

# KORRUPTION VERMEIDEN

Hinweise für im Ausland tätige  
Schweizer Unternehmen



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement für  
Wirtschaft, Bildung und Forschung WBF  
**Staatssekretariat für Wirtschaft SECO**

## **Impressum**

### **Herausgeber**

Staatssekretariat für Wirtschaft SECO  
Holzikofenweg 36  
3003 Bern  
afin@seco.admin.ch

### **In Zusammenarbeit mit**

Bundesamt für Justiz (BJ),  
Eidgenössisches Departement für  
auswärtige Angelegenheiten (EDA),  
economiesuisse, ICC Switzerland, Transparency  
International Schweiz und HTW Chur

### **Gestaltung und Layout**

SECO, Ressort Publikation

3. überarbeitete Ausgabe, 2017

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>Übersicht</b> .....	<b>4</b>
<b>Einleitung</b> .....	<b>7</b>
Wozu dient diese Broschüre? .....	7
Was ist Korruption?.....	7
Geschäfte im Ausland .....	8
Übereinkommen und Gesetzesgrundlagen zur Korruptionsbekämpfung.....	8
<b>Weshalb Korruption bekämpfen?</b> .....	<b>11</b>
Unternehmerische Gründe.....	11
Soziale und politische Gründe.....	12
Wirtschaftliche Gründe.....	12
<b>Strafrechtliche Antikorruptionsbestimmungen</b> .....	<b>13</b>
Strafbare Verhaltensweisen.....	13
Strafrechtliche Haftbarkeit.....	15
<b>Fallbeispiele – Schätzen Sie die Situation ein</b> .....	<b>17</b>
<b>Was können Sie konkret tun?</b> .....	<b>25</b>
1. Informieren Sie sich.....	25
2. Treffen Sie geeignete Massnahmen .....	27
3. Verhaltenskodex gegen Korruption .....	28
3.1 Wie wird ein Verhaltenskodex gegen Korruption erstellt? .....	28
3.2 Wie lässt sich ein Verhaltenskodex gegen Korruption implementieren? .....	32
4. Im konkreten Fall.....	33
<b>Weitere Informationen und Kontaktangaben</b> .....	<b>35</b>

---

## Übersicht

Als Geschäftsführerin bzw. Geschäftsführer oder als Mitarbeiterin bzw. Mitarbeiter eines im Ausland tätigen Schweizer Unternehmens können Sie jederzeit mit Situationen konfrontiert werden, die rechtlich gesehen als Korruption gelten. Korruption ist aber nicht unvermeidbar. Sie selbst können durch entsprechendes Verhalten einen Beitrag zur Korruptionsbekämpfung leisten. Im Folgenden zeigen wir Ihnen, wie Sie in solchen Fällen richtig reagieren.

---

### >13

#### **Halten Sie das Korruptionsstrafrecht ein**

Per 1. Juli 2016 wurde das Korruptionsstrafrecht geändert. Machen Sie sich mit den neuen Bestimmungen vertraut, damit Sie Ihr Verhalten der geltenden Gesetzgebung anpassen können.

Neben der Bestechung fremder Amtsträgerinnen und Amtsträger ist in der Schweiz auch Korruption im Privatsektor strafbar.

Strafrechtliche Haftbarkeit des Unternehmens: Ein Unternehmen, das zur Verhinderung von Korruption nicht alle erforderlichen und zumutbaren organisatorischen Vorkehrungen trifft, kann strafrechtlich belangt werden.

Ausländisches Recht: Das Recht des Landes, in dem Sie Ihre Geschäftstätigkeit ausüben, ist ebenfalls anwendbar.

### > 17

#### **Analysieren Sie die Situation**

Um Korruptionsrisiken zu erkennen, empfehlen wir eine umfassende Analyse aller Risiken. Diese Broschüre enthält eine Reihe realistischer Szenarien, mit denen Sie im Rahmen Ihrer Tätigkeiten im Ausland (z.B. Gründung einer Tochtergesellschaft, Teilnahme an einem öffentlichen Vergabeverfahren, Forderung von Bestechungsgeldern) unter Umständen konfrontiert sind.

**>28****Erstellen Sie einen Verhaltenskodex gegen Korruption**

Ergreifen Sie ausgehend von der Risikoanalyse angemessene Massnahmen zur Korruptionsvermeidung.

Empfohlen ist ein schriftlicher Verhaltenskodex. Die Erstellung eines internen Verhaltenskodexes ist sowohl für kleine oder mittlere Unternehmen (KMU) als auch für multinationale Unternehmen ein wirksames Mittel zur Korruptionsbekämpfung.

Der Verhaltenskodex muss auf die Grösse Ihres Unternehmens sowie die Länder und Sektoren, in denen Sie Ihre Geschäftstätigkeit abwickeln, abgestimmt sein.

Der Verhaltenskodex zeigt Ihren Mitarbeitenden und Ihren Geschäftspartnern, dass Sie sich für die Korruptionsbekämpfung einsetzen.

Zur wirksamen Umsetzung des Verhaltenskodexes gehören u.a. das Bekenntnis der Unternehmensleitung zu Compliance (tone from the top), Schulungen, Evaluationen und Sanktionen.

**>30****Nutzen Sie die zur Verfügung gestellten Hilfsmittel**

Es wurden verschiedene Hilfsmittel zur Unterstützung der Unternehmen erarbeitet:

Leitlinien der OECD für interne Kontrollsysteme, Ethik und Compliance

Regeln der Internationalen Handelskammer zur Korruptionsbekämpfung (ICC-Regeln oder ICC Rules on Combating Corruption)

Geschäftsgrundsätze für die Bekämpfung von Korruption – Ausgabe für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) von Transparency International

Leitfaden Antikorruption der HTW Chur explizit für kleine und mittlere Schweizer Unternehmen (KMU)

Internationaler ISO-Standard 37001 «Anti-Korruptions-Managementsysteme»

**>35****Informieren Sie sich**

Denken Sie daran, dass Korruption nicht nur Sie betrifft. Sie können Hilfe anfordern:

In der Schweiz: beim Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO), beim Bundesamt für Justiz (BJ) sowie beim Eidg. Departement für auswärtige Angelegenheiten (EDA)

Im Ausland: bei den Schweizer Vertretungen (Botschaften und Konsulate), den Swiss Business Hubs und den Handelskammern vor Ort

Eine vollständige Kontaktliste finden Sie am Ende dieser Broschüre.



---

## Einleitung

**Wozu dient diese Broschüre?** Im Ausland tätige Unternehmen, einschliesslich KMU, sind Korruptionsrisiken ausgesetzt. Diese Broschüre soll mit der Problematik und den geltenden Regelungen des Schweizer Strafrechts vertraut machen. Anhand von Fallbeispielen werden konkrete Situationen, mit denen Sie bei Ihrer Geschäftstätigkeit im Ausland unter Umständen konfrontiert sind, und deren rechtliche Beurteilung aufgezeigt. Die Broschüre geht zudem auf die Auswirkungen von Korruption auf Ihr Unternehmen ein und weist auf Möglichkeiten hin, wie Sie korruptes Verhalten vermeiden oder es gegebenenfalls aktiv bekämpfen können.

---

### Was ist Korruption?

Als Korruption gilt jegliche Verhaltensweise, bei der eine Person einer anderen einen nicht gebührenden Vorteil gewährt oder anbietet, damit diese eine pflichtwidrige oder eine in ihrem Ermessen stehende Handlung vollzieht. Einen solchen Vorteil zu fordern oder anzunehmen gilt per Definition ebenfalls als korruptes Verhalten, da es sich um einen Missbrauch der eigenen Vertrauensstellung handelt.

Korruption kommt im Verhältnis zu **Amtsträgerinnen und Amtsträgern** aber auch unter **Privatpersonen** vor.

