruptionsprävention durch auslandaktive Schweizer Unternehmen besteht weiterhin beträchtliches Verbesserungspotenzial. So fehlen bei je rund einem Viertel elementare Massnahmen wie verbindliche Verhaltensrichtlinien oder Sorgfaltsprüfungen von beauftragten Drittparteien. Regelmässige Schulungen der Mitarbeitenden zur Korruptionsprävention sowie eine unabhängige Meldestelle, an die sich die Mitarbeitenden bei Verdachtsfällen wenden können, finden sich je nur bei der Hälfte aller befragten Unternehmen.

Résumé

Corruption à l'étranger dans les entreprises suisses – Nouvelles connaissances concernant les risques et contre-stratégies

La corruption reste fortement répandue dans le monde. L'indice de perceptions de la corruption de Transparency International montre que, globalement, elle n'a pas diminué au cours des dix dernières années, et qu'elle s'est même aggravée dans de nombreux pays. D'importants marchés en croissance et pays cibles du commerce extérieur suisse présentent également un niveau de corruption élevé. Pour les entreprises suisses actives à l'étranger, il en résulte la nécessité de se pencher activement sur thème de la corruption.

Dans le cadre de cette étude, 539 entreprises suisses actives à l'étranger, de toutes tailles et de tous secteurs, ont été interrogées afin d'obtenir des informations sur le degré auquel les entreprises suisses sont touchées par la corruption ainsi que les mesures prises pour la prévenir. Les résultats de l'étude montrent que 52 pour cent des entreprises suisses interrogées sont confrontées à des demandes de paiements informels dans d'autres pays. Parmi les entreprises concernées, 63 pour cent effectuent de tels paiements. Elles consacrent en moyenne 5,6 pour cent de leur chiffre d'affaires dans le pays en question pour des paiements informels et des cadeaux « sous le manteau ».

Les petites et moyennes entreprises sont confrontées aux demandes de paiements informels au même titre que les grandes entreprises. La taille de l'entreprise n'a pas non plus d'incidence significative sur le fait qu'une entreprise effectue ou non de tels paiements, ni sur leur montant. Les entreprises ayant des sites

de production, des joint-ventures ou des participations au capital ont davantage tendance à effectuer des paiements informels dans le pays concerné. Cela vaut également pour les entreprises ayant des contrats de management et de conseil dans le pays en question, ainsi que pour les entreprises exécutant des mandats pour des entreprises d'État ou des autorités publiques. En revanche, les entreprises ayant une culture d'entreprise éthique effectuent plus rarement des paiements informels.

Les demandes de paiements informels sont souvent liées à des activités de distribution. Plus de 70 pour cent des entreprises touchées indiquent que des paiements informels « sous le manteau » sont attendus de leur part lors de l'attribution de mandats par des entreprises du secteur privé. 60 pour cent des personnes interrogées le confirment pour l'attribution de marchés publics ou de l'État.

Environ un quart des entreprises étudiées estime avoir perdu, au cours des deux dernières années, un mandat de marché public ou d'un commanditaire privé au profit d'un concurrent qui ne l'a obtenu qu'en raison d'un comportement corrompu.

13 pour cent des entreprises interrogées indiquent avoir renoncé à entrer sur le marché d'un pays donné au cours des cinq dernières années à cause des risques de corruption. 12 autres pour cent indiquent s'être retirées d'un marché au cours des cinq dernières années suite à des risques de corruption.

Les entreprises sondées appliquent déjà diverses mesures de prévention de la corruption. Celles le plus souvent citées sont la documentation écrite de toutes les transactions commerciales, les conséquences

disciplinaires et/ou relevant du droit du travail en cas de violation des prescriptions légales, réglementaires et internes, la thématisation régulière des efforts en matière d'éthique et d'intégrité ainsi que l'obligation écrite des tiers mandatés de respecter les réglementations légales et internes à l'entreprise.

En ce qui concerne une culture d'entreprise éthique, de nombreux aspects sont également déjà pris en compte dans les entreprises étudiées. Ainsi, il est par exemple habituel, dans une grande majorité des entreprises, que les participants aux discussions sur l'éthique et l'intégrité puissent s'exprimer librement. En outre, une majorité des entreprises interrogées indiquent qu'elles montrent clairement ce qu'il faut faire et que cela est motivé.

Bien que les entreprises suisses actives à l'étranger aient développé des mesures de prévention de la corruption au cours des dernières années, il semble qu'elles commettent actuellement des actes de corruption aussi souvent, voire plus souvent, qu'il y a une dizaine d'années. Pour des raisons méthodologiques, les comparaisons avec des études antérieures ne sont toutefois possibles qu'avec des réserves.

Les raisons principales de la persistance de comportements corrompus parmi les entreprises suisses actives à l'étranger pourraient comprendre, selon les cas, outre les lacunes dans les mesures de prévention, des défauts dans la mise en œuvre de ces

mesures, une sensibilisation trop faible ou un trop grand appétit pour le risque. Ce dernier pourrait être favorisé par les seulement rares poursuites pénales engagées contre les entreprises fautives.

Le potentiel d'amélioration de la prévention de la corruption par les entreprises suisses actives à l'étranger reste considérable. Ainsi, près d'un quart d'entre elles ne prend pas de mesures élémentaires telles que des directives de comportement contraignantes ou des contrôles de diligence des tiers mandatés. Des formations régulières des collaborateur.trice.s sur la prévention de la corruption ainsi qu'un bureau de communication indépendant auquel les collaborateur.trice.s peuvent s'adresser en cas de soupçons ne sont présents que dans la moitié des entreprises interrogées.

Sintesi

Corruzione all'estero nelle aziende svizzere – nuovi approfondimenti su rischi e strategie di contrasto

La corruzione continua a essere diffusa in tutto il mondo. L'indice di percezione della corruzione di Transparency International mostra che negli ultimi dieci anni essa non è diminuita a livello globale ed è addirittura peggiorata in molti Paesi. Anche importanti mercati in crescita e Paesi target per il commercio estero svizzero presentano un elevato livello di corruzione. Per le aziende svizzere che operano all'estero, ciò significa dover affrontare attivamente il problema della corruzione.

Nell'ambito di questo studio, sono state intervistate 539 aziende svizzere di tutte le dimensioni e di tutti i settori che operano all'estero, al fine di ottenere informazioni sulla misura in cui le aziende svizzere sono colpite dalla corruzione e sulle misure adottate per prevenirla. I risultati dello studio mostrano che il 52 per cento delle aziende svizzere intervistate si trova di fronte a richieste di pagamenti informali in altri Paesi. Il 63 per cento delle aziende interessate effettua tali pagamenti. In media, le aziende svizzere intervistate spendono il 5,6 per cento del loro fatturato nel rispettivo Paese di destinazione per pagamenti informali e regali in nero.

Le piccole e medie imprese devono far fronte a richieste di pagamenti informali come le grandi aziende. Le dimensioni dell'azienda non influenzano in modo significativo se e in che misura un'azienda effettua tali pagamenti.

Le aziende con impianti di produzione, joint venture o partecipazioni azionarie hanno maggiori probabilità di effettuare pagamenti informali nel Paese interessato. Lo stesso vale per le aziende con contratti di gestione e consulenza nel Paese in questione e per le aziende che svolgono mandati per imprese statali o autorità governative. Al contrario, le aziende con una cultura aziendale etica hanno meno probabilità di effettuare pagamenti informali.

Le richieste di pagamenti informali sono spesso legate alle attività di vendita. Oltre il 70 per cento delle aziende interessate dichiara di aspettarsi pagamenti informali in nero quando vengono assegnati contratti da aziende del settore privato. Il 60 per cento delle aziende intervistate conferma questa dichiarazione nel caso di assegnazioni di contratti pubblici o statali.

Circa un quarto delle aziende intervistate sostiene di aver perso un appalto pubblico o un contratto da un cliente privato negli ultimi due anni a favore di un concorrente che si è aggiudicato l'appalto solo grazie alla corruzione.

Il 13 per cento delle aziende intervistate dichiara di aver rinunciato a entrare in un mercato di un determinato Paese negli ultimi cinque anni a causa del rischio di corruzione. Un altro 12 per cento dichiara di essersi ritirato da un mercato negli ultimi cinque anni a causa del rischio di corruzione.

Le aziende intervistate utilizzano già diverse misure per prevenire la corruzione. Le misure menzionate più frequentemente sono la documentazione scritta

di tutte le transazioni commerciali, le conseguenze disciplinari e/o giuslavoristiche in caso di violazione delle disposizioni legali, regolamentari e interne, la discussione periodica delle iniziative in materia di etica e integrità e l'obbligo scritto per soggetti terzi incaricati di rispettare le disposizioni legali e interne all'azienda.

Molti aspetti di una cultura aziendale etica sono già presi in considerazione nelle aziende intervistate. Ad esempio, nella maggioranza delle aziende è prassi comune che i partecipanti possano esprimersi liberamente nelle discussioni sull'etica e l'integrità. Inoltre, la maggior parte delle aziende intervistate dichiara di indicare chiaramente ciò che deve essere fatto e per quale ragione.

Sebbene negli ultimi anni le imprese svizzere che operano all'estero abbiano sviluppato misure di prevenzione della corruzione, sembra che attualmente esse commettano atti di corruzione con la stessa frequenza o perfino con una frequenza maggiore rispetto a circa dieci anni fa. Tuttavia, i confronti con gli studi precedenti sono possibili solo con riserve per motivi metodologici.

A seconda dei casi, le ragioni principali del persistere di un'elevata incidenza di comportamenti corrotti tra le imprese svizzere operanti all'estero sono probabilmente da ricercarsi nelle lacune nelle misure preventive, nelle carenze nell'attuazione di tali misure, nell'insufficiente consapevolezza o nell'eccessiva propensione al rischio. Quest'ultimo aspetto potrebbe essere ulteriormente alimentato dalla limitatezza dei procedimenti giudiziari a carico delle imprese colpevoli.

Le aziende svizzere che operano all'estero hanno ancora un notevole potenziale di miglioramento della prevenzione della corruzione. Circa un quarto di esse non dispone di misure di base come linee guida comportamentali vincolanti o controlli di due diligence sui soggetti terzi incaricati. Solo la metà delle aziende intervistate offre ai dipendenti una formazione regolare sulla prevenzione della corruzione o dispone di un ufficio di segnalazione indipendente a cui i dipendenti possono rivolgersi in caso di sospetti.

Inhalt

3 Management Summary

- 3 Kurzfassung
- 5 Résumé
- 7 Sintesi

10 Das globale Umfeld

14 Korruption bei Schweizer Unternehmen und Massnahmen zur Prävention

- 14 Projektdesign
- 15 Charakteristika der befragten Unternehmen
- 18 Art und Ausmass des Vorkommens von Korruption – bei den Unternehmen
- 22 Art und Ausmass des Vorkommens von Korruption – bei beauftragten Dritten
- 24 Betroffenheit durch Korruption anderer
- 25 Eingesetzte Massnahmen zur Korruptionsprävention

28 Einordnung der Befunde

32 Literatur

Abbildungen

- 11 Abbildung 1: Ausmass der Korruption in Märkten der Schweizer Aussenwirtschaft
- 15 Abbildung 2: Struktur der Stichprobe nach Wirtschaftszweigen
- 15 Abbildung 3: Struktur der Stichprobe nach Unternehmensgrösse
- 16 Abbildung 4: Weltregionen, zu denen die Unternehmen Geschäftsbeziehungen unterhalten
- 17 Abbildung 5: Zielländer, zu denen die Unternehmen Angaben gemacht haben
- 17 Abbildung 6: Form der Geschäftsaktivität im ausgewählten Zielland
- 18 Abbildung 7: Bürokratische Rahmenbedingungen im jeweiligen Zielland
- 19 Abbildung 8: Korruptionsforderungen und Höhe der Zahlungen
- 20 Abbildung 9: Situationen, in denen von Schweizer Unternehmen informelle Zahlungen oder Geschenke unter der Hand erwartet werden
- 23 Abbildung 10: Situationen, in denen von Dritten, die für Schweizer Unternehmen tätig sind, informelle Zahlungen oder Geschenke unter der Hand erwartet werden
- 24 Abbildung 11: Korruptionsrisiko als Hemmnis für die Schweizer Aussenwirtschaft
- 25 Abbildung 12: Massnahmen zur Korruptionsprävention
- 26 Abbildung 13: Anzahl Compliance-Massnahmen
- 27 Abbildung 14: Elemente einer auf Ethik und Integrität ausgerichteten Unternehmenskultur

Das globale Umfeld

Korruption – ein globales Phänomen

Korruption ist weltweit stark verbreitet. Dies zeigt der Korruptionswahrnehmungsindex von Transparency International (englisch: Corruption Perceptions Index, CPI). Er misst mittels Einschätzungen von Sachverständigen die Wahrnehmung von Korruption im öffentlichen Sektor, wobei hohe Werte für ein tiefes Korruptionsniveau stehen. 2022 haben zwei Drittel aller untersuchten Länder weltweit nicht einmal die Hälfte der maximal möglichen 100 Punkte erreicht (Transparency International, 2023).

Besonders hohe Korruptionsniveaus zeigen sich in den beiden Regionen südliches Afrika (im Durchschnitt 32 von 100 möglichen Punkten) und Osteuropa/Zentralasien (im Durchschnitt 35 Punkte), wobei gerade Osteuropa/Zentralasien als Zielregion für die Auslandstätigkeiten von Schweizer Unternehmen eine wichtige Rolle spielt. Aber auch in anderen Regionen bleiben die Korruptionsrisiken hoch. Die lateinamerikanischen und karibischen Länder etwa haben im CPI 2022 im Durchschnitt nur 41 von 100 Punkten erreicht.

