

Bestechungsfälle rütteln deutsche Firmen auf Mit Verhaltenskodizes und Ombudsleuten gegen die Korruption

Nach einer Serie von Meldungen über Bestechungsfälle setzt sich in deutschen Firmen zunehmend die Einsicht durch, dass zu einer guten Unternehmensführung auch eine wirkungsvolle Korruptionsbekämpfung gehört. Noch zu häufig ergreifen deutsche Konzerne allerdings erst dann Massnahmen, nachdem sie durch Schaden klug geworden sind.

cei. Frankfurt, im Dezember

Wenn von Korruption die Rede ist, denkt man zuerst an bestechliche Beamte. So scheinen auch bei der Korruptionsaffäre um Siemens, die derzeit in Deutschland hohe Wellen schlägt, staatliche Stellen im Ausland die Adressaten von Schmiergeldern gewesen zu sein. Auch Länderranglisten internationaler Organisationen beschäftigen sich schwergewichtig mit der Korruption in Amtsstuben. In Deutschland haben sich in den vergangenen Monaten jedoch vor allem Meldungen über Bestechungsfälle zwischen Firmen gehäuft. Ermittelt wird etwa gegen Manager von Philips sowie Mitarbeiter von Media Markt und Saturn. Verkaufsstellen der beiden zu Metro gehörenden Elektronikmärkte wurden von Philips während Jahren mit teuren Uhren oder Gartenmöbeln aus Teakholz belohnt, wenn sie besonders viele Artikel des Markenartiklers orderten und absetzten. Bei Ikea Deutschland hatten Angestellte der Bauabteilung im Gegenzug für Geschenke und Geld lange Zeit gewisse Baufirmen und Handwerker bevorzugt. Am Pranger standen auch wiederholt Autofirmen und deren Zulieferer. Geschäftsbeziehungen scheinen demnach besonders dann anfällig für Korruption zu sein, wenn viele Anbieter auf wenige Abnehmer, etwa Einkaufs- und Bauabteilungen, treffen.

Käufer und Eigentümer zahlen die Zeche

Im Fall der Bauabteilung von Ikea bezahlte die schwedische Möbelfirma die Bestechungsgelder letztlich selbst. Mitarbeiter der Abteilung gaben den Auftragnehmern nämlich Tipps, wie sie die Bestechungsgelder wieder hereinholen konnten. Falls sich etwa der Baugrund als schwieriger erwies als zunächst angenommen, liessen sich die Bestechungsgelder mit zusätzlichen Rechnungen «refinanzieren». Den Schaden hatten die Eigentümer von Ikea, die überteuerte Bauleistungen berappen mussten. Im Detailhandel werden dem Kunden Qualitätseinbussen und überhöhte Preise zugemutet, wenn sich nicht der Lieferant mit dem besten Preis-Leistungs-Verhältnis durchsetzt, sondern derjenige, der Bestechungsgelder bezahlt. Zunehmend setzt sich unter deutschen Firmen denn auch die Einsicht durch, dass Korruption kein Kavaliersdelikt ist, weil letztlich Eigentümer und Kunden die Zeche zahlen. Auf der Seite des Geldgebers erscheint der Schaden weniger offensichtlich, da er durch sein Verhalten einen Auftrag ergattert. Wie im Fall von Philips sehen viele Täter ihre Verfehlung denn auch nicht ein. Mit Bestechung lässt sich jedoch nur ein flüchtiger Wettbewerbsvorteil erzielen, der mit hohen Risiken behaftet ist. Wird die Sache ruckbar, muss der Lieferant mit einer «Auslistung» seiner Ware rechnen oder wird etwa bei Bauaufträgen nicht mehr zur Ausschreibung zugelassen.

Ob Korruption im geschäftlichen Verkehr zugenommen hat oder nicht, lässt sich laut dem Bundeskriminalamt in Wiesbaden indessen nicht sagen. Das hat damit zu tun, dass Firmen Korruptionsfälle meistens intern erledigen, um ihr Image nicht zu ramponieren. In Deutschland gibt es mit dem Artikel 299 im Strafgesetzbuch auch eine gesetzliche Handhabe, um gegen Bestechung und Bestechlichkeit im Geschäftsverkehr vorzugehen. Kleine Geschenke oder eine Einladung zum Essen durch den Geschäftspartner sind gemäss dem

Gesetz unbedenklich. Bis zu drei Jahre Haft riskiert jedoch, wer einen Vorteil annimmt und dafür eine Gegenleistung offeriert. Dies gilt spiegelbildlich auch für denjenigen, der das Geld bezahlt. Der Passus über die Bestechung zwischen Firmen wanderte 1997 vom Gesetz über den unlauteren Wettbewerb ins Strafgesetzbuch. Diese «Aufwertung» hat einigen Firmen die Augen geöffnet. Jedenfalls ergreifen immer mehr von ihnen Massnahmen gegen Korruption - wobei sie oft erst aus Schaden klug geworden sind.