Besonders verbreitet ist sie beispielsweise:

- bei bestimmten Verfahren (z.B. der Vergabe öffentlicher Aufträge)
- in gewissen Wirtschaftssektoren (z.B. Immobiliengeschäften, Bauprojekten)
- in bestimmten Ländern (vgl. die jährlichen Erhebungen von Transparency International)<sup>1</sup>

Korruption kann verschiedene Formen annehmen: kleinere Zuwendungen in Erwartung eines künftigen Vorteils, die Zahlung grosser Geldbeträge an hohe Regierungsvertreterinnen und -vertreter, als Geschäftsreisen deklarierte Reisen

---

<sup>1</sup> [www.transparency.org/country/](http://www.transparency.org/country/).

für eine im Unternehmen für die Einkäufe zuständige Person oder auch die Erstellung falscher Rechnungen.

Der Fokus dieser Broschüre liegt auf der Bestechung fremder Amtsträgerinnen und Amtsträger sowie von Privatpersonen im internationalen Geschäftsverkehr.

### Geschäfte im Ausland

Gemäss einer Studie der Hochschule für Technik und Wirtschaft Chur (HTW Chur) ist Korruption für viele im Ausland tätige Schweizer Unternehmen ein echtes Problem. Die Studie zeigt, dass KMU einem höheren Korruptionsrisiko ausgesetzt sind als grössere Unternehmen, denn sie stehen auf den internationalen Märkten stark unter Druck: Die Konkurrenz ist gross, die Auftragslage angespannt, die Kalkulation knapp. Zudem sind die Rechtslage, die Gepflogenheiten und die politischen Verhältnisse in einem fremden Land, in dem ein Unternehmen tätig ist, manchmal nur schwer fassbar. Für ein Unternehmen hängt manchmal viel davon ab, ob eine bestimmte Ausschreibung gewonnen oder eine Bewilligung erteilt wird oder ein Produkt rechtzeitig vermarktet werden kann. In solchen Situationen kann es vorkommen, dass gewisse Personen Ihnen – genauso wie Ihren Konkurrenten – zu verstehen geben, dass das Räderwerk mit etwas

«Als Korruption gilt jeder Missbrauch einer Vertrauensstellung zur Erlangung eines ungerechtfertigten Vorteils.»

«Schmiere» deutlich schneller laufen würde.<sup>2</sup>

Wie reagieren Sie?

Um in solchen Situationen die richtigen Entscheidungen zu treffen, müssen Sie die Konsequenzen Ihres Handelns richtig abschätzen können – sei es als Geschäftsleiterin oder Geschäftsleiter, als Führungskraft oder als Mitarbeiterin bzw. Mitarbeiter eines Unternehmens. Besonders wichtig ist, dass die Unternehmensleitung sich klar und sichtbar gegen Korruption stellt. Ausserdem braucht es die explizite, engagierte und solide Unterstützung von ganz oben.

### Übereinkommen und Gesetzesgrundlagen zur Korruptionsbekämpfung

#### Internationale Übereinkommen

Der Kampf gegen die Korruption wurde seit Mitte der 1990er-Jahre auf nationaler

<sup>2</sup> Becker K., Hauser C. et Kronthaler F., Auslandskorruption bei Schweizer Unternehmen, Die Volkswirtschaft – Das Magazin für Wirtschaftspolitik 10-2012.



und internationaler Ebene deutlich verstärkt. Die Staatengemeinschaft hat sich in mehreren internationalen Übereinkommen<sup>3</sup> dazu verpflichtet, korruptes Verhalten im In- und Ausland unter Strafe zu stellen. Gleichzeitig hat sie zahlreiche weitere Massnahmen für eine bessere Prävention, Aufdeckung und Sanktionierung korrupter Verhaltensweisen vereinbart. In sogenannten Länderexamen wird überprüft, wie die einzelnen Mitgliedstaaten ihren internationalen Verpflichtungen nachkommen und wo zusätzliche Anstrengungen nötig sind. So sollen für alle international tätigen Unternehmen in Bezug auf die Korruptionsrisiken gleichwertige Marktbedingungen geschaffen werden (level playing field).

### Schweizer Recht

Das gilt auch für die Schweiz, deren Gesetzgebung mit diesen internationalen Übereinkommen im Einklang steht. Wer im In- oder Ausland schweizerische oder ausländische Amtsträgerinnen bzw. Amtsträger oder im geschäftlichen Kontext eine Privatperson besticht, begeht gemäss Schweizer Recht eine strafbare Handlung.<sup>4</sup> Nicht nur natürliche Personen, auch

Unternehmen können sich strafbar machen (siehe Kapitel «Strafrechtliche Antikorruptionsbestimmungen» ab S. 10 für ausführlichere Informationen).

### Ausländisches Recht

Doch selbst wenn sich ein Unternehmen an die Schweizer Gesetzgebung hält, kann es sich dennoch gemäss einer anderen Gesetzgebung strafbar machen. Vielleicht verstossen gewisse Zuwendungen an Personen im Ausland gegen die Vorschriften eines anderen Staates. In diesem Zusammenhang kommen dem *US Foreign Corrupt Practices Act (FCPA)*<sup>5</sup> und dem *UK Bribery Act*<sup>6</sup> besondere Bedeutung zu, denn sie wirken weit über die entsprechenden Landesgrenzen hinaus<sup>7</sup>.

### Ethik

Unabhängig davon, was wo zulässig oder strafbar ist, kann korruptes Verhalten auch als Verstoß gegen die Ethik wahrgenommen werden und dem Unternehmen dadurch einen grossen Imageschaden zufügen.

<sup>3</sup> Die drei wichtigsten internationalen Übereinkommen zur Korruptionsbekämpfung mit Beteiligung der Schweiz sind (Ratifikationsstand Januar 2017):

- Das OECD-Übereinkommen über die Bekämpfung der Bestechung ausländischer Amtsträger im internationalen Geschäftsverkehr von 1997. Dem Übereinkommen haben sich neben den 35 OECD-Mitgliedstaaten auch andere Länder angeschlossen (Argentinien, Brasilien, Bulgarien, Kolumbien, Russland und Südafrika).
- Das Strafrechtsübereinkommen über Korruption des Europarats von 1999, dem 49 Mitgliedstaaten beigetreten sind.
- Das Übereinkommen der Vereinten Nationen gegen Korruption von 2003, das von 181 Staaten ratifiziert wurde.

<sup>4</sup> SR 311.0, Art. 322<sup>ter</sup>–322<sup>decies</sup> Schweizerisches Strafgesetzbuch (StGB).

<sup>5</sup> <http://www.business-anti-corruption.com/anti-corruption-legislation/fcpa-foreign-corrupt-practices-act>

<sup>6</sup> [www.business-anti-corruption.com/anti-corruption-legislation/uk-bribery-act](http://www.business-anti-corruption.com/anti-corruption-legislation/uk-bribery-act)

<sup>7</sup> Der FCPA gilt insbesondere für an der US-Börse kotierte Unternehmen und der *UK Bribery Act* ist auch auf ausländische Unternehmen anwendbar, die alle oder einen Teil ihrer Geschäfte im Vereinigten Königreich abwickeln.