Kaum Fortschritte

In den vergangenen zehn Jahren hat die Korruption weltweit kaum abgenommen, sondern tendenziell stagniert und in zahlreichen Ländern sogar zugenommen. Auch hier spricht der Korruptionswahrnehmungsindex von Transparency International eine deutliche Sprache. Er zeigt, dass zwischen 2012 und 2022 das Korruptionsniveau in 155 Ländern unverändert geblieben oder angestiegen ist und sich nur in 25 Ländern verbessert hat. Eine starke Verschlechterung gab es unter anderem in Zypern, Ungarn und der Türkei, aber auch in Australien und Kanada, dafür eine Verbesserung etwa in den Seychellen, Griechenland, Italien, Armenien und asiatisch-pazifischen Ländern wie Vietnam, Laos, Nepal und Südkorea (Transparency International, 2023).

Wachstumsmärkte mit hohem Korruptionsrisiko

Wie aus Abbildung 1 hervorgeht, weisen auch zahlreiche Länder mit grossem wirtschaftlichem Wachstumspotenzial ein hohes Korruptionsrisiko auf. Dazu zählen unter anderem Indien und China sowie die afrikanischen Länder südlich der Sahara. Für Schweizer Unternehmen, die im Ausland tätig sind, ergibt sich daraus die Notwendigkeit, sich aktiv mit dem Thema Korruption zu beschäftigen. Gerade auf internationalen Märkten stehen Schweizer Unternehmen oft unter hohem wirtschaftlichem Druck. Sie müssen sich zudem in fremden Rechtssystemen sowie unbekanntem politischen und kulturellen Gegebenheiten zurechtfinden. In solchen Situationen kann Korruption verlockend erscheinen, da sie es vermeintlich ermöglicht, bürokratische Hemmnisse zu überwinden oder sich wirtschaftliche Vorteile zu verschaffen.

Korruption im Geschäftsverkehr unter Privaten

Korruption kann nicht nur im Verkehr mit staatlichen Institutionen (englisch: business to government, B2G), sondern auch im Geschäftsverkehr zwischen Unternehmen (englisch: business to business, B2B) vorkommen. Zur globalen Verbreitung von Korruption im Privatsektor gibt es allerdings kaum aktuelle und verlässliche internationale Daten. Bisherige Studien belegen jedoch, dass Schweizer Unternehmen im Ausland sowohl im öffentlichen als auch im privaten Sektor mit Korruption konfrontiert sind (Becker et al., 2012; Isenring et al., 2016). Wie diese Studien zeigen, kommt eine beachtliche Zahl von Schweizer Unternehmen solchen korrupten Forderungen auch effektiv nach. Nicht selten sind auch (lokale) Dritte, die für die Schweizer Unternehmen tätig sind, in korruptes Verhalten involviert. Ferner machen die Resultate der genannten Studien deutlich, dass bei den Massnahmen zur Korruptionsprävention noch klares Verbesserungspotenzial besteht.

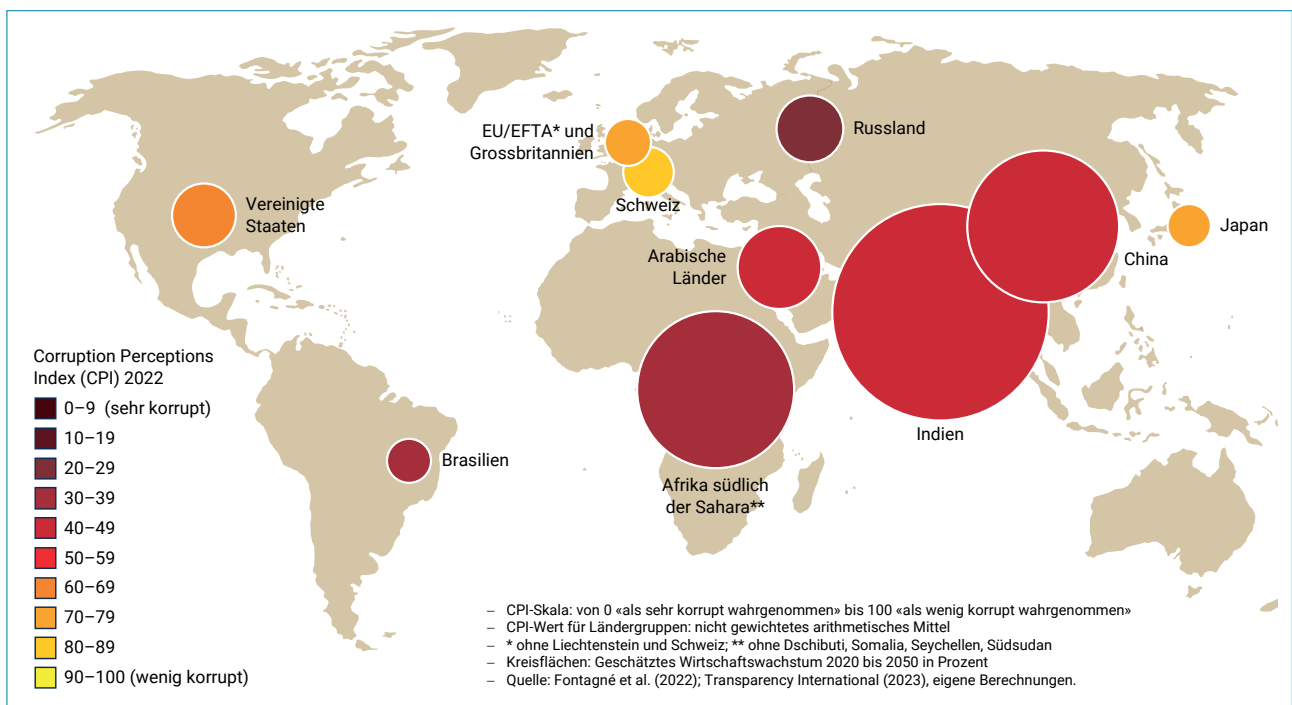


Abbildung 1: Ausmass der Korruption in Märkten der Schweizer Aussenwirtschaft

Korruption betrifft auch kleine und mittlere Unternehmen

Auch wenn vor allem die Korruptionsskandale bekannter grosser Unternehmen mediale Aufmerksamkeit erlangen, betrifft Auslandskorruption nicht nur Grossunternehmen. Einige Studien legen sogar nahe, dass KMU tendenziell häufiger betroffen sind als grössere Unternehmen (Goel et al., 2022; Martins et al., 2020). Dies wird darauf zurückgeführt, dass KMU im Vergleich zu grossen Unternehmen oft weniger Verhandlungsmacht und legale Einflussmöglichkeiten haben. Ferner verfügen grosse Unternehmen meist über mehr personelle und finanzielle Ressourcen, um sich ihren Korruptionsrisiken zu widmen. Allerdings deuten andere Studien darauf hin, dass grosse Unternehmen im Vergleich zu KMU anfälliger für Korruption sind (PwC, 2022) oder dass keine Unterschiede nach Unternehmensgrösse bestehen (Hauser/Kronthaler, 2013).

Gesetzeslage zwingt zum Handeln

Bis zur Jahrtausendwende hatte Korruption im Ausland durch Schweizer Unternehmen oder durch von ihnen beauftragte Dritte kaum Konsequenzen in der Schweiz. Im Gegenteil, solche Zahlungen wurden als notwendig erachtet, um in gewissen Ländern Geschäfte zu tätigen, und konnten von den Steuern abgesetzt werden. In den letzten zwei Jahrzehnten hat sich jedoch ein Paradigmenwechsel vollzogen. Sowohl in der Schweiz als auch im Ausland wurde der Kampf gegen die Auslandskorruption deutlich verstärkt (siehe Box «Rechtlicher Rahmen»).

Bestechung kann für Unternehmen ausserdem nicht nur strafrechtliche Konsequenzen haben, sondern auch zum Ausschluss von Subventionen sowie öffentlichen und privaten Aufträgen führen und einen folgenschweren Reputationsverlust bewirken. Ein einziger Korruptionsskandal kann in kurzer Zeit den guten Ruf, der über Jahre hinweg aufgebaut worden ist, ruinieren. Ferner macht sich ein Unternehmen, das korrupt handelt, erpressbar und fördert letztlich

in den eigenen Reihen ein Klima, in dem auch andere Delikte eher gedeihen (Staatssekretariat für Wirtschaft SECO, 2017).

Deshalb müssen sich Schweizer Unternehmen unabhängig von ihrer Grösse mit den im Auslandsgeschäft bestehenden Korruptionsrisiken auseinandersetzen. Dazu gehören sowohl ein Bewusstsein für das Risiko von korruptem Verhalten als auch die Umsetzung angemessener Massnahmen, um Korruption effektiv zu vermeiden.

Vor diesem Hintergrund gibt die vorliegende Studie Antworten auf folgende Fragen:

- Wie oft werden Schweizer Unternehmen im Ausland mit korruptem Verhalten konfrontiert, und welchen Anteil ihres Umsatzes wenden sie im Durchschnitt für informelle Zahlungen und Geschenke unter der Hand auf?
- Bei welchen Geschäftsaktivitäten werden informelle Zahlungen und Geschenke unter der Hand typischerweise erwartet, und welche unternehmensspezifischen Faktoren beeinflussen die Anfälligkeit für korruptes Verhalten?
- Welche Massnahmen setzen Schweizer Unternehmen, die im Ausland tätig sind, zur Prävention von Korruption ein?
- Was bedeuten die Umfrageergebnisse im Hinblick auf den Nutzen und die besonderen Herausforderungen der Korruptionsprävention von Schweizer Unternehmen?

Rechtlicher Rahmen

Korruption ist heute zu weiten Teilen strafrechtlich verboten. Sowohl Einzelpersonen als auch Unternehmen und andere Organisationen (Verbände, Vereine) können sich strafbar machen. Unternehmen können sich insbesondere dann strafbar machen, wenn ihnen vorzuwerfen ist, dass sie nicht alle erforderlichen und zumutbaren Vorkehrungen getroffen haben, um schwere Straftaten wie Korruption und Geldwäscherei, die im Rahmen der Geschäftstätigkeit begangen wurden, zu verhindern (Art. 102 Strafgesetzbuch). Dem Unternehmen wird also nicht die Begehung der Straftat vorgeworfen, sondern dass es keine ausreichenden Vorkehrungen zur Verhinderung der Straftat getroffen hat.

Unternehmen können dabei nicht nur für das Fehlverhalten ihrer Mitarbeitenden verantwortlich gemacht werden, sondern auch von Dritten. Eine Strafbarkeit des Unternehmens kommt in Betracht, sobald eine Drittpartei für das Unternehmen Tätigkeiten ausübt, die einen Bezug zur Geschäftstätigkeit des Unternehmens aufweisen. Dies ist etwa der Fall bei Tochtergesellschaften, Zweigniederlassungen und bei der Auslagerung von Teilgeschäften (wie die Buchführung oder das EDV-Wesen) an Dritte. Erfasst werden können aber auch Tätigkeiten von Agenten, Vermittlerinnen, Vertriebspartnern sowie Beraterinnen, es sei denn, die genannten Personen treten nicht gegen aussen auf und beraten das Unternehmen einzig nach innen. Damit muss das Unternehmen auch angemessene Vorkehrungen treffen, um schwere Straftaten wie Korruption und Geldwäscherei durch Drittparteien zu verhindern.

Für international tätige Unternehmen sind neben den Schweizer Regelungen auch Gesetze im Ausland massgebend. Dies sind zunächst die Regelungen in den Ländern, in denen das Unternehmen tätig ist. Es können aber auch Gesetze von Ländern anwendbar sein, in denen das Unternehmen nicht tätig ist. Insbesondere die US-amerikanischen und britischen Anti-Korruptionsgesetze haben einen sehr weiten Anwendungsbereich. Der US-amerikanische Foreign Corrupt Practices Act etwa kann bereits zur Anwendung kommen, wenn ein US-amerikanischer Server genutzt wird oder eine Zahlung in US-Dollar erfolgt.

Quellen: Transparency International Schweiz (2021a; 2022)

Korruption bei Schweizer Unternehmen und Massnahmen zur Prävention

Projektdesign

Form und Zeitraum der Umfrage

Im Rahmen der vorliegenden Studie wurde eine quantitative Befragung von Schweizer Unternehmen jeglicher Grösse und Branche durchgeführt, die sich in einem fortgeschrittenen Internationalisierungsstadium befinden. Als fortgeschritten internationalisiert gelten Unternehmen, die mindestens einen Teil ihres Umsatzes ausserhalb von Mittel- und Nordeuropa, Australien, Neuseeland, Japan, Singapur oder Nordamerika (USA/Kanada) erzielen. Die Befragung wurde im März und April 2023 in Zusammenarbeit mit dem Marktforschungsinstitut Link mittels eines Online-Fragebogens durchgeführt, wobei die Teilnehmenden zwischen den drei Sprachen Deutsch, Französisch und Italienisch wählen konnten. Neben allgemeinen soziodemografischen Fragen wurden Daten zur Geschäftstätigkeit im Ausland sowie zu den jeweils vorherrschenden staatlichen Rahmenbedingungen und bürokratischen Hürden, zur Erwartung von informellen Zahlungen und Geschenken unter der Hand sowie zu Massnahmen zur Korruptionsprävention erhoben. Die Teilnehmenden wurden gebeten, über eine Geschäftsbeziehung in einem ausgewählten Land zu berichten, über das sie am besten Auskunft über die dort vorherrschende Bürokratie und Korruption geben können.