Ombudsmann statt Denunziantentum

Ein Sprecher des Handelskonzerns Metro erklärt auf Anfrage, man formuliere zurzeit Verhaltensgrundsätze, die sicherstellen sollen, dass einschlägige Rechtsvorschriften und eigene Standards im Umgang mit Korruption eingehalten werden. Darin werde sich etwa der Passus finden, dass die Mitarbeiter «im Zusammenhang mit ihren dienstlichen Tätigkeiten grundsätzlich keine persönlichen Vorteile (z. B. Geschenke) annehmen oder Dritten gewähren dürfen». Auch Vorgaben für den Umgang mit Interessenkonflikten seien vorgesehen. Organisatorisch werden auf der Ebene der Metro AG und der einzelnen Vertriebsmarken «Compliance-Officer» eingesetzt, die über die Befolgung der Grundsätze wachen und dem Personal als Ansprechpartner zur Verfügung stehen. Eingerichtet wird überdies eine telefonische Hotline, an die sich die Mitarbeiter anonym wenden können, wenn sie Hinweise auf Korruption geben wollen. Lieferantenverträge enthalten bereits heute das Verbot, sich die Gunst von Metro-Mitarbeitern zu erkaufen. Wer dagegen verstösst, muss mit einer Beendigung der Geschäftsbeziehung rechnen.

Auch der zweitgrösste deutsche Lebensmittelhändler Rewe reagiert auf unerfreuliche Vorfälle und plant gemäss einem Sprecher die Stelle eines Ombudsmanns. Damit hat etwa die Deutsche Bahn AG gute Erfahrungen gemacht. Zwischen 2000 und 2005 gingen bei dem Unternehmen 430 Hinweise auf Korruption ein, zwei Drittel davon wurden bei den beiden Ombudsmännern hinterlegt. In diesem Zeitraum wurden 124 staatsanwaltschaftliche Ermittlungsverfahren eingeleitet. Bei den Ombudsleuten handelt es sich um Rechtsanwälte ausserhalb des Unternehmens, an die sich die Mitarbeiter wenden können.

Organisatorische Versäumnisse

Umstritten ist dagegen das Modellprojekt des Landeskriminalamtes Niedersachsen. Wer einen Verdacht hegt, kann der Polizei über das Internet Hinweise über Bestechungsfälle geben. Eine Verschlüsselung erlaubt es den Ermittlern, mit den Hinweisgebern anonym in einen Dialog zu treten. Die Stiftung Pro Justitia moniert jedoch, dadurch werde dem Denunziantentum Tür und Tor geöffnet. Ombudsleute werden von vielen Fachleuten als der bessere Weg gesehen. Dem Informanten wird zwar Vertraulichkeit zugesichert, doch in der Regel muss er sich zumindest dem Anwalt offenbaren, damit dieser die Anschuldigungen besser einschätzen kann. So ist im «Korruptionsbericht» der Deutschen Bahn nachzulesen, dass die Zahl schwierig zu bewertender anonymer Schreiben deutlich zurückgegangen sei, seit es die Ombudsleute gebe.

Firmen gehen somit zunehmend gegen Korruption vor und stellen dafür auch entsprechende Ressourcen bereit. Exzessiven Formen der Korruption im Geschäftsverkehr setzt zudem funktionierender Wettbewerb Grenzen. Kunden werden nämlich zur Konkurrenz abwandern, wenn die Produkte wegen der Kungelei zu teuer oder unattraktiv werden. Wenn der Adressat von Korruption dagegen eine Behörde ist, fehlt die disziplinierende Wirkung von Wettbewerb. Schärfere strafrechtliche Sanktionen bei staatlicher Korruption, wie sie die meisten Länder kennen, scheinen aus dieser Warte sinnvoll zu sein.

Wirkungsvoller Druck der Eigentümer

Wenn Mitarbeitern viel Vertrauen entgegengebracht und ihnen eine hohe Entscheidungsfreiheit zugestanden wird, so birgt dies immer auch die Gefahr, dass einzelne diese Position missbrauchen. Und wenn in Branchen wie der Autoindustrie die Wertschöpfungskette zerlegt wird, so kann günstiger produziert werden, weil die Firmen auf spezialisierte Zulieferer zurückgreifen können. Zugleich entstehen mehr Schnittstellen zu Lieferanten, was die Organisation anfälliger für Korruption machen kann. Die jüngsten Fälle zeigen freilich auch, dass manche Konzerne selbst einfache organisatorische Vorkehrungen nicht beherzigen, um Korruption zu verhindern. So liesse sich etwa durch eine Rotation der Mitarbeiter in der Einkaufsabteilung oder durch das Sechs-Augen-Prinzip bei Verhandlungen der Korruptionsgefahr entgegenwirken. Wirkungsvoller als jede gesetzliche Initiative ist letztlich der Druck der Eigentümer. Es liegt an ihnen, die Firmen daran zu erinnern, dass zu einer guten Unternehmensführung auch ein glaubwürdiges Konzept zur Bekämpfung von Korruption gehört.