## Weshalb Korruption bekämpfen?

Laut den Schätzungen des World Economic Forum (WEF) verursacht Korruption jedes Jahr Kosten von 2600 Milliarden US-Dollar (entspricht 5% des weltweiten BIP). Davon werden jährlich 1000 Milliarden US-Dollar als Bestechungsgelder bezahlt.<sup>8</sup> Dieser exorbitante Betrag wird somit jedes Jahr als Gegenleistung für geschäftliche Vorteile für Geschenke und Schmiergeldzahlungen u.a. an fremde Amtsträgerinnen und Amtsträger verschwendet. Aber Korruption verursacht vor allem sehr hohe wirtschaftliche und gesellschaftliche Kosten:

### Unternehmerische Gründe

Korruption hat **negative Auswirkungen** für das Unternehmen:

- Ein Schweizer Unternehmen, das öffentliche Amtsträgerinnen oder Amtsträger oder eine Privatperson im Ausland besticht, begeht ein Delikt, das in der Schweiz strafbar ist.
- Gewisse Regierungen und internationale Organisationen, wie die Weltbank, veröffentlichen **Listen von Unternehmen, die sich der Korruption schuldig gemacht haben.**<sup>9</sup> Diesen Unternehmen kann der Zugang zu staatlichen Leistungen oder internationalen Projekten verwehrt werden. **In der Schweiz** kommen zum Beispiel im Rahmen der Entwicklungszusammenarbeit oder bei der Exportrisikoversicherung Antikorruptionsklauseln zur Anwendung, die zur Vertragsbeendigung, zu **Vertragsstrafen** oder zum **Ausschluss von zukünftigen Aufträgen** führen können, wenn das Unternehmen der Korruption für schuldig befunden wird.
- Gegen ein Unternehmen, das bestochen hat, kann unter Umständen

<sup>8</sup> <http://reports.weforum.org/global-agenda-council-2012/councils/anti-corruption/>.

<sup>9</sup> Von der Weltbank erstellte Liste von Unternehmen, die wegen Bestechungs- und Korruptionsdelikten von Ausschreibungen ausgeschlossen sind: ([http://web.worldbank.org/external/default/main?pagePK=64148989&piPK=64148984&theSitePK=84266&theSitePK=84266&contentMDK=64069844&querycontentMDK=64069700&sup\\_name=&sup\\_country=](http://web.worldbank.org/external/default/main?pagePK=64148989&piPK=64148984&theSitePK=84266&theSitePK=84266&contentMDK=64069844&querycontentMDK=64069700&sup_name=&sup_country=)).

auch eine **Zivilklage** angestrengt werden, beispielsweise seitens eines Konkurrenten, der bei einer öffentlichen Ausschreibung unterlegen ist.

- Der **Imageschaden** für ein Unternehmen kann gross sein, wenn Investoren, Geschäftspartner oder die Öffentlichkeit von korruptem Verhalten erfahren. Einen guten Ruf aufzubauen, dauert Jahre. Ein einziger Korruptionsskandal kann diesen in kurzer Zeit ruinieren.
- Korruption nach aussen fördert **Misstrauen und unethisches Verhalten** in den eigenen Reihen. Wer im eigenen Betrieb Korruption toleriert oder gar gutheisst, fördert ein Klima, in dem auch andere Delikte gedeihen.
- Leistet ein Unternehmen Korruptionsszahlungen, macht es sich durch Mitwisser **erpressbar**.

### Soziale und politische Gründe

- Korruption ist in vielen Ländern eines der grössten Entwicklungshindernisse.
- Korruption verzerrt den Zugang zu staatlichen Leistungen, führt zu unrechtmässiger Bereicherung Einzelner und verursacht Spannungen im sozialen Gefüge.
- Korruption untergräbt den Rechtsstaat und fördert das organisierte Verbrechen.
- Korruption schwächt das Vertrauen in die staatlichen Institutionen und gefährdet die Grundlagen der Demokratie.

### Wirtschaftliche Gründe

- Korruption führt zur Verschwendung öffentlicher und privater Gelder.
- Korruption erschüttert das Vertrauen der Investoren und führt dazu, dass insbesondere langfristige Kapitalanlagen anderswo getätigt werden.
- Korruption verhindert Transparenz und verzerrt den Wettbewerb.

---

## Strafrechtliche Antikorruptionsbestimmungen

**Strafbare Verhaltensweisen.** Seit dem Jahr 2000 hat die Schweiz ihr Korruptionsstrafrecht in mehreren Etappen ausgebaut und verschärft (Art. 322<sup>ter</sup>–322<sup>decies</sup> Schweizerisches Strafgesetzbuch StGB).

---

Zu beachten ist insbesondere, dass...

...sowohl Korruption im öffentlichen Bereich (Bestechung von öffentlichen Amtsträgerinnen und Amtsträgern) als auch im Privatsektor strafbar ist:

- Die Amtsträgerbestechung betrifft alle Amtsträgerinnen und Amtsträger, die Mitglied einer Exekutiv-, Legislativ- oder Judikativbehörde sind, sowie amtlich bestellte Sachverständige, Übersetzerinnen und Übersetzer, Dolmetscherinnen und Dolmetscher oder auch Schiedsrichterinnen und Schiedsrichter sowie Angehörige der Armee. Des Weiteren ist aber auch jegliche Privatperson betroffen, die öffentliche Aufgaben erfüllt (Art. 322<sup>ter</sup> und 322<sup>decies</sup> Abs. 2 StGB). Dieselbe Definition gilt für die Bestechung fremder öffentlicher Amtsträgerinnen und Amtsträger einer dieser Kategorien, die für einen fremden Staat oder eine internationale Organisation tätig sind (Art. 322<sup>septies</sup> StGB).

- Privatbestechung betrifft alle Arbeitnehmenden, Gesellschafter, Beauftragte oder andere Hilfspersonen eines Dritten im privaten Sektor für Handlungen im Zusammenhang mit deren dienstlicher oder geschäftlicher Tätigkeit. Dieser Strafbestand wurde vom Begriff des unlauteren Wettbewerbs losgelöst und per 1. Juli 2016 als eigenständiger Strafbestand ins Strafgesetzbuch aufgenommen (Art. 322<sup>octies</sup> und 322<sup>novies</sup> StGB).

...sowohl aktive wie auch passive Bestechung strafbar ist:

- Der aktiven Bestechung schuldig macht sich, wer einer Person für eine pflichtwidrige oder eine im Ermessen stehende Handlung oder Unterlassung einen nicht gebührenden Vorteil anbietet, verspricht oder gewährt. Im öffentlichen Sektor muss die geforderte Handlung im Zusammenhang mit der amtlichen Tätigkeit der betreffenden Person

stehen (Art. 322<sup>ter</sup> und 322<sup>septies</sup> Abs. 1 StGB), im Privatsektor mit der beruflichen oder wirtschaftlichen Tätigkeit der betreffenden Person (Art. 322<sup>octies</sup> StGB). Eine solche Verhaltensweise ist strafbar, unabhängig davon, ob der nicht gebührende Vorteil für die betreffende Person oder für eine Drittperson bestimmt ist.

- Passive Bestechung begeht, wer für eine pflichtwidrige oder eine im Ermessen stehende Handlung oder Unterlassung im Zusammenhang mit seiner Tätigkeit für sich oder einen Dritten einen nicht gebührenden Vorteil fordert, sich versprechen lässt oder annimmt (Art. 322<sup>quater</sup>, 322<sup>septies</sup> Abs. 2 und 322<sup>novies</sup> StGB). Die Unterscheidung zwischen Tätigkeiten im öffentlichen und im privaten Sektor gilt analog zum vorherigen Abschnitt.