Stichprobe und Rücklauf

Mit der Online-Befragung konnten Antworten von insgesamt 539 auslandaktiven Unternehmen mit Hauptsitz in allen Landesteilen der Schweiz eingeholt werden, die sich im fortgeschrittenen Stadium der Internationalisierung befinden. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 34 Prozent. Bei den Teilnehmenden handelte es sich um Mitglieder der Geschäftsleitung sowie um Mitarbeitende aus den Bereichen Export, Vertrieb, Verkauf oder aus anderen Abteilungen mit regelmässigen Auslandskontakten.

Qualitätssicherung

Um eine hohe Datenqualität zu gewährleisten, wurden verschiedene Massnahmen ergriffen. So wurde der Fragebogen mit Personen mit Expertise in den Bereichen Aussenwirtschaft und Korruption reflektiert und weiterentwickelt. Darüber hinaus wurde der Fragebogen im Rahmen einer Vorstudie mittels com-

putergestützter Telefoninterviews (CATI) getestet. Anhand der 69 Antworten konnte validiert werden, dass das Erhebungsinstrument erfolgreich eingesetzt werden kann. Ausserdem wurde die Konzeption und Programmierung des Fragebogens auf Inhalt, Verständlichkeit und Benutzerfreundlichkeit getestet und die Befragung mit einem Softlaunch gestartet, um mögliche Schwachstellen frühzeitig zu erkennen. Schliesslich wurden die Daten mit Hilfe eines Experten für Statistik und Ökonometrie aufbereitet und detailliert ausgewertet.

Die Gewinnung zuverlässiger Informationen zum Thema Korruption erweist sich als herausfordernd, da Korruption ein klandestines Phänomen ist und die involvierten Personen kaum Interesse an einer Offenlegung haben. Um diesem Problem zu begegnen, wurde in der vorliegenden Studie eine u.a. von der Weltbank entwickelte Methode zur Messung von Korruption auf betrieblicher Ebene verwendet. Damit war es möglich, direkt nach der Höhe der Zahlungen zu fragen (Hauser/Hogenacker, 2014). Darüber hinaus wurde das so genannte «Bayesianische Wahrheitsserum» verwendet, bei dem die Befragten gebeten wurden, neben ihrer eigenen Antwort z.B. zur Höhe der informellen Zahlungen auch eine Einschätzung zur Verteilung der Höhe der Zahlungen vergleichbarer Unternehmen abzugeben. Aus diesen Antworten konnte ein Faktor berechnet werden, der Auskunft über das Ausmass des sozial erwünschten Antwortverhaltens der Befragten liefert. Anschliessend wurden die Antworten so gewichtet, dass die Befragungsergebnisse um sozial erwünschtes Antwortverhalten bereinigt werden konnten (Brandenberg/Fessler, 2012; Prelec, 2004).

Analyse und Repräsentativität

Die Daten wurden mit deskriptiven und multivariaten statistischen Methoden ausgewertet. Aufgrund der Stichprobe können die Ergebnisse auf auslandsaktive Schweizer Unternehmen verallgemeinert werden, die mindestens einen Teil ihres Umsatzes ausserhalb von Mittel-/Nordeuropa, Australien, Neuseeland, Japan, Singapur und Nordamerika (USA/Kanada) erzielen. Das Konfidenzintervall beträgt ± 4.2 bei einem Konfidenzniveau von 95 Prozent.

Charakteristika der befragten Unternehmen

Die Befragung wurde mit Unternehmen aus allen Branchen durchgeführt. 41 Prozent der befragten Unternehmen sind im verarbeitenden Gewerbe tätig. Dem Bereich Handel, Verkehr und Lagerei gehören 13 Prozent an. Vier Prozent sind entweder in der Land- und Forstwirtschaft, Fischerei oder im Bergbau und der Gewinnung von Steinen und Erden tätig. Der Rest entfällt auf den Wirtschaftszweig der unternehmensnahen bzw. sonstigen Dienstleistungen (42%) (s. Abb. 2).

Hinsichtlich der Unternehmensgrösse decken die befragten Unternehmen das gesamte Spektrum der

Schweizer Wirtschaft ab, wobei der Anteil der Grossunternehmen mit 250 und mehr Mitarbeitenden bei 40 Prozent liegt. Die restlichen 60 Prozent der befragten Unternehmen sind KMU (s. Abb. 3).

Im Jahr 2022 beschäftigten die befragten Unternehmen im Durchschnitt rund 1'920 Mitarbeitende in der Schweiz, wobei der Median bei 100 Mitarbeitenden lag. Der Anteil des in der Schweiz erwirtschafteten Umsatzes am Gesamtumsatz der Unternehmen betrug im Durchschnitt etwas weniger als die Hälfte (48%).

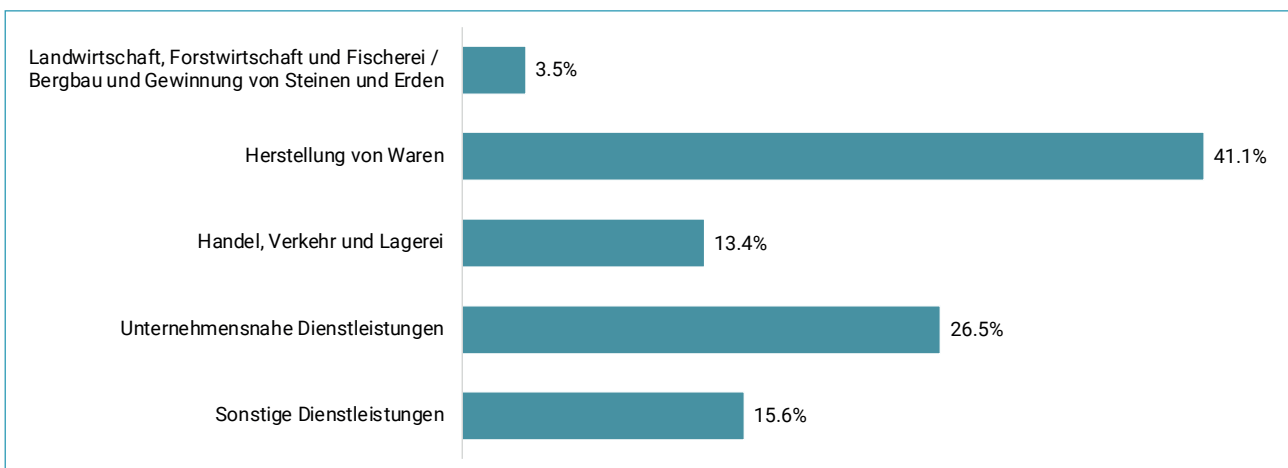


Abbildung 2: Struktur der Stichprobe nach Wirtschaftszweigen

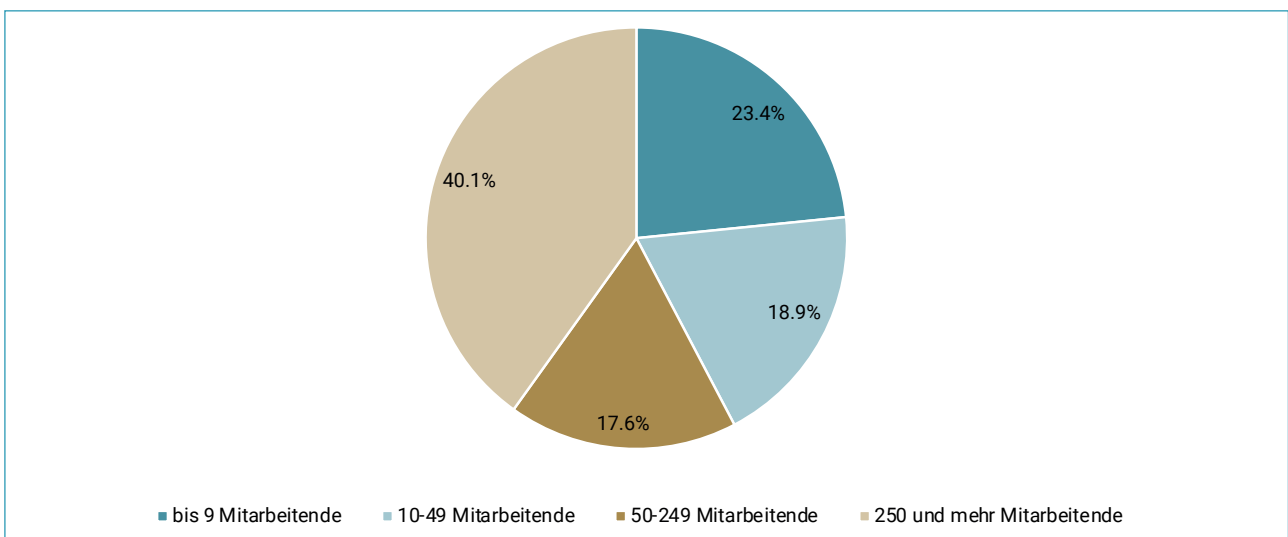


Abbildung 3: Struktur der Stichprobe nach Unternehmensgrösse

76 Prozent der befragten Unternehmen sind unabhängige Unternehmen, sieben Prozent sind teilweise unabhängige Unternehmen und 17 Prozent sind Tochtergesellschaften eines anderen Unternehmens.

34 Prozent der Auskunftspersonen gehören der Geschäftsleitung oder der Eigentümerfamilie an. Ein Fünftel der Auskunftspersonen ist in den Bereichen Export, Vertrieb, Verkauf o.ä. tätig. 46 Prozent der Auskunftspersonen sind entweder in leitender oder ausführender Funktion in einer anderen Abteilung mit regelmässigen Geschäftskontakten ins Ausland tätig.

Die befragten Unternehmen sind in sämtlichen Regionen der Welt tätig. Am häufigsten unterhalten sie Geschäftsbeziehungen zu Ländern in Mittel- und Nordeuropa. Ebenfalls häufig sind Geschäftsbeziehungen zu Ländern in Südeuropa sowie in Osteuropa und Zentralasien (ehemaliger Ostblock). Jeweils etwa die Hälfte der befragten Unternehmen ist in Nordamerika (USA/Kanada) und in den übrigen Ländern Asiens (ohne Japan, Singapur) tätig (s. Abb. 4).

Um detaillierte Informationen zu erhalten, wurden die Auskunftspersonen gebeten, ein Zielland zu nennen, mit dem das Unternehmen Geschäftsbeziehungen unterhält und über das sie gut Auskunft geben können. Gut ein Viertel der Umfrageteilnehmenden machte Angaben zu Italien und knapp jedes zehnte zu China. Weitere Angaben wurden zu Indien, Spanien, Polen, Russland, Brasilien, Rumänien, Hongkong und den Vereinigten Arabischen Emiraten gemacht. Bei den Angaben zu weiteren Ländern handelt es sich häufig um Einzelnennungen (s. Abb. 5).

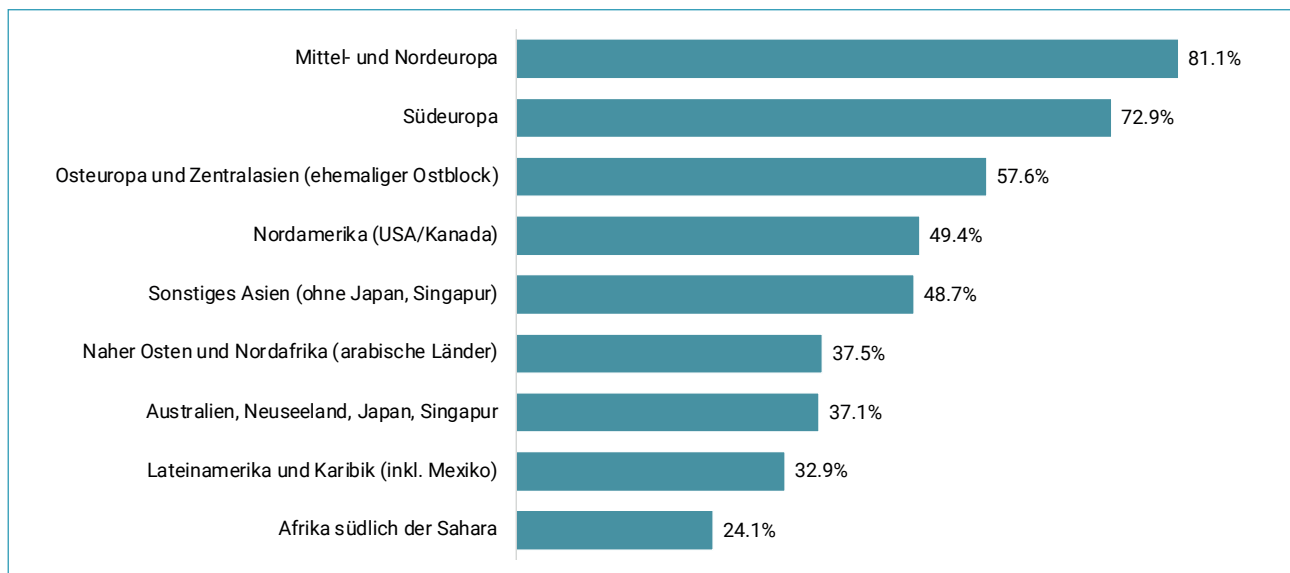


Abbildung 4: Weltregionen, zu denen die Unternehmen Geschäftsbeziehungen unterhalten

