



FÜHRUNGSRUNDSÄTZE FÜR
KLEINE UND MITTLERE UNTERNEHMEN
ZUR BEKÄMPFUNG VON KORRUPTION

Inhalt

1. Einführung	5
2. Warum Korruptionsbekämpfung?	6
2.1. Durch Korruption entstehende Risiken	6
2.2. Vorteile durch ein Antikorruptionsprogramm	7
3. Entwicklung und Einführung eines Antikorruptionsprogramms	8
3.1. Beschluss der Unternehmensleitung	8
3.2. Risiko-Analyse	9
3.3. Die häufigsten Formen von Bestechung	9
3.3.1. Geldzahlungen	9
3.3.2. Geschenke	9
3.3.3. Gastfreundschaft und Einladungen	10
3.3.4. Interessenkonflikte	11
3.3.5. Karitative Beiträge und Sponsoring	11
3.3.6. Schmiergelder	11
3.3.7. Spenden an Politiker oder politische Parteien/Institutionen	12
3.4. Maßnahmen der Korruptionsprävention und -bekämpfung	12
3.4.1. Maßnahmen bezüglich der Beschäftigten	12
3.4.2. Maßnahmen bezüglich der Geschäftspartner	13
4. Evaluation der Prozesse und Kontrolle	15
5. Zusammenfassung	16
Anhang	17
Grundsätze für ein Antikorruptionsprogramm	17
Checkliste: In vier Schritten zu einem Antikorruptionsprogramm	18

1. Einführung

Korruption ist der Missbrauch anvertrauter Macht zum privaten Nutzen oder Vorteil. Die häufigste Form von Korruption ist die Bestechung. Sie ist definiert als Annehmen oder Anbieten von Geld, Geschenken oder anderen Vorteilen mit dem Ziel, jemanden im Zusammenhang mit seiner geschäftlichen Tätigkeit dazu zu bringen, eine pflichtwidrige Handlung oder einen Vertrauensbruch zu begehen.

Korruptionsbekämpfung ist Teil einer guten Geschäftsphilosophie. Sie fördert den guten Ruf und mindert Risiken. Schließlich sind die Schäden durch Korruption groß: Marktmechanismen werden außer Kraft gesetzt, Wettbewerbsfähigkeit und Innovationskraft leiden, es drohen u.a. Imageverlust, Strafverfolgung, Geldbußen sowie Ausschluss bei Vergabeverfahren, Fördermaßnahmen und Genehmigungen. Eine Unternehmenskultur, die durch korrupte Handlungen geprägt ist, ruiniert auch die Vertrauensbasis im Unternehmen.

Ein großer Teil des weltweiten Handels wird von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) getragen. In zahlreichen Ländern, vor allem in Schwellen- und Entwicklungsländern, sind KMU regelmäßig mit der Problematik der Korruption konfrontiert. Korruption kann so tief in der Geschäftskultur eines Landes oder einer Branche verwurzelt sein, dass sich ihre Bekämpfung vor allem für kleine Unternehmen als sehr schwierig erweist und kaum alleine angegangen werden kann. Allerdings fordern immer mehr große internationale Unternehmen von ihren Lieferanten und Zulieferern angemessene Antikorruptionsmaßnahmen und -systeme. Mit der Einführung eines durchdachten Antikorruptionsprogramms in Ihr Unternehmen und durch entsprechende Kooperationen mit anderen KMU, Geschäftspartnern, Behörden, Handelsorganisationen sowie der Zivilgesellschaft haben Sie die Möglichkeit, etwas zu bewegen. Sie schützen damit Ihr Unternehmen und Ihre Beschäftigten.

Der vorliegende Text soll als Leitfaden für die Unternehmensleitung dienen und zeigen, wie KMU ein ihrer Größe entsprechendes und auf ihre Ressourcen zugeschnittenes Antikorruptionsprogramm entwickeln können.

2. Warum Korruptionsbekämpfung?

Korruption birgt große Gefahren für Unternehmen, Manager und Beschäftigte. Ein Antikorruptionsprogramm dient primär der Abwehr dieser Gefahren, bringt aber auch zusätzliche Vorteile für das Unternehmen. Im Folgenden werden einerseits die durch Korruption entstehenden Risiken, andererseits die durch Korruptionsbekämpfung erzielbaren Vorteile aufgeführt.

2.1. Durch Korruption entstehende Risiken

- Unternehmen, die Aufträge durch Bestechung erlangen, laufen Gefahr, Innovation und Rationalisierung zu vernachlässigen und dadurch mittelfristig an Wettbewerbsfähigkeit zu verlieren.
- Geschäftliche Entscheidungen, die von Bestechung beeinflusst sind, sind meist wirtschaftlich nicht optimal und führen deshalb zu schlechteren geschäftlichen Ergebnissen, z.B. durch höhere Kosten bei der Beschaffung. Für Bestechung verwendetes Geld ist ein Verlust für das Unternehmen. Hat man einmal den Weg der Bestechung eingeschlagen, ist es schwierig, das Rad wieder zurück zu drehen.
- Korruption verdirbt das Geschäft, da es einen Verlust der Reputation mit sich bringen und dazu führen kann, dass man auf die schwarzen Listen von Behörden oder bestimmter Organisationen gesetzt wird.
- Lieferverträge, die mit Hilfe von Korruption zustande gekommen sind, sind aus rechtlicher Sicht unwirksam. Das kann zu hohen Kosten z.B. für Schadenersatz oder Ersatzbeschaffungen führen. Dafür kann auch die Unternehmensleitung finanziell haftbar gemacht werden.
- Wenn ein Unternehmen korruptive Handlungen fordert, fördert oder toleriert, schwächt es das Unrechtsbewusstsein der Beschäftigten, was diese auch zu anderen illegalen Handlungen verleiten kann.
- Bestechung und Bestechlichkeit sind in Deutschland strafbar und werden mit Haft- und Geldstrafen bedroht. Das gilt sowohl für die Bestechung von Amtsträgern (§§ 331 ff StGB) und Mandatsträgern (§ 108e StGB, früher: Abgeordnetenbestechung) als auch für Bestechung zwischen Firmen (§§ 298 ff), im Inland und im Ausland. Die Verantwortlichkeit für diese Straftaten kann auch der Geschäftsleitung zugerechnet werden, so dass Führungskräfte für die Korruption ihrer Beschäftigten haften können.
- Ähnliche Strafvorschriften gelten in vielen anderen Ländern. Sie wurden dort meist eingeführt, nachdem diese Staaten Abkommen der Vereinten Nationen (UNCAC: <http://www.unodc.org/unodc/en/treaties/CAC/index.html>) und/oder der OECD (OECD-Konvention: <http://www.oecd.org/corruption/oecdantibriberyconvention.htm>) ratifiziert hatten, die sie dazu verpflichteten, entsprechende Regelungen in ihr Strafrecht aufzunehmen. Strafbare Handlungen können zu Erpressungsversuchen führen und somit erpressbar machen. All dies zeigt: Korruption ist längst nicht mehr „business as usual“!
- Eine deutsche Muttergesellschaft und ihr Management haften für korruptive Handlungen von Seiten ihrer Tochtergesellschaften sowie beauftragter Firmen oder Personen, wenn sie solche angeregt oder toleriert oder es versäumt haben, der Korruption durch geeignete Maßnahmen entgegenzuwirken.
- Eine Verurteilung wegen Bestechung kann zur Folge haben, dass die Unternehmen Hermesbürgschaften oder Exportgenehmigungen verlieren oder hohe Bußgelder bezahlen müssen.

