

# Korruption – ein Bumerang?

*Ethisch korrektes Handeln ist nicht mehr en vogue*

Von Dr. Stefan Heißner und Felix Benecke

Compliance gehört inzwischen zum guten Ton. Unethisches Verhalten wird regelmäßig öffentlich diskutiert – mit dem Effekt, dass der ehrbare Kaufmann hohes Ansehen genießt. Überraschenderweise scheint sich das Blatt jetzt zu wenden: Deutsche Manager sehen, dass

die Korruption wächst. Doch nicht nur sie öffnen neue Hintertüren, auch die Jüngeren geraten auf Abwege.

Der EMEA Fraud Survey 2017 der Prüfungs- und Beratungsgesellschaft EY (Ernst & Young) zeigt, dass der Glanz der Ehrlichkeit schwindet: 43% der deutschen Manager halten Bestechung und Korruption mittlerweile für weitverbreitet. Damit dreht sich die Stimmung: Noch 2015 war die Wahrnehmung von Korruption rückläufig – 26% der Manager sahen sie damals als Problem an, 4% weniger als noch 2013.

Trotzdem: Im Vergleich zu anderen Ländern kommt Korruption in Deutschland nur unterdurchschnittlich oft vor. So gehen

51% der Manager in allen befragten Ländern in Europa, Afrika, dem Nahen Osten und Indien davon aus, dass in ihrem Land Korruption und Bestechung verbreitet seien. Auf unrühmliche Spitzenwerte kommen die Ukraine (88%), Zypern (82%) sowie Griechenland und die Slowakische Republik mit jeweils 81%. Am besten schneiden die skandinavischen Länder und die Schweiz ab: So halten beispielsweise in Dänemark nur 6% der Manager unlautere Geschäftspraktiken für verbreitet.

## Deutsche Manager riskieren viel für ihre Karriere

Auch hierzulande schien integriertes Verhalten erstrebenswert zu sein. Doch wenn es um die eigene Karriere geht, gelten andere Regeln: Deutsche Manager sind offenbar bereit, zu unlauteren Mitteln zu greifen, wenn ihnen dies persönlich nützt. Dann scheren sie sich weniger um das vermeintliche Wohl ihres Konzerns. So sagt fast ein Viertel der Manager (23%) von sich, dass sie für das eigene berufliche Fortkommen und eine höhere Bezahlung unethisch handeln würden. Das ist sogar über dem Gesamtdurchschnitt von 21% und deutlich über dem Durchschnitt in Westeuropa von 14%.



Ein allzu lockerer Umgang mit der Ethik kann für Unternehmen nicht nur juristische Folgen nach sich ziehen, auch für die Mitarbeiterbindung ist er fatal.

Ist der persönliche Lebensweg wichtiger? Um die eigene Karriere oder Bezahlung zu verbessern, können sich 10% der deutschen Manager vorstellen, ihrer Unternehmensführung Falschinformationen zu liefern. Das sind deutlich mehr als anderswo: Insgesamt liegt der Anteil bei 5%, in Westeuropa sogar bei 4%.

Geht es dagegen um das gesamte Unternehmen, halten sich deutsche Manager im internationalen Vergleich eher an die Regeln: Nur 4% würden absichtlich die Finanzzahlen falsch darstellen, um Ziele zu erfüllen. Über alle untersuchten Länder hinweg hätten 10% der Befragten kein Problem damit, zu diesem Mittel zu greifen. Um Aufträge zu erhalten, würden 11% der deutschen Manager Schmiergeld zahlen – unter allen Ländern würden das 17% tun.

### Verfehlungen gehören dazu

In ihrem Berufsleben ist die Hälfte (52%) der Manager in Deutschland bereits mit Verfehlungen konfrontiert worden. Es sahen sich 14% innerhalb des Unternehmens dem Druck ausgesetzt, diese nicht zu melden. Unter diesem Druck sind 7% eingebrochen und haben das Beobachtete für sich behalten.

Dieser allzu lockere Umgang mit der Ethik kann für die Unternehmen nicht nur juristische Folgen nach sich ziehen, auch für die Mitarbeiterbindung ist er fatal. Jeder zehnte befragte Manager hat bereits einmal wegen unethischen Verhaltens der Firma gekündigt – jeder Dritte hat deshalb bereits über eine Kündigung nachge-

dacht. Weitere Zahlen zeigen, dass unlauteres Gebaren in Deutschland nicht immer aufgedeckt wird, denn nur 40% der Befragten würden dies melden, falls sie es künftig mitbekämen. Hierbei geben 25% sogar an, die Loyalität zu ihren Kollegen könnte sie davon abhalten, und 22% sorgen sich um ihre persönliche Sicherheit.