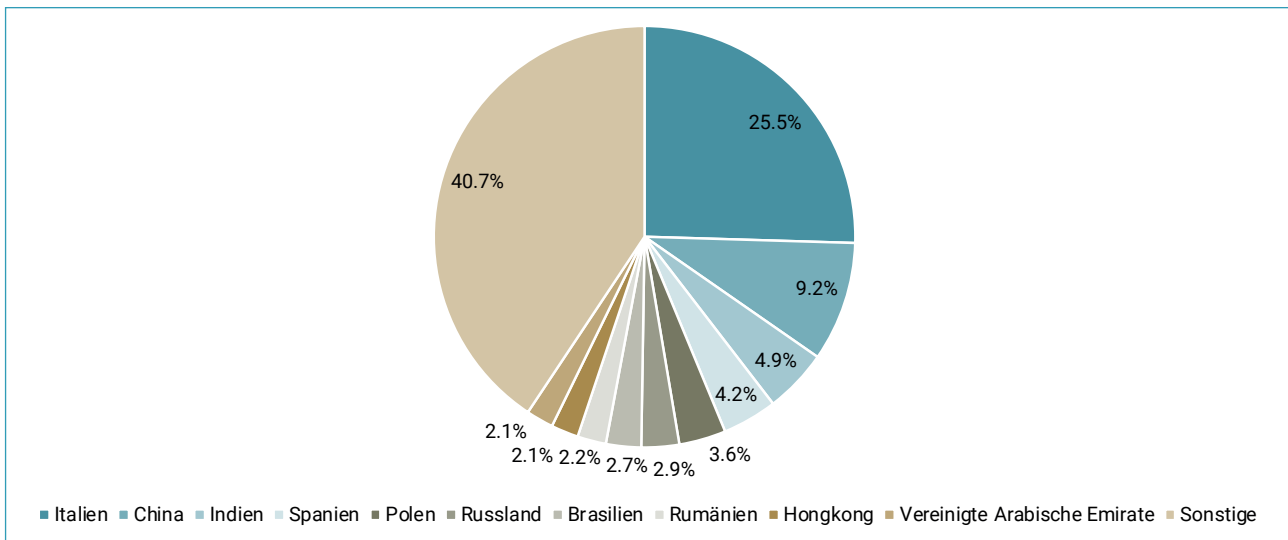


Abbildung 5: Zielländer, zu denen die Unternehmen Angaben gemacht haben

Die befragten Unternehmen sind in den jeweiligen Zielländern in unterschiedlicher Form geschäftlich aktiv. Da es möglich ist, dass ein Unternehmen verschiedene Arten von Geschäftsbeziehungen mit dem jeweiligen Zielland unterhält, waren Mehrfachnennungen möglich. Jeweils 28 Prozent der befragten Unternehmen geben an, im Zielland über Exporte oder über eine eigene Tochtergesellschaft tätig zu sein. Gut ein Fünftel gibt an, im Zielland über Agenten, Vermittlerinnen oder Vertriebspartnerschaften vor Ort aktiv zu sein. Lizenz- oder Franchiseverträge mit Unternehmen sind eher selten. Nur rund vier Prozent der befragten Unternehmen geben an, auf diesem Wege im Zielland tätig zu sein. (s. Abb. 6).

Die Befragungsergebnisse zeigen, dass die befragten Unternehmen im Jahr 2022 ihren Umsatz im Zielland überwiegend mit privatwirtschaftlichen Unternehmen (B2B) erzielten. Im Durchschnitt erwirtschafteten sie mehr als die Hälfte ihres Umsatzes im jeweiligen Zielland im B2B-Bereich (52%). Der Umsatzanteil, der direkt mit Endverbrauchern erzielt wurde (englisch: business to customer, B2C), lag im Durchschnitt bei 27 Prozent. Weitere 15 Prozent des Umsatzes erwirtschafteten die Unternehmen im Durchschnitt mit Staatsunternehmen oder staatlichen Behörden (B2G), den Rest mit sonstigen Kundengruppen.

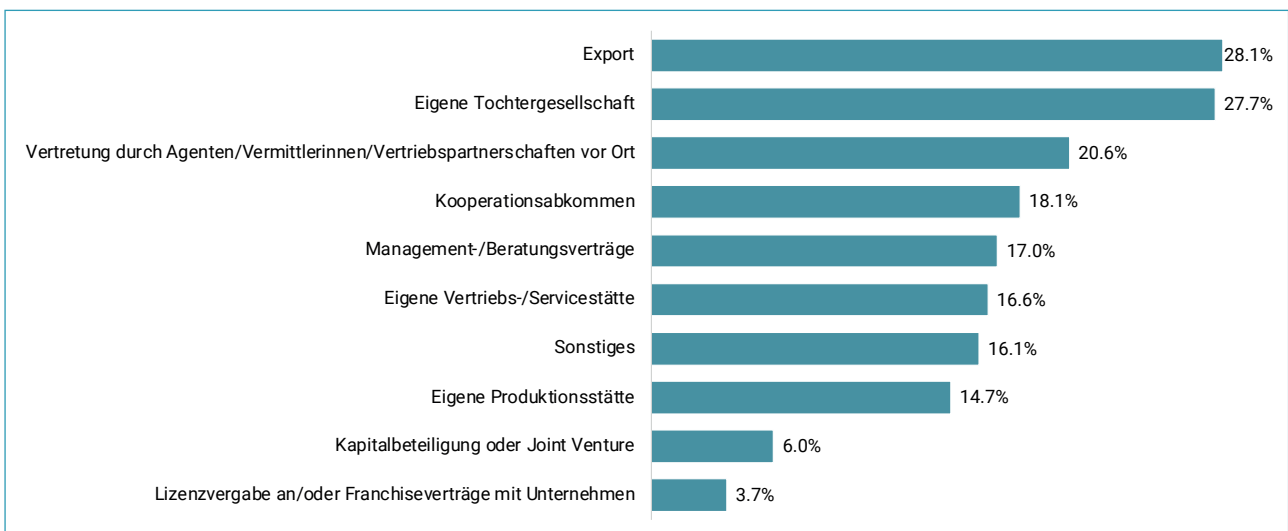


Abbildung 6: Form der Geschäftsaktivität im ausgewählten Zielland

Art und Ausmass des Vorkommens von Korruption – bei den Unternehmen

Im Rahmen der Befragung wurden die Unternehmen gebeten, die bürokratischen Rahmenbedingungen im jeweiligen Zielland zu bewerten. Rund zwei Drittel der befragten Unternehmen geben an, dass das Rechtssystem ihre Vertrags- und Eigentumsrechte garantiert. Etwas mehr als die Hälfte der Unternehmen bejaht zudem die Aussagen, dass Gesetze und Vorschriften klar formuliert sind, dass Informationen über Gesetze und Vorschriften, die das Unternehmen betreffen, leicht zu erhalten sind und dass das Rechtssystem unparteiisch und nicht korrupt ist. Etwas weniger (39%) stimmen der Aussage zu, dass die organisatorischen Abläufe innerhalb der staatlichen Stellen transparent sind (s. Abb. 7).

Von besonderem Interesse war die Frage, inwieweit sich die befragten Unternehmen im Ausland mit Korruption konfrontiert sehen. Dabei geht es darum, ob von den Unternehmen informelle Zahlungen oder Geschenke unter der Hand erwartet werden, wenn

sie in dem jeweiligen Land Geschäfte machen. Die Umfrageergebnisse zeigen, dass von 52 Prozent der befragten Unternehmen solche Zahlungen erwartet werden. 38 Prozent geben an, nicht mit solchen Erwartungen konfrontiert zu sein. Die verbleibenden zehn Prozent der Unternehmen geben an, vor Ort mit Dritten zusammenzuarbeiten. Dabei handelt es sich beispielsweise um Agenten, Vermittlerinnen oder Vertriebspartnerschaften.

Darüber hinaus wird aus Abbildung 8 ersichtlich, dass 63 Prozent der Unternehmen, von denen informelle Zahlungen oder Geschenke erwartet werden, solche Zahlungen auch tatsächlich leisten. Demgegenüber geben 37 Prozent der Unternehmen an, keine informellen Zahlungen zu leisten, obwohl dies von ihnen im Ausland erwartet wird. Im Durchschnitt geben die befragten Unternehmen an, 5.6 Prozent des im Zielland erwirtschafteten Umsatzes für informelle Zahlungen und Geschenke aufzuwenden.

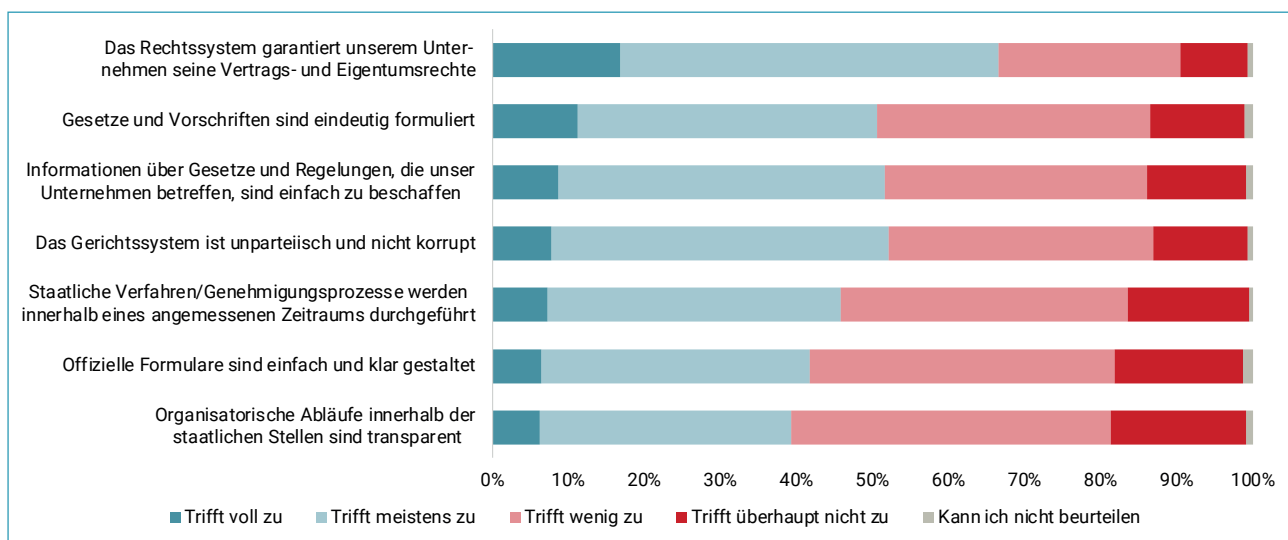


Abbildung 7: Bürokratische Rahmenbedingungen im jeweiligen Zielland

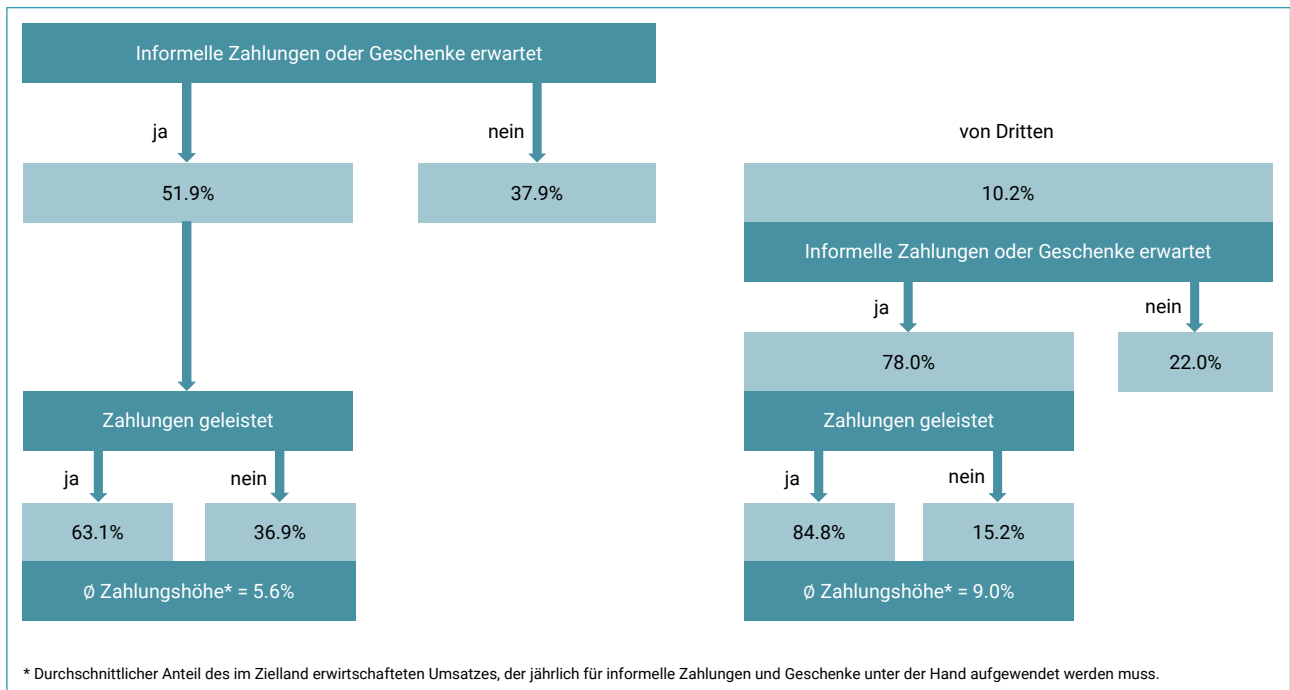


Abbildung 8: Korruptionsforderungen und Höhe der Zahlungen

Die Ergebnisse der Befragung zeigen, dass sich die Unternehmen am häufigsten bei der Vergabe von Aufträgen durch privatwirtschaftliche Unternehmen (B2B) damit konfrontiert sehen, dass informelle Zahlungen oder Geschenke unter der Hand von ihnen erwartet werden. 71 Prozent der befragten Unternehmen geben an, dass in dieser Situation informelle Transaktionen erwartet werden. Jeweils rund 60 Prozent geben an, dass bei der Vergabe öffentlicher Aufträge (Staatsaufträge) (B2G) sowie bei der Erlangung staatlicher Lizenzen solche Zahlungen gefordert wer-

den. Auch bei Kontrollen durch die Polizei oder andere staatliche Stellen bestätigen die befragten Unternehmen (56%), dass die Erwartung informeller Zahlungen vorkommt. Etwa die Hälfte der Unternehmen bejaht, dass bei der Warenabfertigung in Häfen oder Flughäfen sowie bei der Zollabfertigung informelle Zahlungen von ihnen erwartet werden. Schliesslich geben 43 Prozent der befragten Unternehmen an, dass bei Steuerzahlungen informelle Zahlungen erwartet werden (s. Abb. 9)