- Große Unternehmen wollen von ihren Lieferanten wissen, ob diese über ein Antikorruptionsprogramm verfügen. Solche multinationale Unternehmen sind oft an spezielle Gesetze und Offenlegungspflichten gebunden, die sie auf ihre Lieferanten ausdehnen. Heutzutage haben viele dieser großen Unternehmen eigene „due diligence“-Prüfungen. Wenn Sie über kein Antikorruptionsprogramm verfügen, hat Ihr Unternehmen geringere Chancen, gelistet zu werden, oder Sie werden die Programme der Großunternehmen unterzeichnen müssen.
- Je nach nationaler Gesetzeslage müssen Banken, Wirtschaftsprüfer und Anwälte in Buchhaltungen gefundene Unregelmäßigkeiten aufgrund von Gesetzen zur Bekämpfung von Geldwäsche und Terrorismus melden.
- Es gehört in Deutschland zu den Compliance-Pflichten der Geschäftsleitungen, Antikorruptionsmaßnahmen zu ergreifen. Dies lässt sich aus verschiedenen Einzelgesetzen ableiten (§ 91 Abs. 2 AktG, § 130 OWiG sowie § 14 Abs. 2 GeldwäschG).

2.2. Vorteile durch ein Antikorruptionsprogramm

- Hat ein Unternehmen die Reputation, ethische Grundsätze zu befolgen, so erhöht das die Chancen, bei großen multinationalen Unternehmen als Lieferant gelistet zu werden und Zugang zu internationalen Märkten zu bekommen.
- Für Integrität bekannt zu sein, erhöht die Möglichkeit, öffentliche Aufträge zu erhalten.
- Die Bekanntgabe, dass Ihr Unternehmen ein Antikorruptionsprogramm hat, trägt zum Schutz vor Bestechungsversuchen bei.
- Falls Sie erwägen, Ihr Unternehmen zu verkaufen, wirkt eine gute Reputation attraktiv auf potentielle Käufer.
- Ein Unternehmen, das sich zu ethischen Standards verpflichtet, ist ein attraktiver Arbeitgeber, da sich Beschäftigte gern mit dieser Unternehmenskultur identifizieren.
- Ihr Unternehmen wird kreditwürdiger für Banken und attraktiver für Investoren.
- Sie allein, und keine korrupten Personen, üben die Kontrolle über geschäftliche Entscheidungen aus. Ihr Unternehmen kann Geld sparen – Geld, das durch Bestechung, Geschenke und Veruntreuung versickern würde.

3. Entwicklung und Einführung eines Antikorruptionsprogramms

Im Folgenden werden die wichtigsten Schritte bei der Entwicklung und Einführung eines Antikorruptionsprogramms dargestellt. Zunächst muss die Unternehmensleitung die Entscheidung für ein solches Programm treffen, dessen Grundsätze definieren und kommunizieren. Die praktische Arbeit sollte mit einer Risikoanalyse beginnen, durch welche die korruptionsgefährdeten Bereiche identifiziert werden. Eine von Transparency Deutschland entwickelte Checkliste kann Ihnen dabei helfen. Sie finden sie im Internet unter http://www.transparency.de/fileadmin/pdfs/Themen/Wirtschaft/Checkliste_Self-Audits_TID.pdf. Auf dieser Grundlage können die Formen von Korruption ermittelt werden, für die Regelungen zu treffen und einzuführen sind. Schließlich sind diese Regelungen in konkrete Maßnahmen umzusetzen.

3.1. Beschluss der Unternehmensleitung

Am Anfang der Entwicklung eines Antikorruptionsprogramms muss eine eindeutige Entscheidung der Unternehmensleitung für ein solches Programm stehen.

Für dessen Erfolg ist es von großer Wichtigkeit, dass alle Organe des Unternehmens, d.h. je nach Größe und Struktur der Aufsichtsrat oder Verwaltungsrat, die Gesellschafterversammlung, die Geschäftsleitung, die Inhaber oder Partner, geschlossen hinter dieser Verpflichtung stehen und sich aktiv für deren Einführung einsetzen. Das gute Beispiel der Geschäftsleitung ist entscheidend für eine integre Unternehmenskultur.

Die Grundsätze des Programms sind in einem formellen Beschluss festzuhalten, der wenigstens die folgenden Punkte enthalten sollte:

- Wir führen unsere Geschäfte fair, ehrlich und transparent.
- Wir machen keine Bestechungsangebote und bestechen nicht – weder direkt noch auf Umwegen.
- Wir nehmen keine Bestechungen an, auch nicht auf Umwegen.
- Wir entwickeln ein Programm, um diese Grundsätze umzusetzen.

Ein Beispiel einer ausführlicheren Liste von Grundsätzen wird im Anhang gegeben.

Dieser Beschluss ist im gesamten Unternehmen zu kommunizieren. Es ist sinnvoll, ihn auch den Geschäftspartnern und der Öffentlichkeit bekannt zu machen, z.B. über die Website oder andere Publikationen.

Für die Entwicklung des Antikorruptionsprogramms muss eine Person oder ein Team als Koordinator benannt werden. Wichtig ist es, weitere Personen vor allem aus den korruptionsgefährdeten Bereichen sowie ggfs. den Betriebsrat in die Arbeiten einzubeziehen, um deren Kenntnisse der betrieblichen Abläufe zu nutzen und um die Akzeptanz des Programms zu erhöhen.

3.2. Risiko-Analyse

Die Risiken der Korruption stellen sich für jedes Unternehmen unterschiedlich dar, je nach Branche, Art der Aktivitäten und geographischer Präsenz. Deshalb sollte in einem ersten Schritt untersucht werden, welche Bereiche am anfälligsten für Korruption sind; diesen Bereichen ist dann durch das Programm besondere Beachtung zu geben. Sie können hierfür unsere bereits erwähnte Checkliste für „Self-Audits“ zur Korruptionsprävention in Unternehmen nutzen.