...auch die Vorteilsgewährung bzw. -annahme strafbar ist, wenn Schweizer Amtsträgerinnen bzw. Amtsträger beteiligt sind:

- Bei der «klassischen» Bestechung wird der «nicht gebührende Vorteil» für eine konkrete Handlung oder Unterlassung angeboten, versprochen oder gewährt, die für die den Vorteil erlangende Person pflichtwidrig ist oder in ihrem Ermessen steht.
- Eine mildere Form der Bestechung ist die Gewährung und Annahme von nicht gebührenden Vorteilen (Ge-

«Bei Bestechung im In- und Ausland kann neben der natürlichen Person auch das Unternehmen haftbar gemacht und bestraft werden.»

schenken), die nicht auf eine spezifische Amtshandlung gerichtet sind, sondern allgemein im Hinblick auf die künftige Amtsführung gewährt oder angenommen werden (Art. 322<sup>quinquies</sup> – 322<sup>sexies</sup> StGB). Dies betrifft vor allem Geldgeschenke zur «Beziehungspflege» und kleinere Schmiergeldzahlungen. Nach Schweizer Recht sind die Vorteilsgewährung und -annahme nur in Bezug auf Schweizer Amtsträgerinnen und Amtsträger strafbar.

...folgende Vorteile nach Schweizer Recht nicht strafbar sind (Art. 322<sup>decies</sup> Abs. 1 StGB):

- dienstrechtlich erlaubte oder vertraglich vom Dritten genehmigte Vorteile sowie
- geringfügige, sozial übliche Vorteile.

... all diese Strafbestände von Amtes wegen verfolgt werden, ausser in leichten Fällen bei der Bestechung im

Privatsektor (Art. 322<sup>octies</sup> Abs. 2 und 322<sup>novies</sup> Abs. 2 StGB).

...die zuständige Behörde von einer Strafverfolgung, einer Überweisung an das Gericht oder einer Bestrafung absehen kann, wenn es sich um einen Bagatellfall handelt, d.h. wenn Schuld und Tatfolgen «geringfügig» sind (Art. 52 StGB). Diese Klausel ist strenger als die entsprechende Regelung für «leichte Fälle» bei der Bestechung im Privatsektor, die auf Antrag verfolgt werden (Art. 322<sup>octies</sup> Abs. 2 und 322<sup>novies</sup> Abs. 2 StGB).

### **Strafrechtliche Haftbarkeit**

Bei Korruption ist es primär die natürliche Person, die haftbar ist und strafrechtlich verfolgt wird. Insbesondere im Fall von Amtsträgerbestechung im In- oder Ausland werden natürliche Personen mit Freiheitsstrafe bis zu fünf Jahren oder mit Geldstrafe bestraft (Art. 322<sup>ter</sup> und 322<sup>septies</sup> StGB). Privatbestechung hat eine Freiheitsstrafe bis zu drei Jahren oder eine Geldstrafe zur Folge (Art. 322<sup>octies</sup> und 322<sup>novies</sup> StGB). Die strafrechtliche Haftbarkeit erfasst nicht nur die Geschäftsleitung und alle Mitarbeitenden des Unternehmens, sondern auch weitere Personen, die organisatorisch genügend eng mit dem Unternehmen verbunden sind.

Gemäss Artikel 102 Absatz 2 StGB kann das Unternehmen, das «nicht alle erforderlichen und zumutbaren organi-

satorischen Vorkehren getroffen hat», um eine Bestechung von Amtsträgerinnen und Amtsträgern oder Privatpersonen zu verhindern, zudem strafrechtlich belangt und mit einer Busse von bis zu 5 Millionen Franken belegt werden. Diese strafrechtliche Haftbarkeit gilt unabhängig davon, ob eine natürliche Person zur Verantwortung gezogen werden kann oder nicht.

Zu beachten ist schliesslich, dass auch andere strafrechtliche Massnahmen verhängt werden können, wie etwa die Beschlagnahme des Bestechungsobjekts, die Veröffentlichung des Urteils oder – ausschliesslich bei natürlichen Personen – ein Tätigkeitsverbot. Zudem kann dies auch administrative Folgen haben, wie die Streichung von Subventionen oder eine Beschränkung der Teilnahme an gewissen öffentlichen Ausschreibungen.





---

## Fallbeispiele – Schätzen Sie die Situation ein

An den folgenden fiktiven Fallbeispielen können Sie Ihr Verständnis der Problematik testen und vertiefen. Versuchen Sie, die verschiedenen Situationen einzuschätzen und die Konsequenzen abzuwägen. Auch die Berichterstattung über Korruptionsfälle in den Medien kann Ihnen wertvolle Hinweise auf konkrete Risiken geben.

---

### Ausgangssituation

Ihr Unternehmen möchte seine Präsenz in Land X verstärken. Die Geschäftsleitung hat daher entschieden, dort eine Tochtergesellschaft zu gründen. Wie Ihre Abklärungen ergeben, ist das entsprechende formelle Verfahren in X ausserordentlich kompliziert und kann sich über mehr als ein Jahr hinziehen.

- 1 Sie wollen, dass Ihre Tochtergesellschaft in X möglichst bald den Betrieb aufnehmen kann. Anscheinend wurden andere ausländische Unternehmen gegen Zahlung von ungefähr 100 000 US-Dollar an eine bestimmte Regierungsstelle innerhalb weniger Wochen ins Handelsregister aufgenommen, ohne alle gesetzlichen Anforderungen zu erfüllen. Sie erteilen Ihrer Projektleitung den Auftrag, dieser Regierungsstelle ein entsprechendes Angebot zu unterbreiten.

*Angeboten wird ein «nicht gebührender Vorteil» für eine pflichtwidrige Handlung fremder Amtsträgerinnen bzw. Amtsträger, nämlich die Eintragung einer Tochtergesellschaft, ohne dass alle gesetzlichen Anforderungen erfüllt sind. Dabei ist unerheblich, ob tatsächlich Geld die Hand wechselt – das Anbieten oder Versprechen genügt – oder ob sich die betreffende Regierungsstelle bereits von anderen Unternehmen hat bestechen lassen. Es handelt sich um eine in der Schweiz strafrechtlich verfolgte («aktive») Bestechung fremder Amtsträgerinnen bzw. Amtsträger.*

- 2 Wäre die Rechtslage anders zu beurteilen, wenn der Regierungsstelle nicht Geld, sondern der Familie der verantwortlichen Amtsperson Ferien am Meer oder ihrem Kind eine Ausbildung in der Schweiz angeboten würde?
- Der «nicht gebührende Vorteil» kann irgendwelcher Art sein. Hier kommt zum Beispiel auch ein wertvolles Sachgeschenk oder ein überhöhtes Honorar für eine erfolgte Dienstleistung infrage. Die Gewährung des Vorteils an eine Drittperson wird im Gesetz ausdrücklich als eine Variante von Bestechung erwähnt.*
- 3 Wäre die Rechtslage anders zu beurteilen, wenn die Zahlung nicht durch Ihr Unternehmen angeboten, sondern von der Regierungsstelle gefordert würde?
- Falls Ihr Unternehmen auf die Forderung der Regierungsstelle eingeht, macht es sich in der Schweiz gleichermassen der Bestechung fremder Amtsträgerinnen bzw. Amtsträger schuldig.*
- 4 Wäre die Rechtslage anders zu beurteilen, wenn nicht Ihre Projektleitung selbst mit der Regierungsstelle in Kontakt tritt, sondern eine Agentin oder einen Agenten vor Ort beauftragt, gegen 100 000 Dollar dafür «zu sorgen», dass die Zulassung Ihrer Tochtergesellschaft innerhalb weniger Wochen erfolgt?
- Auch diese als «indirekt» bezeichnete Variante der Korruption ist strafbar. Denn gemäss Artikel 102 Absatz 2 StGB sind die Unternehmen verpflichtet, «alle erforderlichen und zumutbaren organisatorischen Vorkehrungen» zu treffen, um «im Unternehmen» die Bestechung von Amtsträgerinnen bzw. Amtsträgern oder Privatpersonen zu verhindern (siehe Szenario 8 unten für mehr Informationen zu den erforderlichen organisatorischen Massnahmen). Fordern Mitarbeitende eines Unternehmens eine Drittperson – hier eine Agentin oder einen Agenten – zur Bestechung auf (oder nehmen diese Handlung in Kauf), so handelt es sich um einen «im Unternehmen» begangenen Strafbestand, womit sich das Unternehmen strafrechtlich haftbar macht. Zusätzlich macht sich natürlich auch die Mitarbeiterin bzw. der Mitarbeiter als Anstifter strafbar.*

- 5 Wäre die Rechtslage anders zu beurteilen, wenn Sie im Land X vorläufig keine Tochtergesellschaft gründen wollten, im Hinblick auf einen möglichen solchen Bedarf in der Zukunft aber Ihre Vertretung vor Ort anweisen, der Leitung dieser Regierungsstelle jedes Jahr ein teures Geschenk zu machen?