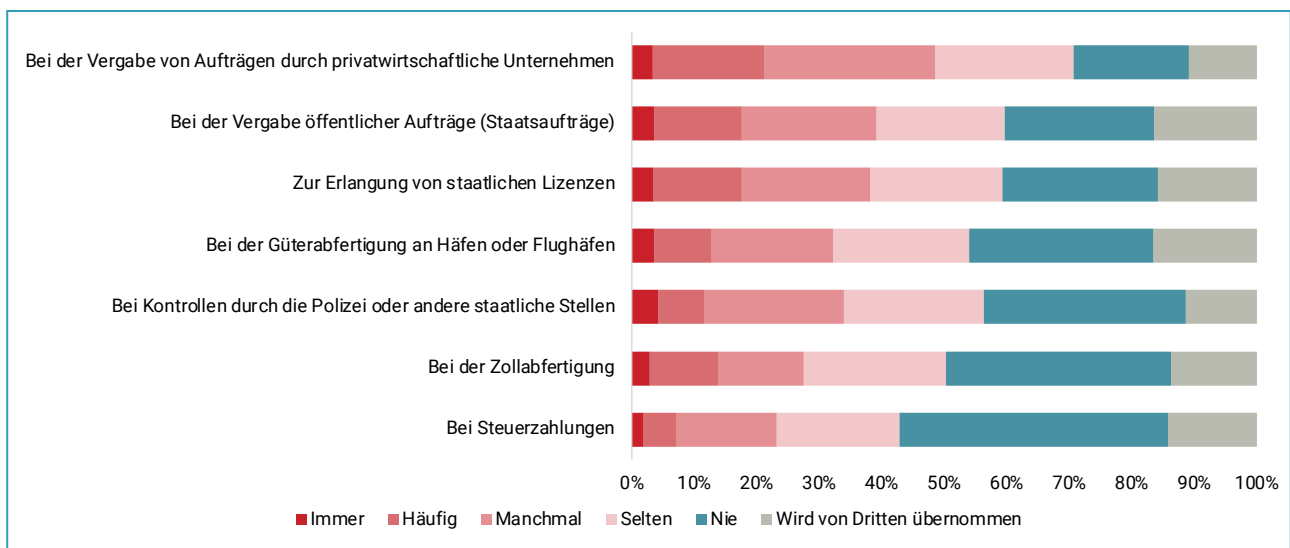


Abbildung 9: Situationen, in denen von Schweizer Unternehmen informelle Zahlungen oder Geschenke unter der Hand erwartet werden

Eine detaillierte Analyse zeigt, von welchen Unternehmen informelle Zahlungen erwartet werden. Einerseits werden informelle Zahlungen besonders häufig von Unternehmen mit Kapitalbeteiligungen oder Joint Ventures sowie von Unternehmen mit eigenen Vertriebs- oder Serviceniederlassungen im jeweiligen Land erwartet.

Andererseits sind auch Unternehmen, die vor Ort mit Dritten zusammenarbeiten, sowie Unternehmen mit Management- oder Beratungsverträgen besonders häufig mit Korruption konfrontiert. Zudem geben Unternehmen aus der Deutschschweiz häufiger an, dass von ihnen informelle Zahlungen erwartet werden. Darüber hinaus ist die Wahrscheinlichkeit, mit Korruption konfrontiert zu sein, höher, wenn die Unternehmen die Bürokratie als hoch wahrnehmen und wenn die Korruption im jeweiligen Zielland gemäss CPI hoch ist. Auch Unternehmen, die einen höheren Anteil ihres Umsatzes mit der öffentlichen Hand und staatlichen Unternehmen erzielen (B2G), werden häufiger mit korrupten Erwartungen konfrontiert. Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes sowie Handels- und Dienstleistungsunternehmen sind dagegen seltener von Korruption betroffen.

Darüber hinaus zeigen die Analysen, dass Unternehmen mit einer ethischen Unternehmenskultur auch seltener mit korrupten Erwartungen rechnen müssen. Hingegen sind Unternehmen mit einer höheren Anzahl an Compliance-Massnahmen häufiger mit Korruptionserwartungen konfrontiert. Die Unternehmensgrösse hat keinen signifikanten Einfluss darauf, ob von Unternehmen informelle Zahlungen erwartet werden. In anderen Worten sind KMU und Grossunternehmen gleichermaßen mit der Forderung nach informellen Zahlungen konfrontiert.

Die vertiefenden Analysen zeigen zudem, dass ältere Unternehmen, Unternehmen aus dem Transportsektor sowie Unternehmen mit einer ethischen Unternehmenskultur seltener den Forderungen nach informellen Zahlungen nachgeben. Wird der bürokratische Aufwand von den Unternehmen als hoch eingeschätzt, werden auch seltener informelle Zahlungen geleistet. Wenn die Auskunftspersonen angeben, Aufträge über persönliche Kontakte anbahnen oder abschliessen zu können, leisten die Unternehmen ebenfalls seltener informelle Zahlungen.

Ein weiterer Schwerpunkt der Studie war die Untersuchung der Frage, welche Unternehmen mehr oder weniger für informelle Zahlungen und Geschenke ausgeben. Die Höhe der Zahlungen ist dabei jeweils als prozentualer Anteil des erwirtschafteten Umsatzes des Unternehmens im jeweiligen Zielland zu verstehen. Die Ergebnisse zeigen, dass Unternehmen mit Tochtergesellschaften im Zielland einen höheren Anteil ihres Umsatzes im Zielland für informelle Zahlungen aufwenden.

Das gleiche Bild zeigt sich bei Unternehmen, die im Export tätig sind oder über Kooperationsvereinbarungen verfügen. Unternehmen aus der Deutschschweiz wenden hingegen einen geringeren Anteil ihres jeweiligen Umsatzes für informelle Zahlungen auf. Bezogen auf die Branchen zeigt sich, dass Transport- und Dienstleistungsunternehmen weniger zahlen.

Jüngere Unternehmen geben hingegen einen höheren Anteil ihres Umsatzes für informelle Zahlungen aus. Dies kann darauf hindeuten, dass jüngere Unternehmen das Gefühl haben, sich erst noch am Markt behaupten zu müssen, während ältere Unternehmen eher schon über eine gefestigte Marktstellung verfügen. Wiederum zeigt sich, dass Unternehmen mit einer hohen ethischen Unternehmenskultur einen geringeren Anteil des erzielten Umsatzes für informelle Zahlungen aufwenden.

Ausserdem wird deutlich, dass die Unternehmensgrösse keinen signifikanten Einfluss darauf hat, ob ein Unternehmen informelle Zahlungen leistet, sowie auf die Höhe dieser geleisteten Zahlungen. Das bedeutet, dass sowohl KMU als auch Grossunternehmen informelle Zahlungen leisten und deren Höhe nicht auf die Unternehmensgrösse zurückgeführt werden kann.

Art und Ausmass des Vorkommens von Korruption – bei beauftragten Dritten

Von den Schweizer Unternehmen, die im Zielland mit Drittparteien zusammenarbeiten, gehen 78 Prozent davon aus, dass von den Dritten informelle Zahlungen oder Geschenke unter der Hand erwartet werden. Von diesen nehmen 85 Prozent an, dass die beauftragten Dritten auch tatsächlich informelle Zahlungen und Geschenke unter der Hand leisten, wenn dies von ihnen erwartet wird. Zudem schätzen die befragten Schweizer Unternehmen, dass die für sie im Zielland tätigen Dritten durchschnittlich neun Prozent ihres im Zielland erzielten Umsatzes für informelle Transaktionen ausgeben (s. Abb. 8 weiter oben).

Hinsichtlich der Situationen, in denen informelle Zahlungen oder Geschenke unter der Hand erwartet werden, zeigt sich bezüglich der Drittparteien ein ähnliches Bild wie bei den Unternehmen selbst. So gehen die Schweizer Unternehmen davon aus, dass sowohl bei der Vergabe öffentlicher Aufträge (B2G) als auch bei der Auftragsvergabe durch privatwirtschaftliche Unternehmen (B2B) häufig informelle Zahlungen von den Partnerfirmen erwartet werden. Bei der Zollabfertigung oder bei Steuerzahlungen nehmen sie hingegen seltener an, dass von den für sie tätigen Dritten informelle Zahlungen erwartet werden (s. Abb. 10).

Die Detailanalyse zeigt, dass grössere Schweizer Unternehmen und solche, welche die Bürokratie im Zielland als hoch einschätzen, statistisch signifikant häufiger davon ausgehen, dass von den für sie tätigen Drittparteien informelle Zahlungen erwartet werden. Demgegenüber gehen Unternehmen, die familiengeführt sind, seltener davon aus, dass die von ihnen beauftragten Dritten mit Korruption konfrontiert sind.

Weiter zeigt sich, dass exportierende Unternehmen und Unternehmen aus der Deutschschweiz häufiger angeben, dass für sie tätige Dritte informelle Zahlungen leisten, wenn diese von ihnen erwartet werden. Demgegenüber nehmen Unternehmen mit eigenen Vertriebs- oder Serviceniederlassungen seltener an, dass ihre Partnerfirmen informelle Zahlungen leisten. Ferner zeigt sich, dass Unternehmen mit einer höheren ethischen Unternehmenskultur seltener davon ausgehen, dass Dritte, die für sie tätig sind, informelle Zahlungen leisten. Umgekehrt geben Unternehmen mit einer höheren Anzahl an Compliance-Massnahmen häufiger an, dass ihre Partnerfirmen informelle Zahlungen leisten.

Zudem zeigt sich, dass Unternehmen mit eigenen Vertriebs- oder Serviceniederlassungen im jeweiligen Land davon ausgehen, dass die von ihnen beauftragten Dritten einen geringeren Anteil ihres Umsatzes für informelle Zahlungen aufwenden. Dies gilt auch für Schweizer Handelsunternehmen. Unternehmen, die einen höheren Anteil ihres Umsatzes mit staatlichen Aufträgen erwirtschaften (B2G), geben hingegen an, dass ihre Partnerfirmen einen höheren Anteil ihres Umsatzes für informelle Zahlungen einsetzen. Dies gilt auch für Unternehmen, die mit Dritten in Ländern zusammenarbeiten, in denen die Korruption gemäss CPI hoch ist.

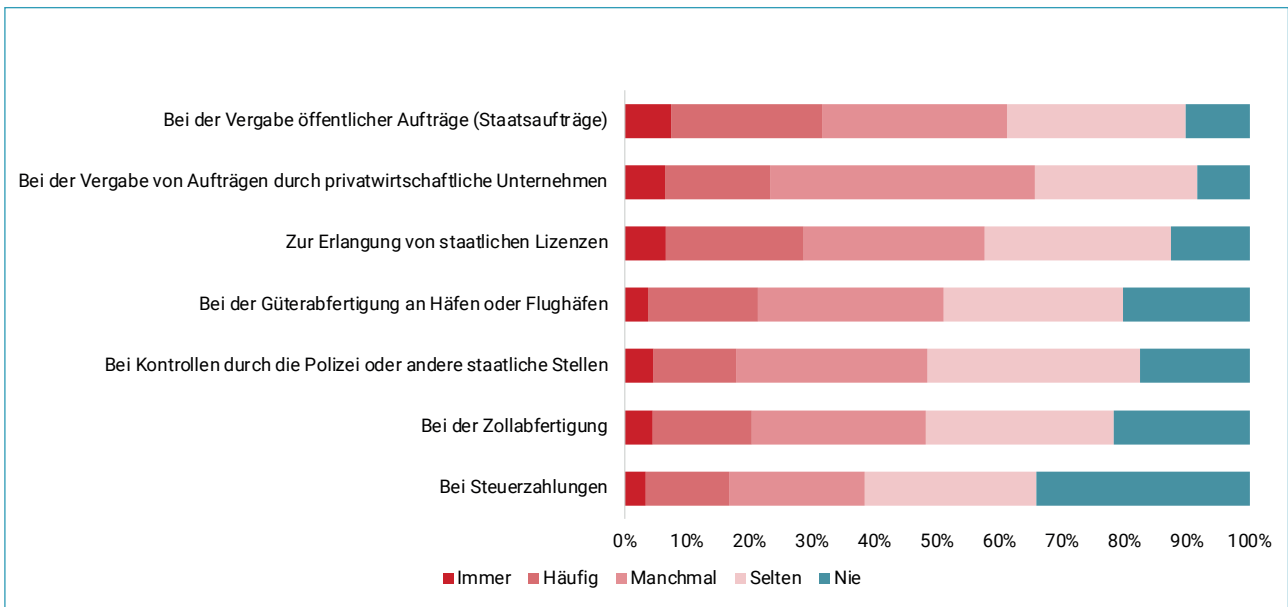


Abbildung 10: Situationen, in denen von Dritten, die für Schweizer Unternehmen tätig sind, informelle Zahlungen oder Geschenke unter der Hand erwartet werden

Betroffenheit durch Korruption anderer

Knapp ein Viertel der Unternehmen geht davon aus, dass das Unternehmen in den letzten zwei Jahren in irgendeinem Land einen Auftrag von einem öffentlichen oder privaten Auftraggeber an einen Mitbewerber verloren hat, von dem das Unternehmen annimmt, dass dieser den Auftrag nur durch korrupte Praktiken erhalten hat (s. Abb. 11).