Innerbetrieblich sind Vertrieb und Einkauf besonders gefährdet. Aber auch in Unternehmensstellen, die starken Kontakt zu Genehmigungs- und Überwachungsbehörden haben, sowie in Teilen des Rechnungswesens können korruptive Handlungen auftreten. Hat es in Ihrem Unternehmen Fälle von Bestechung gegeben? Außerbetrieblich sind die Beziehungen zu Geschäftspartnern hinsichtlich der Vereinbarungen und Abläufe zu untersuchen. Oft laufen Bestechungsvorgänge verdeckt über Agenten oder Berater. Welchen Korruptionsmustern sind Sie ausgesetzt? Schätzen Sie die Branchen ein, mit denen Sie Geschäfte betreiben und beurteilen Sie die Risiken für Ihr Unternehmen. Falls Sie als Lieferant oder Zulieferer arbeiten, klären Sie ab, was Ihre Kunden von Ihnen im Bereich der Korruptionsprävention erwarten.

Diese Analysen sind für alle Länder vorzunehmen, in denen Sie geschäftlich tätig sind. Wie ist die Gesetzgebung in diesen Ländern? Informationen über die Länder sind bei Botschaften, Gewerkschaften und lokalen Sektionen von Transparency International verfügbar. Der Korruptionswahrnehmungsindex von Transparency International (<http://www.transparency.de/Corruption-Perceptions-Index.2164.0.html>) stuft die Länder aufgrund der wahrgenommenen Korruption im öffentlichen Sektor ein. Arbeiten Sie bereits in Ländern, die als extrem korrupt gelten, oder wollen Sie dort tätig werden?

3.3. Die häufigsten Formen von Bestechung

Nachdem die Risikobereiche identifiziert sind, ist zu klären, welche Formen Korruption im Einzelnen annehmen kann und welche präventiven Regelungen zu treffen sind.

3.3.1. Geldzahlungen

Die einfachste Form der Bestechung ist die Übergabe eines Briefumschlages, der mit Geldscheinen gefüllt ist. Früher waren direkte Zahlungen dieser Art für deutsche Unternehmen relativ problemlos, da sie als „nützliche Aufwendungen“ verbucht und sogar steuerlich abgesetzt werden konnten. Aufgrund der veränderten Gesetzeslage sind solche Zahlungen heute aber keine legalen Geschäftsvorgänge mehr. Deshalb wird oftmals eine Vielfalt von Wegen begangen, um den wahren Charakter solcher Zahlungen zu verschleiern. So werden „Provisionen“, „Bearbeitungsgebühren“ sowie Honorare für „Gutachten“, „Beratung“ oder andere imaginäre Dienstleistungen bezahlt. Häufig fließen Gelder auch nicht direkt an den Empfänger, sondern über Agenten, Vermittler oder Berater, die überhöhte Rechnungen für ihre Dienstleistungen ausstellen und einen Teil des Geldes – mit oder ohne Wissen des Auftraggebers – an den zu Bestechenden weiterleiten oder damit andere Zuwendungen an ihn finanzieren.

Sie sollten alle Bestechungszahlungen strikt verbieten (Null-Toleranz-Prinzip) und eindeutig erklären, dass Sie auf Aufträge verzichten, die nur gegen Bestechung zu haben sind.

3.3.2. Geschenke

Bestechung bedeutet nicht nur Geld zahlen oder annehmen, sie kann in vielen anderen Formen auftreten. So kann ein Geschenk als Bestechung benutzt und verstanden werden.

Denken Sie über den Wert, die Angemessenheit und die Häufigkeit von Geschenken nach. Ab wann beginnt ein Geschenk eine Verpflichtung zu generieren und ein Urteil zu beeinflussen? Schokolade oder ein Kugelschreiber sind akzeptabel, aber was, wenn dieser Kugelschreiber aus Gold ist oder das Geschenk eine Perlenkette im Wert von 1.000 Euro?

Die Entscheidung, Geschenke zu akzeptieren, kann angemessen sein. Dennoch ist es wichtig, sich einige Gedanken darüber zu machen: Warum wurde das Geschenk angeboten? Wer zieht einen Nutzen daraus? Folgt daraus eine Verpflichtung? Entspricht es Ihren festgelegten Regeln?

Erarbeiten Sie Regeln und kommunizieren Sie, was Sie bezüglich Anbieten und Annehmen von Geschenken für Ihr Unternehmen als angemessen erachten. Auf diese Weise exponieren Sie sich nicht und schützen sich vor Missverständnissen. Sie helfen Ihren Beschäftigten, mit Situationen umzugehen, in denen Geschenke gemacht werden. Beispielsweise können Sie festlegen, dass gelegentliche Geschenke zu bestimmten Anlässen bis zu einem bestimmten Wert angenommen oder gegeben werden können. Stellen Sie sicher, dass alle Beschäftigten Ihres Unternehmens und Ihre Geschäftspartner diese Regeln kennen.

Bestimmen Sie, was zu tun ist, wenn jemandem in Ihrem Unternehmen häufige oder wertvolle Geschenke gemacht werden. Geben Sie eine Anleitung für den Fall, dass es beleidigend wäre, das Geschenk abzulehnen, z.B. weil es während eines öffentlichen Anlasses angeboten wurde. Man könnte z.B. das Geschenk akzeptieren, aber einer wohltätigen Organisation weitergeben und den Vorgang dokumentieren. Informieren Sie den Geber höflich, was Sie mit dem Geschenk gemacht haben und weshalb, sonst könnten Sie beim nächsten Treffen mit derselben Situation konfrontiert werden. Vielleicht möchten Sie auch sicher gehen und gar keine Geschenke zulassen, egal welchen Wertes.

3.3.3. Gastfreundschaft und Einladungen

Von Geschenken sind Einladungen zu unterscheiden: Bei Einladungen werden Sie vom einladenden Unternehmen begleitet, bei Geschenken ist dies nicht der Fall. Wenn ein Geschäftspartner aus geschäftlichen Gründen oder um gute Beziehungen zu pflegen Sie oder Ihre Beschäftigten zu einem Essen oder einem gesellschaftlichen Anlass einlädt, kann diese Einladung akzeptiert werden, solange sie nicht unangemessen ist. Im gleichen Rahmen können Sie auch Ihre Geschäftspartner einladen. Gelegentliche Geschäftsessen sind nicht problematisch, teure Essen mit Übernachtung samt Ehepartner in einem 5-Sterne-Hotel hingegen schon.