*Beim jährlichen Geschenk handelt es sich um einen «nicht gebührenden Vorteil». Hier stellt sich primär die Frage, ob zwischen der Zuwendung und einer künftigen Amtshandlung ein genügender Zusammenhang besteht. Falls ein derartiger Zusammenhang besteht, ist die Handlung in der Schweiz als strafbare Bestechung oder – im Falle fremder Amtsträgerinnen und Amtsträger – als nicht strafbare Vorteilsgewährung zu qualifizieren (vergleichbar mit einer Zahlung zur Beziehungspflege). Dabei darf allerdings nicht vergessen werden, dass die Vorteilsgewährung nach dem Recht des Landes X möglicherweise strafbar ist.*

- 6 Ihr Unternehmen hat während fast einem Jahr alles Erforderliche unternommen, um die Zulassung der Tochtergesellschaft im Land X auf ordentlichem Weg zu erhalten. Die Beglaubigung der benötigten Dokumente und die Eintragung ins Handelsregister sind nur noch eine – in X allerdings zeitraubende – Formsache. Die zuständige Behörde ist überlastet, und es ist mit einer Wartezeit von mehreren Wochen zu rechnen. Um die Angelegenheit zu beschleunigen, lassen Sie der zuständigen Behörde 2000 US-Dollar zukommen.

*Hier wird die beschleunigte Durchführung eines behördlichen Verfahrens gekauft. Durch eine zeitlich bevorzugte Behandlung werden andere Antragstellende massgeblich benachteiligt, da deren Gesuche entsprechend länger liegen bleiben und ihnen dadurch ein materieller Schaden entstehen kann. Mit der Zahlung wird auf das Ermessen von Amtsträgerinnen oder Amtsträgern eingewirkt. Auch in diesem Fall liegt deshalb eine in der Schweiz strafrechtlich verfolgte Bestechung vor.*



PASZPORT  
PASSEPORT  
PASSEPORT

A

2

2

C 52

50

50

- 7 Wäre die Rechtslage anders zu beurteilen, wenn die Eintragung ins Handelsregister nur noch eines Stempels bedürfte – was selbst für lokale Verhältnisse überfällig ist – und Sie der zuständigen Amtsperson deshalb 100 US-Dollar zukommen lassen, damit sie dies endlich erledigt?

*Auch in diesem Fall ist die anvisierte Amtshandlung nur noch eine Formsache. Die überfällige Eintragung ist jedoch ein rechtmässiger Verwaltungsakt, der keine Ermessensspielräume zulässt. Wird eine kleine Geldzahlung geleistet, nur damit die Amtsperson ihre Arbeit macht – auf deren Erledigung Ihr Unternehmen sowieso berechtigten Anspruch hat –, so ist dies als kleine Schmiergeldzahlung zu werten. Dies gilt nach dem Schweizer Strafrecht als Vorteilsgewährung und nicht als Bestechung. Anders als die Vorteilsgewährung an Schweizer Amtsträgerinnen oder Amtsträger ist jene an fremde Amtspersonen in der Schweiz nicht strafbar. Hingegen kann diese Handlung im entsprechenden Land durchaus strafbar sein und sie widerspricht den Best Practices im Bereich der Korruptionsbekämpfung.*

- 8 Ihre Tochtergesellschaft in Land X ist inzwischen eingetragen und operationell. Sie beteiligt sich an der Ausschreibung eines grösseren öffentlichen Beschaffungsauftrags durch die örtlichen Behörden der Hauptstadt. Es wäre für Ihre Tochtergesellschaft ein wichtiger Erfolg, wenn sie bereits nach so kurzer Zeit einen solch wichtigen Auftrag an Land ziehen könnte. Mit der Zahlung von 20 000 US-Dollar an eine hochrangige Person in der Stadtverwaltung versucht sie, den Zuschlagsentscheid zu ihren Gunsten zu beeinflussen. Der Vorgang wird publik. In der Schweizer Konzernzentrale lautet die Antwort auf Medienanfragen, dass für alle Teile Ihres Unternehmens ein Verhaltenskodex gilt, der festhält, dass «jegliche Korruption abgelehnt» wird. Sollte die Tochtergesellschaft in X dennoch bestochen haben, so sei dies ohne Anweisung oder Wissen der Zentrale erfolgt. Dem Schweizer Mutterhaus könne somit nichts vorgeworfen werden. Ist diese Argumentation ausreichend?

*Wie bereits in Szenario 4 erwähnt, gelten auch von vermittelnden Personen und Tochtergesellschaften begangene Delikte grundsätzlich als «im Unternehmen» begangen. Der Mutterkonzern kann sich seiner Verantwortung somit nicht einfach entziehen, indem er sich hinter einer Tochtergesellschaft versteckt. Ausserdem muss der Konzern «alle erforderlichen und zumutbaren organisatorischen Vorkehrungen» getroffen haben, um die Bestechung zu vermeiden. Eine kurze Passage im unternehmensinternen Verhaltenskodex, wonach jegliche Korruption verboten ist, dürfte kaum genügen. Denn gemäss der geltenden Praxis sind die entsprechenden Anforderungen relativ hoch und das Unternehmen muss wirklich alle für die Compliance nötigen Anstrengungen unternehmen, strikte interne Normen durchsetzen und deren Einhaltung genau kontrollieren.*

- 9 Wäre die Rechtslage anders zu beurteilen, wenn Ihre Tochtergesellschaft im Land X nicht eine städtische Amtsperson, sondern die für den Einkauf zuständige Person eines privaten Unternehmens bestochen hätte?

*Auch Privatbestechung im Ausland ist in der Schweiz ein strafbares Delikt. Zudem ist auch hier eine Haftung des Unternehmens nach Artikel 102 Absatz 2 StGB nicht ausgeschlossen. Zu beachten ist, dass seit dem 1. Juli 2016 nur in leichten Fällen formal ein Strafantrag durch die geschädigte Person erforderlich ist. Die Tragweite dieser Formulierung muss durch die Schweizer Rechtsprechung noch präzisiert werden. Aber auch in leichten Fällen könnte es im Interesse der Unternehmensleitung sein, die für den Einkauf zuständige Person anzuzeigen, um damit gegen aussen deutlich zu machen, dass sie es mit der Korruptionsbekämpfung ernst meint (siehe dazu auch die Ausführungen in Szenario 8). In allen anderen Fällen wird die Privatbestechung von Amtes wegen verfolgt.*

- 10 Ihre Tochtergesellschaft im Land X hat sich ganz korrekt an der erwähnten öffentlichen Ausschreibung beteiligt. Ihr Angebot lag gut im Rennen. Trotzdem entschied sich die Stadtregierung für eine weniger gute Offerte eines anderen Unternehmens (aus dem Land Y). Aus Unterlagen, die Ihnen zugespielt wurden, geht hervor, dass das Konkurrenzunternehmen den Zuschlag dank Bestechung erhalten hat. Was können Sie tun?