Am häufigsten gaben die Unternehmen an, dass dies in Italien, China, Russland und Deutschland der Fall war. Die jeweiligen Mitbewerber kommen am häufigsten aus China, Italien, Deutschland, Frankreich und den Vereinigten Staaten von Amerika.

Die Befragungsergebnisse zeigen ausserdem, dass fast jedes siebte Unternehmen in den letzten fünf Jahren aufgrund von Korruptionsrisiken auf einen Markteintritt verzichtet hat. Am häufigsten geben die Unternehmen an, den Markteintritt in Russland, Iran, Belarus und der Ukraine nicht vollzogen zu haben.

Darüber hinaus hat sich jedes achte Unternehmen in den letzten fünf Jahren aufgrund von Korruptionsrisiken aus einem Markt zurückgezogen, und jedes zehnte Unternehmen denkt aktuell über einen Rückzug aus einem Markt nach. Am häufigsten haben sich Unternehmen aus Russland, Iran, Aserbaidshjan, Angola und China zurückgezogen. Zudem denken die Unternehmen derzeit am häufigsten über einen Rückzug aus Russland, Albanien, Belarus und Afghanistan nach.

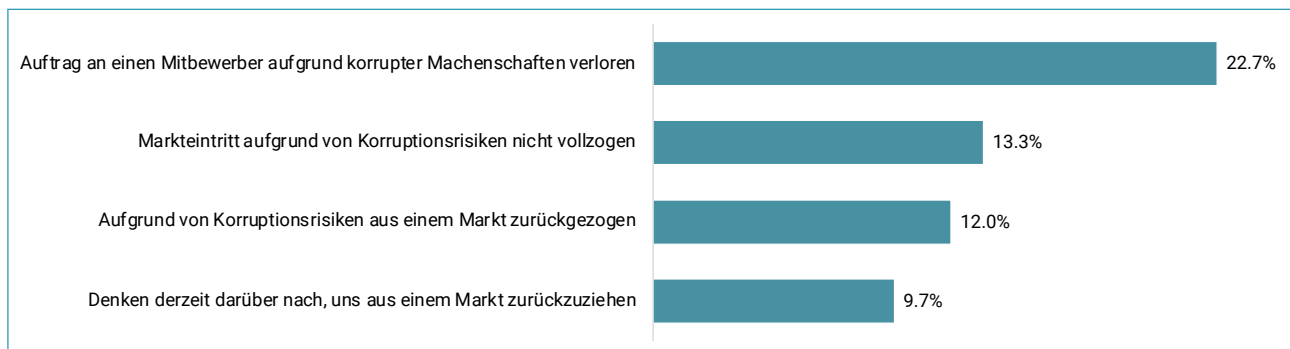


Abbildung 11: Korruptionsrisiko als Hemmnis für die Schweizer Aussenwirtschaft

Eingesetzte Massnahmen zur Korruptionsprävention

Die von den Unternehmen ergriffenen Massnahmen zur Korruptionsprävention waren ebenfalls Teil der Befragung. Die Ergebnisse der Befragung machen deutlich, dass die Mehrheit der Unternehmen bereits verschiedene Massnahmen zur Korruptionsprävention einsetzt. Die von den Unternehmen am häufigsten eingesetzte Massnahme ist die schriftliche Dokumentation aller Geschäftsvorgänge. Eine solche Dokumentation findet in 79 Prozent der befragten Unternehmen statt. 78 Prozent der Unternehmen geben an, dass Verstösse gegen gesetzliche, regulatorische und interne Vorschriften konsequent verfolgt werden und disziplinarische und/oder arbeitsrechtliche Konsequenzen nach sich ziehen. Die regelmässige Kommunikation der Bemühungen um Ethik und Integrität wird von 76 Prozent der Unternehmen als Massnahme eingesetzt. Drei Viertel der befragten Unternehmen geben an, dass sie ihre Agenten, Vertreterinnen und Vertriebspartnerschaften mittels einer schriftlichen Vereinbarung zur Einhaltung der gesetzlichen und unternehmensinternen Vorschriften verpflichten.

Fast ebenso viele Unternehmen (74%) verfügen über schriftlich fixierte Geschäftsgrundsätze und Verhaltensregeln (Code of Conduct), die den Umgang mit Korruptionsrisiken regeln. Darüber hinaus überprüfen die Unternehmen häufig (71%) Drittparteien vor Vertragsabschluss auf deren Integrität (Due Diligence Prüfung).

Darüber hinaus werden folgende Massnahmen zur Korruptionsprävention eingesetzt: vertragliche Verpflichtung der Mitarbeitenden des Unternehmens, konkrete oder vermutete Korruptionsfälle zu melden (70%), aktive und offene Ansprache des Themas Korruption durch die Unternehmensleitung mit dem klaren Signal, dass informelle Zahlungen oder Geschenke unter der Hand in keiner Form geleistet werden (Tone from the top, 70%), Prüfung aller Unternehmensbereiche durch eine externe Prüfstelle (z.B. Wirtschaftsprüfer) (65%). Seltener setzen Unternehmen eine systematische und geplante Personalrotation in korruptionsgefährdeten Unternehmens-

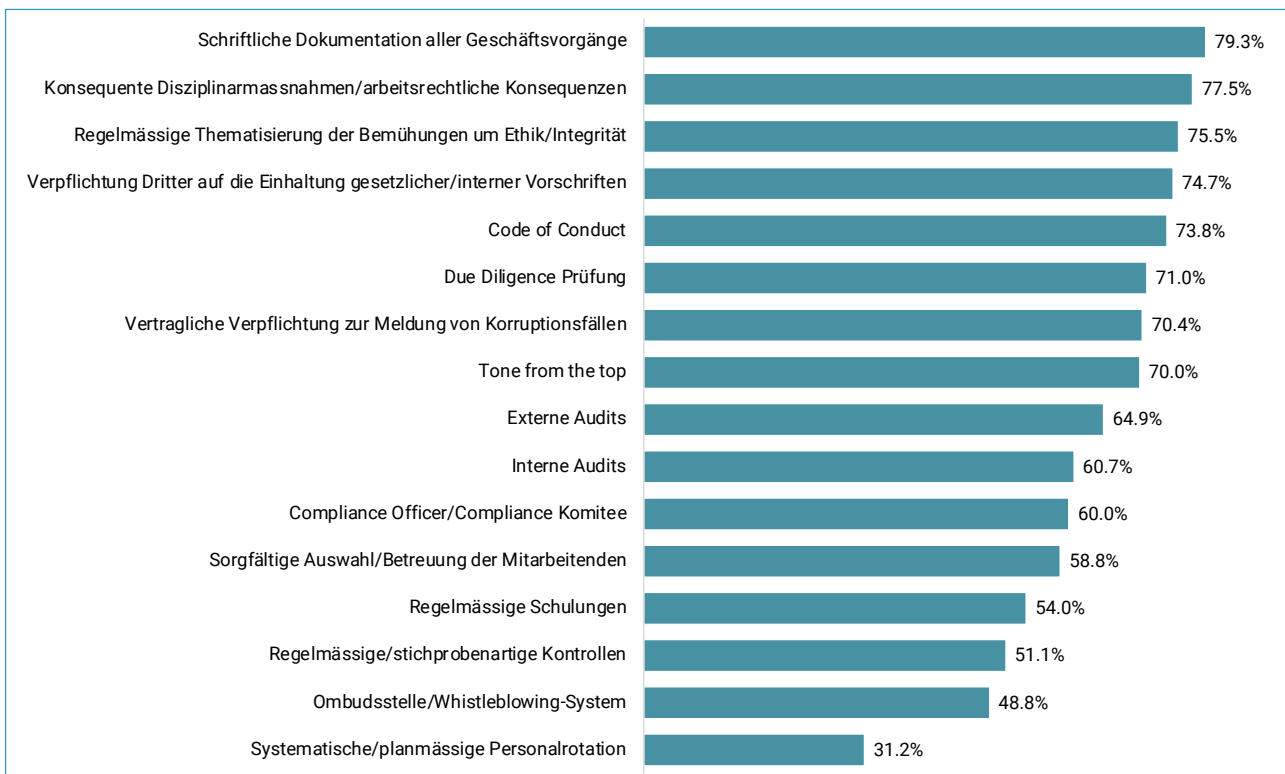


Abbildung 12: Massnahmen zur Korruptionsprävention

bereichen ein (31%). Knapp die Hälfte der befragten Unternehmen gibt an, dass es im Unternehmen eine unabhängige Stelle (Ombudsstelle, Whistleblowing-System) gibt, an die sich Mitarbeitende, Kunden oder Lieferantinnen bei konkreten oder vermuteten Korruptionsfällen vertraulich wenden können (s. Abb. 12 weiter oben).

Die Ergebnisse zeigen weiterhin, dass 3.5 Prozent der Unternehmen keine der in der Umfrage abgefragten Präventionsmassnahmen einsetzen. 15 Prozent der Unternehmen nutzen zwischen einer und fünf Compliance-Massnahmen, während weitere 15 Prozent alle in der Umfrage abgefragten Massnahmen implementiert haben (s. Abb. 13).

Generell lässt sich feststellen, dass Grossunternehmen deutlich häufiger und mehr Massnahmen zur Korruptionsprävention einsetzen. Lediglich bei der Massnahme, regelmässig über die Bemühungen des Unternehmens im Bereich Ethik und Integrität zu sprechen, zeigt sich kein statistisch signifikanter Unterschied nach Unternehmensgrösse.

Neben den Compliance-Massnahmen wurden die Unternehmen auch zu ihrer Unternehmenskultur in Bezug auf Ethik und Integrität befragt. In den befrag-

ten Unternehmen ist es grossmehrheitlich üblich, dass sich die Teilnehmenden in Gesprächen über Ethik und Integrität frei äussern können. Die befragten Unternehmen stimmen auch mehrheitlich der Aussage zu, dass in Gesprächen über Ethik und Integrität klar gesagt wird, was getan werden soll und dass klar begründet wird, warum es getan werden soll. Darüber hinaus wird in der Mehrheit der befragten Unternehmen positiv über die Anspruchsgruppen des Unternehmens gesprochen und deren Anliegen werden berücksichtigt.

In mehr als zwei Dritteln der Unternehmen wird bei Diskussionen über Ethik und Integrität immer oder zumindest meistens auf die Bemühungen des Unternehmens zur Korruptionsbekämpfung hingewiesen. Die Ergebnisse zeigen auch, dass bei etwas weniger als der Hälfte der befragten Unternehmen unternehmensexterne Anspruchsgruppen in Diskussionen über Ethik und Integrität einbezogen werden. Diese Aussage wird am seltensten bejaht (s. Abb. 14).

Hinsichtlich der Unternehmensgrösse gibt es keine statistisch signifikanten Unterschiede betreffend der ethischen Unternehmenskultur. Das bedeutet, dass KMU in gleichem Masse über eine ethische Unternehmenskultur verfügen wie Grossunternehmen.