Eintrittskarten für einen Gala-Abend ohne Begleitung des Gastgebers stellen ein Geschenk dar. Es mag angemessen sein, das Geschenk anzunehmen, aber Sie sollten gemäß Ihren Regeln bezüglich Geschenken und Einladungen prüfen, ob die Karten zum Beispiel den festgesetzten Wert für Geschenke überschreiten. Falls Ihre Regeln eine Obergrenze von 50 Euro festlegen und die Tickets einen Wert von 250 Euro haben, sollte dies innerhalb Ihres Unternehmens diskutiert werden. Vielleicht gibt es einen guten Grund, die Tickets trotzdem zu akzeptieren. Zum Beispiel, wenn der Empfänger des Geschenkes dem Kunden wesentliche Unterstützung geleistet hat und ihm die Eintrittskarten als Dank offeriert werden. Die Entscheidung sollte jedoch innerhalb des Unternehmens diskutiert, bewilligt und dokumentiert werden.

Wertvolle Einladungen und Geschenke sowie solche, die regelmäßig akzeptiert werden, können Ihnen Schaden zufügen und Sie in eine Position bringen, in der Sie nicht mehr frei urteilen können. Stellen Sie sich vor, Sie müssten einem Lieferanten sagen, die Qualität seiner Produkte habe abgenommen oder Sie möchten nicht länger Waren von ihm beziehen, nachdem Sie soeben schwer erhältliche Konzertkarten von ihm angenommen haben.

Seien Sie sich beim Aussprechen von Einladungen bewusst, dass öffentliche Institutionen strikte Regeln haben. Auch Ihre Kunden verfügen vielleicht über eine eigene Politik bezüglich der Annahme von Geschenken und Einladungen.

Ähnlich wie eine Einladung ist die Übernahme von Reisekosten für Geschäftspartner zu sehen. Diese sollte nur erfolgen, soweit sie in einem unmittelbaren Zusammenhang mit einem geschäftlichen Besuch steht. Beispielsweise könnte es angemessen sein, Reisekosten zu übernehmen, die für ein Training oder eine Projektbesprechung in Ihrem Hause entstehen. Wenn jedoch Ferientage damit verbunden werden oder der Ehepartner mitreist, dann sollten die zusätzlichen Kosten dafür privat getragen werden.

3.3.4. Interessenkonflikte

Man spricht von einem Interessenkonflikt, wenn persönliche Interessen oder Beziehungen im Widerspruch zu geschäftlichen Interessen stehen. Beispiel: Eine Person in Ihrem Unternehmen hat einen Cousin, der ein Einrichtungsgeschäft führt und Ihnen seine Dienste anbietet. Wenn das persönliche Interesse offen gelegt und der Selektionsprozess transparent sind sowie eine andere Person als der Verwandte mit dem Geschäft befasst wird, entsteht kein Interessenkonflikt. Ihr Unternehmen sollte klar festsetzen, wie mit bestehenden und potentiellen Interessenkonflikten umgegangen werden soll, um Probleme zu verhindern, bevor sie auftreten.

3.3.5. Karitative Beiträge und Sponsoring

Bestechungsgelder können auch in karitativen Beiträgen oder Sponsoring versteckt sein. Stellen Sie sicher, dass solche Zuwendungen nicht im Zusammenhang mit einem Geschäftsabschluss stehen. Spenden Sie das Geld immer einer Organisation und nie einem Individuum.

Sponsoring bedeutet die Erbringung einer Leistung in Geld oder in einer geldwerten Leistung, um das eigene Unternehmen mit einem bekannten Event, beispielsweise einem Sportanlass, oder einer berühmten Person, wie einem Sänger, in Verbindung zu bringen. Sponsoring sollte dem Unternehmen reale, messbare Vorteile bringen, wie zum Beispiel höheren Bekanntheitsgrad und die Stärkung der Marke. Vergewissern Sie sich, dass Sponsoring Nutzen für das Unternehmen schafft und nicht als Deckmantel für Korruption dient. Sorgen Sie für Transparenz.

3.3.6. Schmiergelder

Schmiergelder sind eine spezielle Form von Bestechung und deshalb in praktisch allen Ländern illegal. Es handelt sich um kleinere Summen, die verlangt werden, um eine Leistung, auf die Sie an sich Anspruch haben, zu erbringen oder zu beschleunigen, wie zum Beispiel die Einrichtung eines Telefonanschlusses, das Ausstellen eines Visums oder die Zollabfertigung. Das Schmiergeld wird einem Individuum meist versteckt gezahlt und es wird kein Beleg ausgestellt. Leider sind Schmiergelder in vielen Ländern so alltäglich, dass sie als „normal“ und „unvermeidbar“ gelten. Trotzdem: Sie stützen korruptive Praktiken und behindern rechtsstaatliche Handlungsweisen. Sie sollten deshalb vermieden werden, und meist ist dies auch möglich. Gelegentlich werden solche Zahlungen unter dem Zwang von physischer Gewalt gefordert. In diesem Fall ist es wichtig, dass Ihre Beschäftigten wissen, dass sie bei Bedrohungen die Schmiergelder zahlen sollten, ohne Angst vor Sanktionen seitens des Unternehmens zu haben. Falls Schmiergelder gefordert oder bezahlt werden, sollte dies protokolliert und die Geschäftsleitung informiert werden. Überdenken Sie das Geschehene – beispielsweise wo und unter welchen Umständen es vorgefallen ist – und nutzen Sie diese Erfahrung, um Pläne zu entwickeln, wie Sie das Risiko einer Wiederholung minimieren können.

3.3.7. Spenden an Politiker oder politische Parteien/Institutionen

Bestechungen können auch in Form von politischen Spenden stattfinden. Wenn Ihr Unternehmen einer politischen Partei oder öffentlichen Einrichtung Geld, Dienstleistungen oder Sachgüter spenden möchte, ist es wichtig, diese Entscheidung offen zu treffen. Sie muss von der Geschäftsleitung genehmigt werden. Seien Sie vorsichtig bei der Wahl des Zeitpunkts. Dies gilt auch für Sponsoring. Wenn Sie in Verhandlungen bezüglich eines staatlichen Auftrags oder einer Bewilligung, wie z.B. einer Baugenehmigung, stehen oder die Regierung ein heikles Thema behandelt, von dem Sie betroffen sind, können solche Beiträge an den Staat oder an Parteien den Anschein von Korruptionsgeldern erwecken. Spenden Sie niemals direkt an Individuen. Beachten Sie, dass auch in Deutschland die Bestechlichkeit und Bestechung von Mandatsträgern strafbar sind.

3.4. Maßnahmen der Korruptionsprävention und -bekämpfung

Nachdem die korruptionsanfälligen Bereiche des Unternehmens identifiziert und die zu regelnden Formen der Korruption definiert sind, sind konkrete Maßnahmen zu planen und durchzuführen, um Korruption vorzubeugen und zu bekämpfen. Diese Maßnahmen beziehen sich zum einen auf die Beschäftigten des Unternehmens, zum anderen auf die Geschäftspartner.