*Infrage kommt unter Umständen ein formeller Rekurs gegen den Zuschlag nach dem Recht des Landes X. Vielleicht gibt es in X auch eine vertrauenswürdige Meldestelle oder eine Anti-korruptionsbehörde, der solche Vorgänge gemeldet werden können. Bei Strafbarkeit der Bestechungshandlung im Land X oder im Land Y kann dort Strafanzeige erstattet werden. Erscheint keiner dieser Wege zumutbar oder zielführend, können Sie an die Schweizer Vertretung vor Ort oder an das SECO in Bern gelangen. Die Schweizer Behörden werden unter Berücksichtigung der konkreten Umstände in geeigneter Weise mit den Behörden des betreffenden Landes Kontakt aufnehmen.*







---

## Was können Sie konkret tun?

Korruption gehört zu den anspruchsvollsten Herausforderungen vieler im Ausland tätiger Schweizer Unternehmen. Je nach Land oder Branche ist die Wahrscheinlichkeit mehr oder weniger gross, dass Sie oder Ihre Konkurrenz in einen Korruptionsfall involviert werden. Lassen Sie sich nicht überraschen. Vor allem als Mitglied der Geschäftsleitung, aber auch als Mitarbeiterin oder Mitarbeiter steht es in Ihrer Verantwortung, sich zu informieren und angemessen zu reagieren. Nur so können Sie der Korruptionsgefahr erfolgreich begegnen. In gewissen Märkten und Branchen kann es besonders schwierig sein, korrupte Praktiken zu vermeiden. Umso wichtiger ist es daher, bereits im Vorfeld die Risiken zu erkennen und geeignete Vorkehrungen zu treffen.

---

### 1. Informieren Sie sich

Jede Antikorruptionsstrategie beginnt mit Information. Machen Sie sich kundig, worum es bei Korruption geht, wo und in welchen Formen sie auftritt, welche Risiken bestehen und was Sie dagegen tun können. Rechtzeitiges Wissen kann Ihnen viel Ärger ersparen.

#### In der Schweiz

Die vorliegende Broschüre bietet einen Einstieg in die Problematik der Korruption im internationalen Geschäftsverkehr.

- Wenn Sie mehr über die Anstrengungen der internationalen Staatengemeinschaft zur Bekämpfung der

Korruption im internationalen Geschäftsverkehr oder über das OECD-Antikorruptionsübereinkommen erfahren möchten, wenden Sie sich an das Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO).

- Auskünfte über die allgemeine Rechtslage in der Schweiz kann Ihnen das Bundesamt für Justiz (BJ) erteilen. Näheres zu den Informations- und Unterstützungsmöglichkeiten durch die Schweizer Vertretungen im Ausland erfahren Sie beim Eidgenössischen Departement für auswärtige Angelegenheiten (EDA).
- Der Dachverband der Schweizer Unternehmen *economiesuisse* und die

schweizerische Vertretung der Internationalen Handelskammer ICC Switzerland verfügen über langjährige Erfahrung in Bezug auf Korruptionsfragen.

- Auch Switzerland Global Enterprise (S-GE) stellt nützliche Informationen zu den einzelnen Märkten zur Verfügung.
- Transparency International, die führende internationale Nichtregierungsorganisation (NGO) gegen Korruption, ist auch in der Schweiz präsent und kann Ihnen ebenfalls weiterführende Informationen liefern.
- Das PRME Business Integrity Action Center der HTW Chur ist auf effiziente Präventionsmassnahmen spezialisiert und bietet auch Antikorruptionsschulungen für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) an.

Die Adressen dieser Organisationen finden Sie am Ende der Broschüre.

Zur Vorbereitung Ihres Unternehmens gehört auch, sich ein Bild von den lokalen Verhältnissen und den dort für die Geschäftstätigkeit geltenden Regeln zu machen. Neben den Länderinformationen auf der Website des SECO können Ihnen auch die Handelskammern weiterhelfen. Die Adressen von Handelskammern und anderen länderspezifischen Organisationen finden Sie in den Länderinformationen des SECO.

Verschiedene weitere Organisationen bieten frei zugängliche und nützliche Informationen über die Geschäftstätigkeit auf ausländischen Märkten an. Erwähnenswert ist insbesondere das Angebot der Weltbank ([www.doingbusiness.org](http://www.doingbusiness.org)). Das Internetportal [www.business-anti-corruption.com](http://www.business-anti-corruption.com) bietet vor allem Informationen, mit denen Unternehmen Korruption in gewissen Ländern vermeiden können. Transparency International bewertet jährlich die Verbreitung der Korruption in rund 180 Ländern ([www.transparency.org](http://www.transparency.org)).

Diverse Organisationen bieten auch konkrete Lösungen an, so die **Internationale Handelskammer (ICC)** mit ihrem «Corporate Practices Manual», **Transparency International** mit den «Business Principles for Countering Bribery», die **HTW Chur** mit ihrem Leitfaden «Korruptionsrisiken erfolgreich begegnen» sowie das Internetportal [www.business-anti-corruption.com](http://www.business-anti-corruption.com).

Ausserdem haben der UN Global Compact und das Büro der Vereinten Nationen zur Bekämpfung von Drogen und Kriminalität (UNODC) im Internet ein **Lerntool mit sechs interaktiven Modulen** aufgeschaltet, mit dem insbesondere die Kenntnisse über Bestimmungen des UN-Übereinkommens gegen Korruption im Privatsektor verbessert werden sollen. Das Lerntool ist verfügbar unter:

<http://thefightagainstcorruption.org/>.

### Vor Ort

Informieren Sie sich über die Rechtsordnung und die Usancen vor Ort. Zu den Aufgaben der Schweizer Vertretungen im Ausland (Botschaften, Swiss Business Hubs<sup>10</sup>, Konsulate oder Koordinationsbüros der Schweizer Entwicklungszusammenarbeit) gehört es unter anderem, die Entwicklungen vor Ort zu verfolgen und Schweizer Unternehmen mit Informationen über die lokalen Verhältnisse zu unterstützen. Allenfalls werden Sie an geeignete Stellen, zum Beispiel an eine Handelskammer, verwiesen.

## 2. Treffen Sie geeignete Massnahmen

Um grenzüberschreitende Korruption zu vermeiden und aufzudecken, braucht es eine solide, explizite und sichtbare Verpflichtung und Unterstützung durch die höchste Führungsebene des Unternehmens. Ein internes Kontrollsystem sowie Ethik- und Compliance-Programme zur Vermeidung oder Aufdeckung von grenzüberschreitender Korruption sind ebenfalls unabdingbar (*tone from the top*).

Form und Umfang von Massnahmenpaketen gegen Korruption können ganz unterschiedlich sein. Es kommt darauf an, wie gross Ihr Unternehmen ist, wie seine Struktur aussieht und in welchen

Ländern und Branchen es tätig ist. In einem kleineren Unternehmen, in dem alle Fäden bei der Geschäftsführerin bzw. beim Geschäftsführer zusammenlaufen, genügt ein wesentlich einfacheres Dispositiv als in einem multinationalen Unternehmen mit Tausenden von Mitarbeitenden an zahlreichen Standorten weltweit.

Die nachstehenden Punkte sollten bei der Formulierung einer Antikorruptionsstrategie beachtet werden:

### Organisatorische Massnahmen

- Sorgen Sie für transparente Geschäftsabläufe. Halten Sie die Vorgänge schriftlich fest und archivieren Sie diese.
- Stellen Sie sicher, dass jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter über ein Pflichtenheft mit klar definierten Kompetenzen verfügt.
- Identifizieren Sie für Korruption besonders gefährdete Aktivitäten und Stellen. Mit dem Vier-Augen-Prinzip und der Auflage, Verpflichtungen gegenzeichnen zu lassen, können Risiken reduziert werden.
- Nehmen Sie eine Integritätsklausel in Ihre Verträge auf (z.B. bei Aufträgen und in Arbeitsverträge).
- Besondere Sorgfalt ist bei der Auswahl und beim Einsatz von lokalen Agentinnen und Agenten geboten.