### Meldesysteme sind kaum bekannt

Was trotz allem unbestritten ist: In den Unternehmen gibt es genügend Mitarbeiter, denen verantwortungsvolles Handeln etwas bedeutet. Sie dürfen damit nur nicht alleingelassen werden. Compliance muss auf der obersten Führungsebene vorgelebt und in der Unternehmenskultur verankert werden. Whistleblowing-Hotlines können helfen; sie garantieren einen Schutz für jene, die unethisches oder gar strafbares Handeln melden.

Allerdings sind solche Hotlines in Deutschland zu wenig bekannt. Nur 7% der befragten Manager wissen von einem entsprechenden System in ihrem Unternehmen. Weltweit ist der Anteil mit 21% dreimal so hoch. Dabei sind Hinweise aus dem Unternehmen fast immer der Auslöser, um Korruptionsfälle aufzudecken. Deswegen sollten mehr Hotlines eingerichtet und die gemeldeten Vorfälle konsequent verfolgt werden.

Für die Studie wurden rund 4.100 Entscheidungsträger aus Unternehmen in 41 Ländern befragt, davon 100 aus Deutschland. Die Ergebnisse lassen die über Jahre gemachten deutlichen Compliancefortschritte der deutschen Konzerne in den Hintergrund rücken. Dabei sind

die Anforderungen der Regulierungsbehörden stetig gewachsen. Auch viele Unternehmen haben selbst strenge Complianceregeln eingeführt. Complianceseminare und -schulungen für Mitarbeiter werden immer mehr zum Standard. In der internen Wahrnehmung und auch nach außen ändert diese Entwicklung jedoch nichts, wenn die Regeln von einzelnen Mitarbeitern oder sogar von der Geschäftsführung umgangen werden.

Zugleich verändert sich weltweit die Lage. Viele Länder kehren zum Protektionismus zurück, das Wachstum in einst hoffnungsvollen Schwellenländern ist zurückgegangen, Wirtschaftskrisen oder militärische Konflikte bedrohen die Unternehmensentwicklung. Manche Manager sind daher versucht, zu unlauteren Mitteln zu greifen. Das ist gewiss nicht der beste Weg. Denn die Korruptionsbekämpfung wird ressourcenreicher und arbeitet auch über Ländergrenzen hinweg immer mehr zusammen. Verstöße werden geahndet und können existenzbedrohend sein. Deshalb muss sich jeder Mitarbeiter darüber im Klaren sein: Im Graubereich zu wirtschaften kann keinen nachhaltigen Erfolg bringen, denn der Vertrauensverlust ist kaum wieder gutzumachen.

### Jüngere eher zu unethischem Verhalten bereit

Apropos Vertrauen: Schaut man auf die Jüngeren, scheinen diese kein stärker ausgeprägtes Unrechtsempfinden zu haben als Ältere oder sich auch nicht für Offenheit und Ehrlichkeit besonders stark zu machen. So wäre innerhalb der sogenannten Generation Y (25- bis 34-Jährige) in allen befragten Ländern ein höherer Anteil ▶

bereit, unethisches Verhalten zu rechtfertigen. Jedem Vierten dieser jungen Befragten erscheint es legitim, Schmiergelder anzubieten, um einen neuen Auftrag zu gewinnen oder um bestehende Aufträge weiterzuführen. Im Durchschnitt aller Altersgruppen dagegen würde dies nur jeder Sechste tun. Dabei ist es gerade die Generation Y, an der viele Hoffnungen hängen. Sie soll unsere Arbeitswelt menschlicher machen. Doch die Millennials stehen auch unter enormem Druck. Sind sie wirklich rücksichtslose Pragmatiker, die im Zweifelsfall in die Kasse greifen? Dann bräuchte ihre Generation einen neuen Namen: Aus „Why?“ würde „Why not?“.

*Hinweis der Redaktion: Die Studie finden Sie unter <https://fraudsurveys.ey.com/>. (tw)*



**Dr. Stefan Heißner,**

*Leiter Investigation & Dispute Services,  
Ernst & Young, Köln*

*stefan.heissner@de.ey.com  
www.de.ey.com*



**Felix Benecke,**

*Partner und Markets Leader  
Fraud Investigation & Dispute Services  
Ernst & Young, Köln*

*felix.benecke@de.ey.com  
www.de.ey.com*

# Wer genau hinschaut, sieht mehr.

## Haben Sie Ihre Risiken im Visier?

Das Gesetz zur Umsetzung der 4. EU-Geldwäscherichtlinie kommt. Darauf sollten Sie vorbereitet sein. Wir unterstützen Sie bei der Analyse der relevanten Themen und helfen dabei, die neuen Vorgaben rechtsicher zu implementieren. Erfahren Sie mehr unter [www.kpmg.de/compliance](http://www.kpmg.de/compliance)

**Anticipate tomorrow. Deliver today.**

**Kontakt:**

Bernd Michael Lindner,  
T +49 899 282-1368, [blindner@kpmg.com](mailto:blindner@kpmg.com)  
Dorit Schroeren,  
T +49 211 475-6403, [dschroeren@kpmg.com](mailto:dschroeren@kpmg.com)