3.4.1. Maßnahmen bezüglich der Beschäftigten

Ein zentrales Instrument der Korruptionsprävention ist ein Verhaltenskodex (Code of Conduct). Dieser enthält die Regeln, nach denen sich die Beschäftigten richten sollen, um der Gefahr von Korruption in ihren verschiedenen Formen zu entgehen. Er sollte klarmachen, dass diese Regeln verbindlich sind, und dass bei Nichtbefolgung mit Sanktionen zu rechnen ist. Es sollte ebenso deutlich werden, dass niemand in Ihrem Unternehmen dafür bestraft wird, einen Auftrag verloren zu haben, weil keine Bestechungsgelder bezahlt oder akzeptiert wurden. Es sollte eine Person oder Stelle benannt werden, an die Beschäftigte sich vertrauensvoll wenden können, wenn sie Zweifel über die Auslegung der Regeln haben oder vor schwierigen Situationen stehen. Diese Stelle sollte auch entscheiden oder Entscheidungen herbeiführen können, wie in kritischen Fällen zu handeln ist. Im Kodex sollte auch garantiert werden, dass niemand Nachteile befürchten muss, wenn er mögliche Bestechungsfälle meldet; im Gegenteil, ein solches „Whistleblowing“ sollte ermutigt und organisatorisch abgesichert werden. Das kann z.B. über eine externe neutrale Person, etwa einen Rechtsanwalt, geschehen, der solche Meldungen entgegennimmt und weiterverfolgt, ohne gegenüber dem Unternehmen die Identität des Anzeigenden offenzulegen.

Der Verhaltenskodex ist schriftlich zu fixieren, jedem Beschäftigten auszuhändigen und von ihm/ihr zu unterzeichnen. Er sollte Bestandteil von allgemeinen Schulungen sein. In den korruptionsanfälligen Bereichen muss die Thematik der Korruption und ihrer Bekämpfung besonders intensiv behandelt werden. Verdeutlichen Sie, dass Entscheidungen im besten Interesse des Unternehmens und nicht zum persönlichen Vorteil und Gewinn getroffen werden müssen. Ziel der Schulungen sollte sein, dass alle die durch Korruption für das Unternehmen und für den Einzelnen entstehenden Risiken erkennen und von der Notwendigkeit der Korruptionsprävention überzeugt werden. Die einzelnen Elemente des Antikorruptionsprogramms sollten transparent gemacht, mit Ihren Beschäftigten diskutiert und von diesen akzeptiert werden. Jedem sollte klar werden, dass er auch persönlich Verantwortung dafür mitträgt, dass das Programm umgesetzt wird.

Eine wichtige Rolle kommt in der Korruptionsprävention der Personalpolitik zu. Schon bei der Auswahl der Beschäftigten sollte das Augenmerk auf ihre Integrität gerichtet werden. Durch Job-Rotation kann das Entstehen langjähriger korruptiver Beziehungen verhindert werden. Bei Zielvereinbarungen und Beurteilungen sollte das Engagement für Korruptionsprävention und -bekämpfung berücksichtigt werden. Das Gleiche gilt für die Vergütungspolitik. Hier ist auch darauf zu achten, dass nicht übermäßig erfolgsabhängige

Vergütungsanteile Beschäftigte dazu verführen, sich über das Bestechungsverbot hinwegzusetzen. Bei Verstößen gegen die Verhaltensregeln müssen die vorgesehenen Sanktionen konsequent angewandt werden, bis hin zu Entlassungen und Strafanzeigen. Dadurch wird das Engagement des Unternehmens für seine Antikorruptionspolitik sichtbar und glaubwürdig.

Verschiedene organisatorische Grundsätze haben sich für die Korruptionsprävention bewährt. Nach dem Prinzip der Funktionstrennung sollten z.B. Bedarfsanmeldung, Einkauf und Rechnungsregulierung nicht in einer Hand liegen. Klare Kompetenzregelungen schützen vor übergriffigen Handlungen. Für sensible Geschäftsvorgänge sollten Gegenzeichnung bzw. Genehmigung vorgeschrieben werden (Vier-Augen-Prinzip). Eine wirksame Revision kann durch ihre Kontrollen und Empfehlungen zu mehr Transparenz und zur vorbeugenden Bekämpfung von Korruptionsrisiken beitragen. Dabei kann es aber zu unangemessenen Reaktionen Betroffener gegenüber den Revisoren kommen. Deshalb hat es sich bewährt, wenn die Revisoren direkt von der Geschäftsleitung und ggf. von Aufsichtsrat oder Beirat oder Gesellschafterversammlung beauftragt werden und unmittelbar an diese berichten. Dies gilt gleichermaßen für die interne wie für die externe Revision.

3.4.2. Maßnahmen bezüglich der Geschäftspartner

Dies ist einer der wichtigsten Bereiche Ihres Antikorruptionsprogramms, der wahrscheinlich am schwierigsten zu regeln ist, da andere Akteure eingebunden sind. Ihr Unternehmen sollte seine Geschäftspartner, wie Vertreter, Agenten, Vermittler, Berater, Lieferanten und Kunden, sorgfältig auswählen und dabei kontrollieren, ob es sich um integre Unternehmen handelt, die eine gute Geschäftspraxis haben und möglichst über eigene Antikorruptionsprogramme verfügen.

Deshalb sollten Sie bei der Wahl Ihrer Geschäftspartner eine den individuellen Erfordernissen angemessene sorgfältige Prüfung (due diligence) durchführen, um zu überprüfen, ob gegenüber diesen Unternehmen keine Vorbehalte bestehen müssen. Dies ist eine sinnvolle Vorsichtsmaßnahme sowohl aus geschäftlicher Sicht als auch vom ethischen Standpunkt her. Halten Sie Ihre „due diligence“-Prüfung schriftlich fest.

- Überprüfen Sie die Struktur und die Leitung des Unternehmens.
- Kontrollieren Sie die Zahlungsorte und ob das Unternehmen im Handelsregister vor Ort eingetragen ist.
- Prüfen Sie die finanzielle Lage des Unternehmens.
- Prüfen Sie seine Reputation.
- Sprechen Sie mit anderen Geschäftspartnern.
- Finden Sie heraus, ob das Unternehmen über ein Antikorruptionsprogramm verfügt.
- Überprüfen Sie Ihre Beziehungen von Zeit zu Zeit, um zu sehen, ob sich etwas verändert hat.

Wenn Sie ein kleines Unternehmen führen, können diese Abklärungen Ihre Möglichkeiten übersteigen. Sie können jedoch bei den Botschaften, Berufsverbänden oder bei Auskunftsteilen Hilfe erhalten. Auch das Internet bietet sich als Quelle für Informationen an.