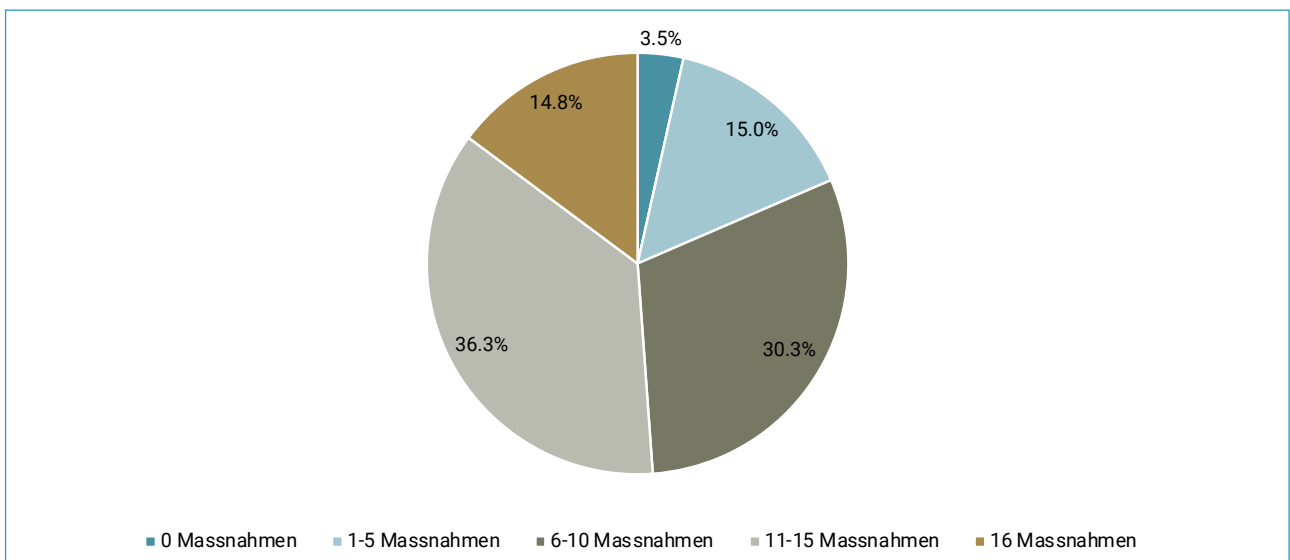


Abbildung 13: Anzahl Compliance-Massnahmen

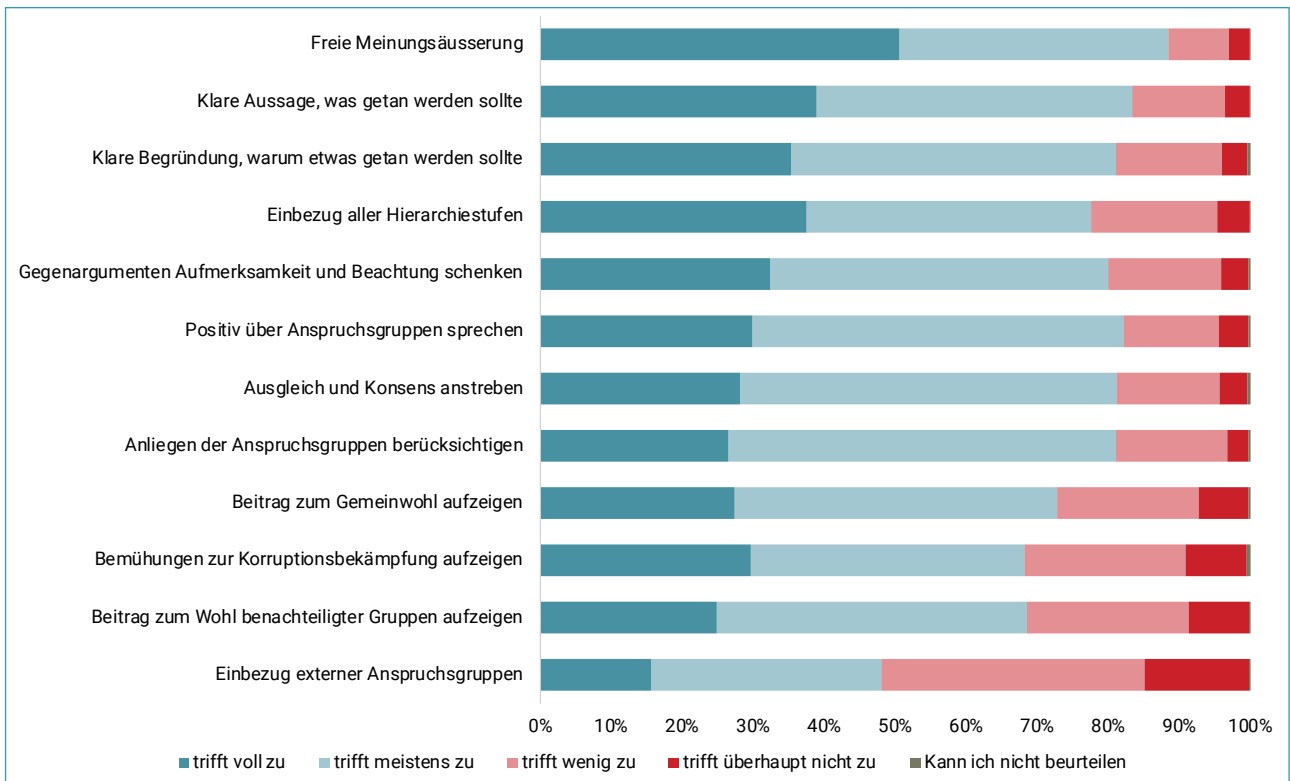


Abbildung 14: Elemente einer auf Ethik und Integrität ausgerichteten Unternehmenskultur

Einordnung der Befunde

Hohe Korruptionsanfälligkeit von Schweizer Unternehmen

Die vorgängig vorgestellten Studienergebnisse zeigen auf, dass auslandaktive Schweizer Unternehmen beträchtlichen Korruptionsrisiken ausgesetzt sind. So sehen sich immerhin mehr als die Hälfte aller befragten Unternehmen im Auslandsgeschäft direkt mit Korruptionserwartungen konfrontiert, während weitere acht Prozent angeben, über beauftragte Dritte (Agenten, Vermittlerinnen, Vertriebspartnerschaften) indirekt solchen Erwartungen ausgesetzt zu sein. Insgesamt nehmen also drei Fünftel (59.9%) der untersuchten Schweizer Unternehmen bei ihren Auslandaktivitäten einen direkten oder indirekten Korruptionsdruck wahr. In dieser beachtlichen Zahl widerspiegelt sich zum einen der eingangs erwähnte Umstand, dass Korruption weltweit noch immer stark verbreitet ist, und zum anderen, dass die stark internationalisierte Schweizer Wirtschaft in beträchtlichem Mass auch in Ländern mit hohem Korruptionsniveau tätig ist.

Beachtlich ist auch die Häufigkeit, mit der Schweizer Unternehmen Korruptionserwartungen im Auslandsgeschäft tatsächlich nachgeben, sich also effektiv korrupt verhalten. Wie die vorliegende Studie zeigt, dürften insgesamt rund zwei Fünftel (39.9%) aller Schweizer Unternehmen, die in risikobehafteten ausländischen Kontexten tätig sind, Korruptionshandlungen begehen; dies entweder selbst (32.7%) oder durch beauftragte Dritte. Damit bekräftigen die aktuellen Resultate die Befunde früherer Untersuchungen, die in Bezug auf Schweizer Unternehmen ebenfalls eine beträchtliche Korruptionshäufigkeit festgestellt haben (Becker et al., 2012; Isenring et al., 2016).

Gegenüber der Situation vor rund zehn Jahren scheinen der wahrgenommene Korruptionsdruck und die Häufigkeit von tatsächlichem korruptem Verhalten sogar zugenommen zu haben. So gaben in der ähnlich angelegten Studie von Becker et al. (2012) erst knapp mehr als zwei Fünftel (43.2%) der befragten Unternehmen an, entweder direkt (40.3%) oder über Dritte (2.9%) mit Korruptionserwartungen konfrontiert zu sein, und nur rund ein Viertel bekannte sich dazu, im Auslandsgeschäft tatsächlich Korruptionshandlungen begangen zu haben. Aufgrund der unterschiedlichen Erhebungsmethoden (telefonisch vs.

online; Einsatz neuer Methoden zur Reduzierung des sozial erwünschten Antwortverhaltens) lassen sich die früheren und die aktuellen Befunde allerdings nicht vorbehaltlos miteinander vergleichen. Die weiterentwickelte Erhebungsmethodik, die der aktuellen Studie zugrunde liegt, könnte eine geringere Dunkelziffer gegenüber der früheren Studie implizieren. Es lässt sich folglich nicht genau bestimmen, in welchem Mass die Korruptionserwartungen an Schweizer Unternehmen und deren tatsächliches korruptes Verhalten in den vergangenen zehn Jahren effektiv angestiegen sind. Hingegen lässt sich mit Sicherheit festhalten, dass es in beiderlei Hinsicht zu keiner Verbesserung gekommen ist.

Wachsende Verbreitung von Präventionsmassnahmen

Im Vergleich zur Befragung vor zehn Jahren verfügen heute mehr Unternehmen über Massnahmen zur Prävention und Bekämpfung von Korruption. Beispielsweise haben nunmehr rund drei Viertel der befragten Unternehmen Leitlinien zur Korruptionsvermeidung (Code of Conduct), während es in der früheren Studie lediglich 39 Prozent waren (Becker et al., 2012). In der Studie von Isenring et al. (2016) werden solche Leitlinien mit 83 Prozent sogar als häufigste Massnahme genannt. Regelmässige stichprobenartige Kontrollen in korruptionsexponierten Geschäftsbereichen finden inzwischen in mehr als der Hälfte der Unternehmen statt, was ebenfalls eine deutliche Steigerung gegenüber der Situation vor zehn Jahren erkennen lässt. Damals führten nämlich nur gerade 28 Prozent regelmässig stichprobenbasierte Kontrollen durch (Becker et al., 2012).

Insgesamt scheinen denn auch immer mehr Schweizer Unternehmen über ein Antikorruptionssystem zu verfügen, das auf einem diversifizierten Repertoire verschiedener Massnahmen beruht. Isenring et al. stellten in ihrer Studie aus dem Jahr 2016 fest, dass 39 Prozent der von ihnen untersuchten Unternehmen in den Jahren 2013-2015 immerhin bis zu fünf Prozent des jeweiligen Jahresumsatzes in den Auf- und Ausbau von Compliance-Massnahmen investiert hatten. Die vorliegende Studie zeigt, dass rund vier Fünftel der Unternehmen mindestens sechs verschiedene Präventionsmassnahmen nutzen. Zahlreiche Massnahmen, die vor rund zehn Jahren bei deutlich

weniger als der Hälfte der Unternehmen anzutreffen waren (Becker et al., 2012), finden sich heute bei einer Mehrheit. Die vorliegend untersuchten Massnahmen zur Prävention und Bekämpfung von Korruption im Unternehmen sind allerdings weiterhin lückenhaft (s. unten).

Mögliche Ursachen der hohen Korruptionsanfälligkeit trotz wachsender Verbreitung von Präventionsmassnahmen

Unternehmen, die korrupt handeln, gehen beträchtliche Risiken ein. Wie eingangs dargestellt wurde, machen sie sich erpressbar und setzen sich dem Risiko einer Strafverfolgung aus. Kommt der Fall ans Licht, erleiden sie zudem einen Reputationsverlust und müssen mit dem Ausschluss von Aufträgen rechnen. Trotz wachsender Verbreitung von Massnahmen zur Prävention und Bekämpfung von Korruption ist die Korruptionshäufigkeit im Auslandgeschäft von Schweizer Unternehmen jedoch weiterhin hoch, wenn nicht sogar steigend, wie die Ergebnisse der vorliegenden Studie aufzeigen. Die Gründe für diesen Befund sind im Rahmen der Studie nicht ausdrücklich erhoben worden. Die folgenden Gründe dürften jedoch eine Rolle spielen und je nach Unternehmen mehr oder weniger ins Gewicht fallen:

Hoher Risikoappetit: Es ist davon auszugehen, dass in zahlreichen Unternehmen weiterhin ein hoher Risikoappetit und ein entsprechend lascher Umgang mit Präventionsmassnahmen herrschen. Aus der Praxis ist bekannt, dass Antikorruption einen geringen strategischen Stellenwert gegenüber kurzfristigen wirtschaftlichen Zielen geniessen kann und gegenüber den Mitarbeitenden zuweilen ambivalent kommuniziert oder gar durch eine gegenläufige Lohnpolitik konterkariert wird.

Geringe Strafverfolgung: Wie Transparency International Schweiz in zwei jüngst veröffentlichten Berichten aufgezeigt hat, werden in Korruption und Geldwäscherei verwickelte Unternehmen in der Schweiz bislang bloss ganz vereinzelt strafrechtlich verurteilt (Transparency International Schweiz, 2021c; 2023). So wurden in den letzten zwanzig Jahren nur elf Unternehmen rechtskräftig verurteilt, weil sie nicht alle erforderlichen Massnahmen getroffen hatten, um schwere Straftaten wie Korruption und Geldwäsche

rei, die im Rahmen der Geschäftstätigkeit begangen wurden, zu verhindern. Die bloss «tröpfchenweise» erfolgende Strafverfolgung fehlbarer Unternehmen schmälert jedoch die abschreckende Wirkung des Strafrechts und kann bei einzelnen Unternehmen eine ohnehin ungenügende Priorisierung der Antikorruption zusätzlich schwächen.

Ungenügende Sensibilisierung: Ein weiterer Grund für die hohe Korruptionshäufigkeit von auslandaktiven Schweizer Unternehmen dürfte darin bestehen, dass Unternehmen oft nicht genügend für Korruptionsrisiken und -folgen sensibilisiert sind oder dass ihnen das Wissen für den angemessenen Umgang mit solchen Risiken fehlt. Wie eine Studie von Hauser und Hogenacker (2014) verdeutlicht, werden Präventionsmassnahmen denn auch häufig erst eingeführt, nachdem es tatsächlich zu einem Korruptionsfall im Unternehmen gekommen ist.

Lückenhafte Präventionsmassnahmen: Wie die vorliegende Studie zeigt, bestehen im Hinblick auf die Korruptionsprävention auslandaktiver Schweizer Unternehmen trotz grundsätzlichen Fortschritten weiterhin beträchtliche Lücken. Dies dürfte selbstverständlich ebenfalls ein zentraler Grund für die hohe Korruptionshäufigkeit sein. So geben immerhin rund vier Prozent aller befragten Unternehmen an, gar keine der abgefragten Massnahmen zur Prävention und Bekämpfung von Korruption eingeführt zu haben. Eine unabhängige Stelle (Ombudsstelle, Whistleblowing-System), die vertraulich über konkrete oder vermutete Korruptionsfälle informiert werden kann, findet sich erst in etwas weniger als der Hälfte aller befragten Unternehmen (siehe Box «Fokus Whistleblowing»). Eine systematische und geplante Personalrotation in korruptionsgefährdeten Unternehmensbereichen findet gar in weniger als einem Drittel der Unternehmen statt. Regelmässige stichprobenartige Kontrollen in besonders risikobehafteten Geschäftsbereichen sind zwar, wie oben erwähnt, stärker verbreitet als vor rund zehn Jahren, fehlen aber weiterhin in fast der Hälfte der Unternehmen.

Die in der Befragung am häufigsten genannte Massnahme, nämlich die schriftliche Dokumentation aller Geschäftsvorgänge, bildet hingegen lediglich die Minimalvoraussetzung für eine funktionierende

Korruptionsprävention. Sie wird aber nur von rund vier Fünfteln aller befragten Unternehmen erfüllt. Dies bedeutet, dass beim restlichen Fünftel bereits diese essentielle Präventionsmassnahme fehlt. Damit verbunden scheinen nur gerade drei Viertel aller befragten Unternehmen Verstösse gegen gesetzliche oder unternehmensinterne Vorschriften durch die Mitarbeitenden konsequent zu verfolgen. Eine konsequente Reaktion auf aufgetretenes Fehlverhalten ist jedoch von wesentlicher Bedeutung für die Korruptionsprävention, da nur so abschreckende Wirkung gegenüber zukünftigem Fehlverhalten erzielt wird. Andernfalls wird die Ernsthaftigkeit der gesetzlichen und unternehmensinternen Standards infrage gestellt und die Hemmschwelle für zukünftiges Fehlverhalten letztlich gesenkt.