<sup>10</sup> Das Netzwerk der Swiss Business Hubs wurde von Switzerland Global Enterprise eingerichtet, um im Ausland tätige Schweizer Unternehmen zu unterstützen. Siehe auch: [www.s-ge.com/de/swiss-business-hubs](http://www.s-ge.com/de/swiss-business-hubs).

## Massnahmen im Personalwesen und im Management

- **Sensibilisieren Sie Ihre Mitarbeitenden** mithilfe von Kursen und/oder Online-Lerntools (E-Learning) für die Problematik und die Konsequenzen von Korruption.
- **Schulen** Sie besonders exponierte **Mitarbeitende** allenfalls speziell. Jobrotationen können das Korruptionsrisiko vermindern.
- Erstellen Sie eine **Checkliste** mit typischen Anhaltspunkten für Korruption und verteilen Sie diese an Ihre Mitarbeitenden.
- Richten Sie eine **Anlaufstelle** (Ansprechpartner, Mailbox, Telefonnummer etc.) ein, bei der Mitarbeitende auf Problemquellen oder einen Korruptionsverdacht hinweisen können und Auskunft erhalten, ohne dass dadurch für sie Nachteile entstehen. Wichtig ist, dass Korruptionsfälle oder ein allfälliger Verdacht immer auch an die höchste Führungsebene gemeldet werden.

## Kontrollmassnahmen

- Die besten Vorsätze nützen wenig, wenn sie nicht korrekt umgesetzt werden und keine wirksame Kontrolle erfolgt.
- Überprüfen Sie die Einhaltung von internen Weisungen, Vertrags- und Buchungsvorschriften durch regelmässige Kontrollen und Stichproben. Die Ergebnisse dieser Kontrollen sollten zur Kenntnisnahme an die

Unternehmensleitung weitergeleitet werden.

- Testen Sie den Wissensstand Ihrer Mitarbeitenden in Bezug auf Korruption und identifizieren Sie Schwachstellen. Obligatorische interne Schulungen sollten für alle Mitarbeitenden eingeführt werden.
- Werten Sie Probleme und allfällige Bestechungsvorfälle systematisch aus und leiten Sie die nötigen Korrekturmassnahmen ein. Erstellen Sie eine Sammlung erfolgreicher Problemlösungen (Best Practices).
- Ihr System zur Korruptionsbekämpfung sollte regelmässig einem externen Audit unterzogen werden, um die besten und für Ihr Unternehmen geeigneten Lösungen zu finden.

## 3. Verhaltenskodex gegen Korruption

### 3.1 Wie wird ein Verhaltenskodex gegen Korruption erstellt?

Viele international tätige Schweizer Unternehmen haben sich bereits für einen Verhaltenskodex gegen Korruption entschieden. Ein solcher Kodex hat verschiedene Vorteile: Die Mitarbeitenden werden für die Problematik der Korruption und deren Konsequenzen sensibilisiert und erhalten eine Anleitung, wie Korruption rechtzeitig zu erkennen und zu bekämpfen ist. Ihre Geschäftspartner, Ihre Kundinnen und Kunden aber auch die Öffentlichkeit nehmen Ihr Unternehmen wiederum



als eine verantwortungsvolle und vertrauenswürdige Organisation wahr.

### Inhalt

Mit einem **Verhaltenskodex gegen Korruption** verpflichtet sich ein Unternehmen zu integrem Verhalten und macht deutlich, dass es sich für die Korruptionsbekämpfung einsetzt. Üblicherweise umfasst ein solcher Verhaltenskodex allgemeine Grundsätze, vorbeugende Verhaltensregeln sowie Anweisungen, wie im konkreten Fall vorzugehen ist. Er stellt ein Referenzdokument sowohl für die Geschäftsleitung als auch für die Mitarbeitenden dar. Wichtiger als die Länge des Kodexes sind die zentralen Aussagen, wie etwa:

- Die Grundhaltung der Unternehmensleitung gegenüber Korruption sowie die Einbindung der Mitarbeitenden.
- Die Grundsätze für die Beziehungen des Unternehmens zu Dritten (zu Vertreterinnen und Vertretern, Kundinnen und Kunden, Lieferantinnen und Lieferanten).
- Die interne Anlaufstelle, bei der Korruptionsfälle oder ein Verdacht auf Korruption gemeldet werden können.
- Die Definition allenfalls erlaubter Vorteile (z.B. Geschenke bis zu einem bestimmten Wert).
- Die Grundsätze für den Umgang mit Interessenkonflikten.

- Die Sanktionen bei Missachtung des Verhaltenskodexes.

Ein solcher Kodex kann Teil eines allgemeinen Verhaltenskodexes des Unternehmens sein oder als eigenständige Verhaltensordnung konzipiert werden.

### Hilfsmittel

Für die Erstellung eines wirksamen Verhaltenskodexes gegen Korruption können folgende Dokumente hilfreich sein:

- Ein nützliches Hilfsmittel sind die Leitlinien für interne Kontrollsysteme, Ethik und Compliance in Anhang II der vom OECD-Rat überarbeiteten *Empfehlung über die Bekämpfung der Bestechung im internationalen Geschäftsverkehr* vom 26. November 2009.<sup>11</sup> Diese Leitlinien richten sich auch an im Ausland tätige KMU und sollen unter anderem die Wirksamkeit von Programmen und Massnahmen zur Vermeidung von Korruptionsdelikten stärken. Sie beinhalten keine rechtsverbindlichen Vorgaben und können von den Unternehmen freiwillig übernommen werden. Aufgrund ihrer Flexibilität können die Unternehmen ihr Kontrollsystem an die unternehmensspezifischen Gegebenheiten anpassen (Grösse und Rechtsform des Unternehmens, geografisches Tätigkeitsgebiet, Branche etc.).

<sup>11</sup> OECD, Leitlinien für interne Kontrollsysteme, Ethik und Compliance (Anhang II) vom 26. November 2009. [www.oecd.org/berlin/themen/Annex%20II\\_Internal%20Control\\_GER.pdf](http://www.oecd.org/berlin/themen/Annex%20II_Internal%20Control_GER.pdf)

Konkret wird den Unternehmen Folgendes empfohlen:

- 1) Entwickeln Sie Ihre **internen Kontrollverfahren** sowie Ihre **Ethik- und Compliance-Programme** ausgehend von einer **Risikobeurteilung**, die Sie regelmässig kontrollieren und wiederholen sowie gegebenenfalls den Umständen anpassen.
- 2) Verfolgen Sie innerhalb des Unternehmens eine klare und eindeutige **Antikorruptionspolitik**, die von der Führungsebene konsequent unterstützt und auch nach aussen kommuniziert wird.
- 3) **Informieren Sie** Ihre Kaderleute **regelmässig** und **organisieren Sie Kurse** für alle internen und externen Mitarbeitenden (auch für Agentinnen und Agenten), um sicherzustellen, dass die Compliance-Massnahmen eingehalten und umgesetzt werden.
- 4) Sehen Sie ein **Disziplinarverfahren** vor, das bei einem Verstoß gegen die internen Weisungen strikt zur Anwendung kommt.
- 5) Richten Sie eine **interne Anlaufstelle** ein, bei der die Mitarbeitenden oder Geschäftspartner des Unternehmens (in redlicher Absicht und hinreichend begründet) unternehmensinterne Verstöße gegen das Gesetz, die Ethikregeln oder die branchenspezifischen

Normen melden können – wenn möglich vertraulich.