Informieren Sie Ihre Geschäftspartner über Ihr Antikorruptionsprogramm. Dies wirkt sich positiv auf Ihre Reputation aus und vermittelt das Bild eines Unternehmens, das mit Integrität gegen die Korruption ankämpft. Die Geschäftspartner sollten verstehen, dass Ihr Antikorruptionsprogramm auch sie betrifft, wenn Sie mit Ihnen oder in Ihrem Namen Geschäfte betreiben. Es macht keinen Sinn, wenn nur Sie sich

verpflichten, keine Bestechungsgelder zu bezahlen oder entgegenzunehmen, während Dritte es für Sie tun. Ihre Verträge und Vereinbarungen sollten den Inhalt Ihres Programms reflektieren und eine Klausel enthalten, die eine sofortige Beendigung des Vertrages zulässt, falls Ihr Geschäftspartner Bestechungsgelder bezahlt oder akzeptiert.

Wenn Sie ein Joint Venture eingehen oder eine maßgebliche Beteiligung übernehmen, stellen Sie sicher, dass Ihr Programm Teil der Vereinbarungen wird.

Lassen Sie große Sorgfalt beim Abschluss von Verträgen walten. Provisionen und eventuelle Gebühren sollten überprüft werden, ob sie im Verhältnis zu den angebotenen Dienstleistungen für Ihr Unternehmen stehen. Dienstleistungen, die Ihnen durch Drittparteien angeboten werden, sollten klar belegt und die Konditionen verständlich sein. Achten Sie darauf, dass alle Zahlungsvereinbarungen in Ihren Verträgen nur auf kaufmännischen Erfordernissen beruhen, transparent sind und keine komplexen oder ungewöhnlichen Bestimmungen enthalten. Zahlungen sollten in Übereinstimmung mit den entsprechenden Steuergesetzen durchgeführt und in denjenigen Ländern gemacht werden, in denen das Geschäft getätigt wird. Akzeptieren Sie keine Vereinbarungen, die Barzahlungen, Überweisungen auf Privatkonten oder auf Konten in Steueroasen vorsehen. Die Beschäftigten, die Verträge mit Geschäftspartnern ausarbeiten und verhandeln, sollten eindeutig bestimmt und gut geschult werden. Je besser Ihre Beschäftigten die Geschäftspolitik bezüglich Zahlungsvereinbarungen verstehen, desto weniger wird es zu Mehrdeutigkeiten in den Verträgen kommen. Wichtig sind klare Kompetenzregelungen und Genehmigungsverfahren.

4. Evaluation der Prozesse und Kontrolle

Die Anwendung des Antikorruptionsprogramms ist zu kontrollieren und schriftlich zu dokumentieren. Durch ein umfassendes Kontrollsystem wird Ihr Programm gestützt und seine Einhaltung laufend überprüft. Auch die bestgeführten Geschäfte können mit Problemen konfrontiert werden. Deshalb sind korrekt geführte Dokumentationen wichtig, mit denen Sie nachweisen können, dass Sie eine gute Antikorruptionspraxis haben. Bewahren Sie Protokolle von Geschäftssitzungen auf, bei welchen relevante Entscheidungen getroffen wurden. Machen Sie Ihr Programm öffentlich, z.B. auf Ihrer Website.

Das genaue Führen von Geschäftsbüchern und Berichten, die alle finanziellen Transaktionen dokumentieren, ist von zentraler Bedeutung. Stellen Sie sicher, dass es keine schwarzen Konten gibt. Korrekt geführte und archivierte Buchungsbelege und Geschäftsbücher werden Ihnen helfen, Ihr Unternehmen zu schützen, falls Sie einmal eine Transaktion genauer darlegen müssen.

Sie benötigen strikte betriebsinterne Kontrollen, die Unregelmäßigkeiten aufzuzeigen vermögen. Solche Kontrollen funktionieren nur, wenn sie gut in die Arbeitsabläufe integriert sind und von allen involvierten Personen befolgt werden. Die für die Kontrollen zuständigen Personen müssen für ihre Aufgaben gut ausgebildet und geschult sein.

Überprüfen Sie regelmäßig, ob die Mechanismen Ihres Antikorruptionsprogramms funktionieren. Ihr Antikorruptionsprogramm sollte als „Evolutionsprozess“ betrachtet werden, das heißt, sich in kontinuierlicher Entwicklung befinden. Offene Diskussionen mit den Beschäftigten, ggf. auch mit Wirtschaftsprüfern, sind für den Erfolg des Programms zentral und sollten gefördert werden. Auch Geschäftspartner sollten Themen in die Diskussion einbringen können. Aus den vorgetragenen Bedenken, aufgetauchten Problemen und gefundenen Lösungen können wichtige Anregungen für die Weiterentwicklung des Programms gewonnen werden. Halten Sie schriftlich fest, was Sie unternommen haben, um Schwächen und Fehler zu korrigieren.

5. Zusammenfassung

Diese Richtlinien sollen Ihnen helfen, ein Antikorruptionsprogramm einzuführen, das der Struktur Ihres Unternehmens, Ihrem Geschäftsumfeld und Ihren Risiken angepasst ist. Die Vorschläge sollen Ihnen Anregungen geben, die für Sie relevanten Probleme zu identifizieren und optimale Lösungen dafür zu finden.

Die Schlüsselemente zur Entwicklung eines wirkungsvollen Antikorruptionsprogramms sind:

- Den Nutzen für Ihr Unternehmen erkennen
- Auf Leitungsebene die Einführung des Programms beschließen, dies schriftlich festhalten und kommunizieren
- Die Risiken identifizieren
- Regeln festlegen, die Ihre Risiken reduzieren
- Einen Verhaltenskodex entwickeln und personalwirtschaftliche sowie organisatorische Maßnahmen einführen
- Das „Null-Toleranz-Prinzip“ beschließen und kommunizieren
- Praxisorientierte Schulungen zu Ihrem Programm durchführen
- Ihr Antikorruptionsprogramm Ihren Geschäftspartnern mitteilen
- Belege und Geschäftsbücher korrekt führen und aufbewahren; interne Kontrollen aufbauen; auch die Prozesse zur Korruptionsbekämpfung dokumentieren
- Mit konkreten Vorfällen und geäußerten Bedenken konsequent umgehen
- Die Revisoren durch die Geschäftsleitung und ggf. durch Aufsichtsrat oder Beirat oder Gesellschafterversammlung bestellen und direkt an diese berichten lassen
- Offene Diskussionen über auftretende Probleme fördern
- Ihr Programm kontinuierlich auf seine Effektivität überprüfen

Anhang

Grundsätze für ein Antikorruptionsprogramm

- Wir führen unsere Geschäfte fair, ehrlich und transparent.

Beispiel: Transparente Zahlungsvereinbarungen, Klarheit in Rechnungslegung und Berichtswesen

- Wir machen keine Bestechungsangebote und bestechen nicht – weder direkt noch auf Umwegen.