Nicht auf das Unternehmen zugeschnittene Präventionsmassnahmen: Die weiterhin hohe Korruptionsanfälligkeit trotz grundsätzlichem Ausbau der Präventionsmassnahmen könnte ferner auch deshalb vorliegen, weil die getroffenen Präventionsmassnahmen nicht auf die spezifischen Unternehmensrisiken zugeschnitten sind. Effektive Korruptionsprävention hat nämlich risikobasiert zu erfolgen. Schematische, einem standardisierten Repertoire entsprungene Massnahmen dürften demgegenüber weniger Wirkung entfalten.

Mangelhafte Umsetzung der Präventionsmassnahmen: Ein weiterer wichtiger Grund für die beträchtliche Korruptionshäufigkeit unter auslandaktiven Schweizer Unternehmen dürfte sein, dass bestehende Präventionsmassnahmen ungenügend umgesetzt werden. Zentrale Voraussetzung für die Implementierung der Massnahmen ist die Etablierung einer Unternehmenskultur der Nulltoleranz gegenüber Korruption. Eine solche kann sich nur entwickeln, wenn die oberste Unternehmensleitung sie aktiv einfordert und selbst vorlebt. Die vorliegende Studie zeigt, dass in rund einem Drittel der befragten Unternehmen dieser sogenannte «Tone from the top» noch fehlt. Ferner ist für eine wirksame Compliance entscheidend, dass alle Mitarbeitenden die Richtlinien und Verfahren kennen und verstehen, damit sie diese in ihrem täglichen Arbeitsalltag korrekt befolgen können. Dafür sind regelmässig durchgeführte Schulungen notwendig. Wie die vorliegende Studie zeigt, finden jedoch bei rund der Hälfte aller auslandaktiven Schweizer Unternehmen weiterhin keine solchen regelmässigen Schulungen statt.

Fokus Whistleblowing

Eine von der FH Graubünden durchgeführte Studie zum Thema Whistleblowing zeigt, dass Whistleblowing-Meldstellen sowohl integres Verhalten stärken als auch die Wahrnehmung des Unternehmens als ethischer und integrier Akteur steigern können (Hauser et al., 2021). Die Verbreitung von Whistleblowing-Systemen bei Schweizer Unternehmen mit Auslandgeschäft in riskanten Kontexten scheint in den vergangenen zehn Jahren denn auch deutlich zugenommen zu haben (vgl. Becker et al., 2012). Wie die vorliegende Studie zeigt, fehlt jedoch weiterhin bei vielen Unternehmen eine solche Stelle. Transparency International Schweiz zeigt deshalb in einem Leitfaden auf, wie selbst in kleineren Unternehmen mit geringem Aufwand und kostengünstig ein funktionierendes Whistleblowing-System geschaffen werden kann (Transparency International Schweiz, 2021b). Zudem gibt auch der Whistleblowing Report praxisrelevante Tipps (Hauser et al., 2021).

Prävention mit beschränktem Nutzen?

Die vorliegende Studie zeigt, dass Unternehmen mit einer ethischen Unternehmenskultur seltener mit Korruptionserwartungen konfrontiert werden. Dies gilt auch für die von diesen Unternehmen beauftragten Dritten. Zugleich zeigen die Studienergebnisse, dass Unternehmen mit einer höheren Anzahl an Compliance-Massnahmen häufiger mit Korruptionserwartungen konfrontiert sind und die von ihnen beauftragten Dritten sogar häufiger informelle Zahlungen leisten. Daraus kann freilich nicht der Schluss gezogen werden, dass ein breites Repertoire an Präventionsmassnahmen wirkungslos ist oder gar zu mehr Korruption führt. Vielmehr könnte es sein, dass besonders risikoexponierte Unternehmen reaktiv mehr Compliance-Massnahmen einführen (vgl. Hauser/Hogenacker, 2014), ohne damit bereits ausreichende Vorkehrungen gegen Korruption durch für sie tätige Dritte getroffen zu haben. Zudem könnte es sein, dass Unternehmen mit einer höheren Anzahl an Compliance-Massnahmen besser in der Lage sind, Korruptionsfälle aufzudecken.

Gleichzeitig legen die Resultate der Studie nahe, dass eine rein formale Implementierung von Compliance-Massnahmen ohne deren tiefgreifende Verankerung in der Unternehmenspraxis und ohne eine auf Ethik und Integrität ausgerichtete Unternehmenskultur im Kampf gegen Korruption wenig erfolgversprechend ist.

Korruptionsprävention in KMU

Die Frage, ob KMU anfälliger für Korruption sind als Grossunternehmen wird in der Wissenschaft kontrovers diskutiert, wie eingangs erwähnt wurde. Die vorliegende Studie bekräftigt indes frühere Befunde, wonach KMU in ihrem Auslandsgeschäft letztlich gleich oft wie Grossunternehmen mit Forderungen nach informellen Zahlungen konfrontiert sind und wonach die Unternehmensgrösse auch keinen signifikanten Einfluss darauf hat, ob ein Unternehmen solche Zahlungen wirklich leistet (vgl. Hauser/Kronthaler, 2013). Allerdings wird auch deutlich, dass Korruptionsprävention für KMU mit begrenzten Ressourcen eine besondere Herausforderung bildet. Dies zeigt sich nicht zuletzt daran, dass kleinere Unternehmen gemäss der vorliegenden Studie weniger Präventionsmassnahmen implementiert haben als grössere Unternehmen.

In den letzten Jahren sind in der Schweiz deshalb verschiedene Ratgeber und Leitfäden zur Korruptionsprävention entstanden, die sich spezifisch an den Bedürfnissen von KMU ausrichten (Becker et al., 2012; Staatssekretariat für Wirtschaft SECO, 2017; Transparency International Schweiz, 2021a; 2021b; 2021d; 2021e; 2022). Sie alle zeigen auf, dass mit begrenztem und tragbarem Aufwand wirkungsvolle und nachhaltige Massnahmen zur Korruptionsprävention erarbeitet und umgesetzt werden können. Gleichzeitig macht die aktuelle Forschung deutlich, dass Korruptionsprävention keineswegs nur eine Herausforderung, sondern auch eine unternehmerische Chance darstellt. So zeigt sich beispielsweise, dass ein effektives und effizientes Compliance-Management ein entscheidender Faktor für den Unternehmenserfolg ist (Durrer et al., 2023).

Literatur

- Becker, K., Hauser, C., & Kronthaler, F. (2012). *Korruptionsrisiken erfolgreich begegnen: Strategien für international tätige Unternehmen*. Chur. https://www.fhgr.ch/fileadmin/fhgr/unternehmerisches_handeln/SIFE/publikationen/corporate_responsibility/publikation-leitfaden-korruptionsrisiken-erfolgreich-begegnen.pdf
- Brandenberg, A. & Fessler, P. (2012). Ein Wahrheitsserum für die Preisforschung. *Planung & Analyse*, 2012(3), 31-34.
- Durrer, M., Hunziker, S., Hauser, C., & Bretti-Rainalter, J. (2023). Compliance und Unternehmenserfolg. *comply. Fachmagazin für Compliance-Verantwortliche*, 1, 58–60.
- Fontagné, L., Perego, E., & Santoni, G. (2022). MaGE 3.1: Long-term macroeconomic projections of the World economy. *International Economics*, 172, 168-189. <https://doi.org/10.1016/j.inteco.2022.08.002>
- Goel, R. K., Mazhar, U. & Ram, R. (2022). Dimensions of size and corruption perceptions versus corruption experiences by firms in emerging economies. *Journal of Economics and Finance*, 46(2), 374–396. <https://doi.org/10.1007/s12197-022-09571-1>
- Hauser, C. & Hogenacker, J. (2014). Do Firms Proactively Take Measures to Prevent Corruption in Their International Operations? *European Management Review*, 11(3-4), 223–237. <https://doi.org/10.1111/emre.12035>
- Hauser, C. & Kronthaler, F. (2013). Neue Märkte, neue Risiken – Empirische Evidenz zum Korruptionsrisiko für den international aktiven Mittelstand. *Zeitschrift für Betriebswirtschaft (ZfB)*, SI 4/2013, 37–60.
- Hauser, C., Bretti Rainalter, J. & Blumer, H. (2021). *Whistleblowing Report 2021*. Chur. https://www.humanrights.ch/cms/upload/pdf/2021/211018_Whistleblowing_report_2021_DE_final.pdf
- Iserning, G. L., Mugellini, G. & Killias, M. (2016). *Assessing the areas of vulnerability for Swiss firms in international business activities: The Swiss International Corruption Survey (SICS)*. St. Gallen.
- Martins, L., Cerdeira, J. & Teixeira, A. A. (2020). Does corruption boost or harm firms' performance in developing and emerging economies? A firm-level study. *The World Economy*, 43(8), 2119–2152. <https://doi.org/10.1111/twec.12966>
- Prelec, D. (2004). *A Bayesian Truth Serum for Subjective Data*. Cambridge MA.
- PwC. (2022). *PwC's Global Economic Crime and Fraud Survey 2022: Protecting the perimeter: The rise of external fraud*. <https://www.pwc.com/fraudsurvey>
- Staatssekretariat für Wirtschaft SECO. (2017). *Korruption vermeiden: Hinweise für im Ausland tätige Schweizer Unternehmen*. Bern. https://www.seco.admin.ch/seco/de/home/Publikationen_Dienstleistungen/Publikationen_und_Formulare/Aussenwirtschafts/broschueren/korruption_vermeiden.html
- Transparency International. (2023). *Corruption Perceptions Index 2022*. Berlin. <https://www.transparency.org/en/cpi/2022>
- Transparency International Schweiz. (2021a). *Korruptionsprävention und -bekämpfung: Ein Ratgeber für Schweizer KMU*. Bern. <https://transparency.ch/wp-content/uploads/2021/09/Ratgeber-KMU.pdf>

Transparency International Schweiz. (2021b). *Korruptionsprävention und -bekämpfung in KMU: Umgang mit Whistleblowing*. Bern. <https://transparency.ch/wp-content/uploads/2021/09/Whistleblowing.pdf>

Transparency International Schweiz. (2021c). *Strafbarkeit des Unternehmens: lückenhafte Regelung, mangelhafter Vollzug, erhebliche Transparenzdefizite*. Bern. https://transparency.ch/wp-content/uploads/2021/02/Strafbarkeit_des_Unternehmens.pdf

Transparency International Schweiz. (2021d). *Korruptionsprävention und -bekämpfung in KMU: Geschenke und Einladungen*. Bern. <https://transparency.ch/wp-content/uploads/2021/09/Geschenke-Einladungen.pdf>

Transparency International Schweiz. (2021e). *Korruptionsprävention und -bekämpfung in KMU: Checkliste zur Selbstevaluation*. Bern. <https://transparency.ch/wp-content/uploads/2021/09/Checkliste-Selbsttest.pdf>

Transparency International Schweiz. (2022). *Korruptionsprävention und -bekämpfung in KMU: Geschäftspartnerisiken*. Bern. <https://transparency.ch/wp-content/uploads/2022/09/Geschaeftpartnerisiken.pdf>

Transparency International Schweiz. (2023). *Strafverfolgung des Unternehmens: Wie der Vollzug der Strafbarkeit des Unternehmens zu verbessern ist*. Bern. https://transparency.ch/wp-content/uploads/2023/01/Bericht_Strafverfolgung_Unternehmen.pdf

Titelbild Andrey Popov (2024). Adobe Stock. Businesspeople Shaking Hands And Taking Bribe Under Table. https://stock.adobe.com/de/Library/urn:aaid:sc:EU:eacd1e0b-d02c-4151-ac53-1ca7bb916c51?asset_id=182999037

Das PRME Business Integrity Action Center an der FH Graubünden unterstützt sowohl Unternehmen als auch öffentliche Institutionen bei angewandten Forschungs- und Entwicklungsprojekten. Diese werden je nach Zielsetzung und Art des Vorhabens mit Hilfe von internationalen, nationalen oder regionalen Programmen zur Innovationsförderung durchgeführt. Schwerpunkte der Arbeit sind: Business Integrity; Korruptionsprävention; Integrität in Medien und Social Media. Das PRME Business Integrity Action Center fördert aktiv den Dialog und Partnerschaften mit Unternehmen, öffentlichen Institutionen und internationalen Organisationen wie z.B. der Interdepartementalen Arbeitsgruppe zur Korruptionsbekämpfung, dem UN Global Compact Netzwerk Schweiz, dem Basel Institute on Governance, Transparency International Schweiz sowie Ethics and Compliance Switzerland.

https://www.fhgr.ch/de_integrity

Transparency International Schweiz (Transparency Schweiz) ist die Schweizer Sektion von Transparency International, der weltweit führenden Nichtregierungsorganisation im Kampf gegen die Korruption. Transparency Schweiz engagiert sich für die Prävention und Bekämpfung von Korruption und Geldwäscherei in der Schweiz und in den Geschäftsbeziehungen von Schweizer Akteuren mit dem Ausland. Transparency Schweiz leistet Sensibilisierungs- und Advocacy-Arbeit, erarbeitet Berichte und Arbeitsinstrumente, fördert den Austausch unter spezifischen Interessengruppen, arbeitet mit anderen Institutionen zusammen und nimmt Stellung zu aktuellen Vorkommnissen.

www.transparency.ch

Fachhochschule Graubünden

PRME Business Integrity Action Center

Comercialstrasse 22

7000 Chur

Schweiz

T +41 81 286 39 24

integrity@fhgr.ch



Fachhochschule Graubünden
Scola auta spezialisada dal Grischun
Scuola universitaria professionale dei Grigioni
University of Applied Sciences of the Grisons

© FH Graubünden, Februar 2024

swissuniversities