Beispiel: Keine Bestechungsgelder durch Vertreter/Agenten bezahlen lassen

- Wir nehmen keine Bestechungen an, auch nicht auf Umwegen.

Beispiel: Sorgfältiger Umgang mit Preiskalkulationen und Sonderzahlungen

- Wir vermeiden, Geschäfte mit Personen oder Unternehmen zu tätigen, die unsere Werte nicht akzeptieren und unseren Ruf schädigen könnten.

Beispiel: Sorgfältige Wahl von Geschäftspartnern

- Wir gestalten unsere Arbeitsabläufe so, dass direkte und indirekte Bestechung vermieden werden kann und nach unseren Werten gehandelt wird.

Beispiel: Richtlinien für den Umgang mit Geschenken und Einladungen

- Wir führen unsere Geschäftsbücher genau und protokollieren wichtige Entscheidungen.

Beispiel: Entscheidungen über eine Spendenvergabe oder der Umgang mit Bestechungsangeboten oder einem Interessenkonflikt werden dokumentiert

- Wir stellen sicher, dass alle Beschäftigten unseres Unternehmens sowie alle Geschäftspartner unsere Grundsätze kennen.

Beispiel: Klare Kommunikation und Schulung; keine Entschuldigung, nicht darüber Bescheid gewusst zu haben

- Wir werden unser Programm und unsere Abläufe regelmäßig überdenken und, wenn nötig, aktualisieren.

Beispiel: Aus Erfahrungen lernen und Erfahrungen mit anderen austauschen

- Wir werden uns auch in schwierigen Situationen an diese Grundsätze halten.

Beispiel: Keine Schmiergelder bezahlen

Checkliste: In vier Schritten zu einem Antikorruptionsprogramm

Schritt 1: Grundsätze definieren – Risikobereiche eingrenzen

Ihre Geschäftsgrundsätze definieren:

- Faire, ehrliche und transparente Geschäfte
- Keine Bestechungsgelder gewähren oder annehmen, weder direkt noch indirekt
- Ein Programm zur Einführung und Einhaltung dieser Grundsätze entwickeln
- Diesen Schritt dokumentieren

Ihre Risiken einschätzen:

- Wo sind Sie tätig, wie ist die Gesetzgebung in Ihrem Heimatland und in den Ländern, in denen Sie Geschäfte tätigen?
- Schätzen Sie die Branchen ein, mit denen Sie Geschäfte betreiben.
- Welchen Korruptionismustern sind Sie ausgesetzt?
- Überprüfen Sie Verträge mit Drittparteien/Vertriebshändlern.
- Sind alle Zahlungen gerechtfertigt, gibt es merkwürdige Zahlungsbedingungen?
- Was genau deckt eine „Verwaltungsgebühr“ (management fee) ab?
- Überprüfen Sie die Höhe von Provisionszahlungen.
- Überprüfen Sie die Integrität Ihrer Geschäftspartner.
- Wurden Zahlungen über ausländische Steueroasen abgewickelt?
- Hat es in Ihrem Unternehmen Fälle von Bestechung gegeben?
- Betrachten Sie Ihre betriebsinternen Einkaufsprozesse:
Sind ausreichende Kontrollmechanismen vorhanden?

Schritt 2: Antikorruptionsprogramm entwickeln

Die Beteiligten auswählen:

Bestimmen Sie für die Koordination einen Verantwortlichen oder ein Team.

- Es ist wichtig, dass Korruptionsbekämpfung bei der Geschäftsleitung und den Vorgesetzten beginnt, jedoch auch alle Beschäftigten Verantwortung übernehmen.

- Wer sollte sonst noch einbezogen werden? Das ist je nach Branche unterschiedlich, z.B. Gewerkschaften, Anwälte, Wirtschaftsprüfer, Steuerberater.

Existierende Gesetzgebung zu Korruption kennen und nutzen:

- Öffentliche Institutionen haben spezifische Anforderungen.
- Die meisten Staaten haben Antikorruptionsgesetze, die allerdings unterschiedlich durchgesetzt werden.
- Länder, die die Antikorruptionskonvention der OECD ratifiziert haben, verfügen über Gesetze, nach denen die Bestechung von Amtsträgern zu bestrafen ist.
- Unternehmen können Bestechungstätigkeiten von anderen Unternehmen eines OECD-Mitgliedslandes an die jeweiligen Botschaften melden.
- Amerikanische Unternehmen sind dem „Foreign Corrupt Practices Act“ und dem „Sarbanes-Oxley Act“ verpflichtet und möchten sicherstellen, dass ihre Zulieferer kein schwaches Glied in der Lieferkette darstellen.

Den Rahmen des Antikorruptionsprogramms bestimmen:

- Prioritätenliste mit den Arten von Korruption erstellen, die Ihr Geschäft beeinträchtigen können.
- Die Annahme von Einladungen und Geschenken kann Sie in eine Position bringen, in der Sie nicht mehr frei urteilen können.
- Regeln Sie daher den Umgang mit Geschenken: Höchstgrenzen festlegen; Was geschieht mit dem Geschenk, wenn eine Ablehnung beleidigend wäre?
- Gastfreundschaft und Einladungen sollten angemessen sein; teure Bewirtung und Unterbringung mit Ehepartner oder Begleitung sind problematisch.
- Die Übernahme von Geschäftsreisekosten für Kunden kann problematisch sein. Richtlinien aufstellen: Anzahl der Gäste, Reiseklasse, Höhe der Übernachtungskosten, Dauer.
- Schmiergelder sollten nicht bezahlt werden. Umgang mit Bestechungsforderungen festlegen (siehe „Resist – Broschüre: Erpressung und Bestechungsforderungen in internationalen Geschäften widerstehen“, http://www.transparency.de/fileadmin/pdfs/Themen/Wirtschaft/RESIST_Broschuere_OK-V3_Webseite.pdf)
- Spenden an Politiker oder politische Parteien/Institutionen sind in einigen Ländern durch Gesetze geregelt. Alle Spenden offenlegen.
- Spenden zu wohltätigen Zwecken immer direkt einem Hilfswerk überweisen, nicht einem Individuum.
- Sponsoring vertraglich klar und transparent regeln.
- Interessenkonflikte gar nicht erst entstehen lassen, Regeln und Transparenz schaffen.

Schritt 3: Implementierung

- Ein Antikorruptionsprogramm darf nicht nur als Entscheidung von oben wahrgenommen werden.
- Alle müssen einbezogen sein und sich persönlich verantwortlich fühlen.

Beschäftigte des Unternehmens

- Sicherstellen, dass die durch Korruption für das Unternehmen und die Beschäftigten drohenden Risiken allen bewusst sind.
- Verhaltenskodex als gut verständliches Dokument an alle Beschäftigten verteilen und unterzeichnen lassen.
- Schulungen zur Korruptionsprävention durchführen, besonders intensiv in korruptionsanfälligen Bereichen.
- Sicherstellen, dass alle wissen, an wen sie sich bei Zweifelsfragen oder im Falle von Korruption oder Interessenkonflikten wenden können.
- Sicherstellen, dass neue Beschäftigte über das Programm informiert werden.
- Konsequenzen ankündigen und vollziehen für diejenigen, die sich nicht an das Antikorruptionsprogramm halten.
- Job-Rotation und Funktionstrennung vorsehen.
- Bei Zielvereinbarungen, Beurteilungen und Vergütungsentscheidungen das Engagement der Beschäftigten für Korruptionsprävention berücksichtigen.
- Kompetenzen klar regeln.
- Wichtige und sensible Entscheidungen gegenzeichnen lassen.
- Überweisungen und Schecks von mehr als einer Person unterzeichnen lassen.

Geschäftsbeziehungen

- Geschäftspartner über Ihr Antikorruptionsprogramm informieren.
- Geschäftspartner sorgfältig auswählen, „due diligence“-Prüfung vornehmen. Überprüfen Sie Ihre Beziehungen von Zeit zu Zeit, um zu sehen, ob sich etwas verändert hat.
- Geschäftspartner sollten verstehen, dass Ihr Antikorruptionsprogramm auch sie betrifft, wenn sie mit Ihnen weiter Geschäfte betreiben.
- Die Zahlungsvereinbarungen in Ihren Verträgen sollten klare geschäftliche Begründungen haben und von den relevanten Personen verstanden und akzeptiert werden.

- Ihre Verträge und Vereinbarungen sollten eine Klausel zur sofortigen Beendigung beinhalten, wenn Ihre Geschäftspartner Bestechungsgelder bezahlen oder akzeptieren.
- Bei Joint Ventures und Beteiligungen sollte Ihr Antikorruptionsprogramm Teil der Vereinbarungen sein.

Schritt 4: Kontrolle – Kommunikation - Weiterentwicklung

- Überlegen Sie, welche Prozesse für Ihr Unternehmen am besten geeignet sind, Ihr Antikorruptionsprogramm zu kontrollieren und zu überwachen.
- Regelmäßige Finanzkontrollen (inklusive Rechnungsprüfung).
- Ein gutes Management erkennt Unregelmäßigkeiten im Umgang mit Geschenken, Einladungen, Ausgaben.
- Faire Beziehungen zu den Beschäftigten und eine gute Unternehmenspolitik fördern Offenheit und Zustimmung.
- Das Antikorruptionsprogramm als „Evolutionsprozess“ betrachten, kontinuierlich weiterentwickeln.
- Mögliche Korruptionsfälle oder Interessenkonflikte sind zunächst vertraulich zu behandeln. Denken Sie darüber nach, wie Sie dies handhaben wollen. Bevor Sie handeln, müssen zuerst die Fakten ermittelt werden.
- Involvierte Akteure müssen ohne Angst vor Repressalien über das Programm diskutieren können.
- Geschäftspartner in die Diskussion einbeziehen.
- Veröffentlichen Sie Ihr Antikorruptionsprogramm auf Ihrer Website.

Weiterführende Informationen

- Transparency International Deutschland e.V., Checkliste für „Self-Audits“ zur Korruptionsprävention in Unternehmen. Instrument zur Erkennung von korruptionsrelevanten Risikozonen: http://www.transparency.de/fileadmin/pdfs/Themen/Wirtschaft/Checkliste_Self-Audits_TID.pdf
- Transparency International Deutschland e.V./ICC Deutschland e.V. (Hg.), RESIST (Resisting Extortions and Solicitations in International Transactions). Trainingsmodul für Unternehmen zur Korruptionsprävention: http://www.transparency.de/fileadmin/pdfs/Themen/Wirtschaft/RESIST_Broschuere_OK-V3_Webseite.pdf
- Hochschule Konstanz, Konstanz Institut für Corporate Governance, Anforderungen an ein effektives Compliance-Management. Leitlinien für das Management von Organisations- und Aufsichtspflichten: http://www.htwg-konstanz.de/fileadmin/pub/ou_kicg/dokumente/Compliance-Pflichten/Projektergebnisse_Flyer.pdf
- Business Anti-Corruption Portal. Informationsplattform für kleine und mittelständische Unternehmen, die in Schwellen- und Entwicklungsländern operieren: <http://www.business-anti-corruption.de/>



Transparency Deutschland bekämpft Korruption in Wirtschaft, Staat und Zivilgesellschaft. Um unabhängig und wirkungsvoll arbeiten zu können, sind wir auf Ihre Unterstützung angewiesen.

Förderbeitrag

Regelmäßige Förderbeiträge geben uns hohe Planungssicherheit und stärken unsere Unabhängigkeit. Wir informieren Sie regelmäßig über unsere Arbeit.

Spende

Einzelne Spenden ermöglichen uns, Projekte durchzuführen, die sonst nicht möglich wären. Auch der Druck dieses Berichts gehört dazu.

Transparency International Deutschland e.V.
Spendenkonto:
GLS Bank
Konto: 11 46 00 37 00
BLZ: 430 609 67
IBAN: DE07 4306 0967 1146 0037 00
BIC: GENO DE M 1 GLS



Die Koalition gegen Korruption.

Verfasser:
Transparency International Deutschland e.V., Arbeitsgruppe Wirtschaft

Die Arbeitsgruppe Wirtschaft dankt – in alphabetischer Reihenfolge – insbesondere ihren Mitgliedern Dr. Christa Dürr, Norbert Graf Stillfried, Gerd Leilich, Dr. Andreas Novak, Dr. Peter von Blomberg und Dr. Manfred zur Nieden für ihre Beiträge.

Transparency International Deutschland e.V.
Geschäftsstelle
Alte Schönhauser Str. 44
D-10119 Berlin
Tel. +49 30 54 98 98 0
Fax + 49 30 54 98 22
office@transparency.de
www.transparency.de


Juni 2014

ISBN: 978-3-944827-07-0

Layout: Julia Bartsch

Druck: G.R.I.M.M. CopyPlot&Digidruck GmbH

Gedruckt auf 100% Recycling-Papier

 **creative commons** Die von Transparency Deutschland genutzte Lizenz CC BY-NC-ND 3.0 legt fest, dass die Vervielfältigung und Verbreitung nur dann erlaubt wird, wenn der Name der Autorin/des Autors genannt wird, wenn die Verwendung nicht für kommerzielle Zwecke erfolgt und wenn keine Bearbeitung, Abwandlung oder Veränderung erfolgt.