Die OECD-Leitlinien richten sich auch an Arbeitgeber- und Berufsverbände, die bei der Korruptionsprävention ebenfalls eine Schlüsselrolle spielen. Sie sollten die Unternehmen unterstützen, indem sie Informationssitzungen und Schulungen oder auch Beratungen zur konkreten Umsetzung der Compliance-Pflichten anbieten.

- Die **ICC-Regeln zur Korruptionsbekämpfung**<sup>12</sup> stellen eine Methode der Selbstregulierung für Unternehmen dar und umfassen insbesondere eine Liste von Punkten, die in einem Antikorruptionsprogramm zu berücksichtigen sind.
- Das von der NGO Transparency International veröffentlichte Dokument **«Geschäftsgrundsätze für die Bekämpfung von Korruption – Ausgabe für kleine und mittlere Unternehmen (KMU)»**<sup>13</sup> wurde von Transparency International Schweiz an die Schweizer Verhältnisse angepasst und liefert wertvolle Tipps für die Einführung eines Antikorruptionsprogramms in Ihrem Unternehmen.
- Die Publikation der HTW Chur **«Korruptionsrisiken erfolgreich begegnen – Strategien für international**

<sup>12</sup> Internationale Handelskammer (ICC), ICC-Regeln zur Korruptionsbekämpfung, Ausgabe 2011 (englische Version verfügbar unter: <https://iccwbo.org/global-issues-trends/responsible-business/combating-corruption/>)

<sup>13</sup> Transparency International Schweiz, Geschäftsgrundsätze für die Bekämpfung von Korruption – Ausgabe für kleine und mittlere Unternehmen (KMU), 2010, verfügbar unter: [https://transparency.ch/wp-content/uploads/2017/08/2010\\_Geschaeftsgrundsaeetze\\_KMU\\_D.pdf](https://transparency.ch/wp-content/uploads/2017/08/2010_Geschaeftsgrundsaeetze_KMU_D.pdf).

**tätige Unternehmen»<sup>14</sup>** enthält konkrete Geschäftsempfehlungen zur Korruptionsprävention für international tätige Schweizer KMU.

- Der internationale **ISO-Standard 37001** «Anti-Korruptions-Managementsysteme»<sup>15</sup> bietet den Unternehmen (und anderen Organisationen) Hilfestellungen für die Korruptionsbekämpfung, damit sie Korruptionsprobleme bei ihrer Geschäftstätigkeit vermeiden, aufdecken und handhaben lernen. Der Standard enthält diverse Massnahmen und Kontrollinstrumente, mit denen Unternehmen ein Anti-Korruptions-Managementsystem einrichten können.

### 3.2 Wie lässt sich ein Verhaltenskodex gegen Korruption implementieren?

Noch wichtiger als der Verhaltenskodex selbst ist dessen Umsetzung. Die Hauptverantwortung trägt dabei die Unternehmensleitung. Sie muss sicherstellen, dass sich alle Mitarbeitenden des Unternehmens integer verhalten. Das bedeutet konkret, dass sich die Unternehmensleitung klar und deutlich gegen jegliches korruptes Verhalten stellen und sich glaubwürdig für dieses Anliegen einsetzen muss. Erst wenn diese Grundvoraussetzung erfüllt ist, können wirksame Massnahmen auf operationeller

«Mit einem Anti-Korruptions-Kodex verpflichtet sich ein Unternehmen zu integrem Verhalten.»

Ebene getroffen werden, um Korruptionsfälle vorzubeugen.

Dass der Grundhaltung der Unternehmensleitung eine zentrale Bedeutung zukommt, bestätigt auch die oben erwähnte Studie der HTW Chur: In Unternehmen, in denen die Geschäftsleitung das Problem der Korruption sowohl intern als auch gegen aussen aktiv thematisiert und klare Zeichen setzt, wonach keinerlei (Geld-)Geschenke oder sonstige Gefälligkeiten toleriert werden, kommen Korruptionsfälle deutlich seltener vor.

Stellen Sie sicher, dass Ihre Mitarbeitenden und die Personen, die Ihr Unternehmen vertreten, den Verhaltenskodex kennen und die Antikorruptionspolitik des Unternehmens verstanden haben. Durch ihre schriftliche Zustimmung verpflichten sich Ihre Mitarbeitenden persönlich zu einem ver-

<sup>14</sup> Becker, K., Hauser, C. und Kronthaler, F., Korruptionsrisiken erfolgreich begegnen – Strategien für international tätige Unternehmen, HTW Chur Verlag, Chur, 2012: [www.sife.ch/anti-korruption](http://www.sife.ch/anti-korruption).

<sup>15</sup> ISO 37001 – Anti-Korruptions-Managementsysteme (englische Version: <https://www.iso.org/iso-37001-anti-bribery-management.html>).



antwortungsvollen Verhalten im Sinne des Kodexes. Mit regelmässigen Schulungen, der Überwachung der Umsetzung des Kodexes und nötigenfalls Anpassungen bleibt der Verhaltenskodex aktuell und wirksam.

#### 4. Im konkreten Fall

Im Vorfeld eingeholte Informationen und vorbeugende Massnahmen helfen Ihnen dabei, die Situation in einem konkreten Fall richtig einzuschätzen. Suchen Sie allenfalls Unterstützung. Letztlich tragen Sie als Vertreterin oder Vertreter Ihres Unternehmens die Verantwortung.

##### Beurteilen Sie die Lage

Mit einer **Checkliste** helfen Sie Ihren Mitarbeitenden, Korruptionsprobleme rechtzeitig zu erkennen und im konkreten Fall angemessen zu handeln.

##### Checkliste Warnsignale

Mithilfe einer Checkliste lassen sich Korruptionsprobleme im eigenen Unternehmen, bei einem lokalen Partner oder einer ausländischen Behörde frühzeitig erkennen. Gewisse Anhaltspunkte weisen die Mitarbeitenden auf mögliche Korruptionsrisiken hin, worauf sie den entsprechenden Vorfall melden müssen. Solche Anhaltspunkte sind beispielsweise:

##### Je nach Land und Geschäftsfeld

- Hohes Korruptionsrisiko in bestimmten Ländern<sup>16</sup>
- Erhöhtes Korruptionsrisiko in gewissen Geschäftsfeldern, etwa bei öffentlichen Ausschreibungen, Bauprojekten oder im Immobilienbereich

##### Organisatorische Vorgänge

- Ungenügende Verwaltungs- und Kontrollkapazitäten
- Schlecht definierte Kompetenzen und Verantwortlichkeiten
- Unsorgfältig geführtes Inventar

##### Operationelle Vorgänge

- Unregelmässigkeiten oder wesentliche Verzögerungen bei operationellen Berichten
- Bedeutende und unbegründete Abweichungen von der operationellen Planung
- Mängel im Beschaffungsprozess

##### Finanztechnische Vorgänge

- Intransparente, schlecht geführte Buchhaltung und Unregelmässigkeiten in Finanz- oder Revisionsberichten
- Überhöhtes Budget im Verhältnis zu den vorgesehenen Aktivitäten und unbegründete Änderungen von Budget oder Abrechnungen
- Ungewöhnliche kurz- oder langfristige Ausgaben

<sup>16</sup> Siehe dazu auch den jährlich von der NGO Transparency International veröffentlichten Corruption Perceptions Index (CPI): <http://www.transparency.org/research/cpi>.

- Überhöhte und/oder bar ausbezahlte Kommissionen
- Auszahlung von Kommissionen in einem anderen Land als demjenigen, in dem die entsprechende Geschäftstätigkeit abgewickelt wird

### **Vorgänge im Personalwesen**

- Missachtung interner Weisungen
- Unangemessene Löhne und Provisionen
- Aufwändiger Lebensstil, persönliche Abhängigkeiten und Bevorzugungen

### **Wenden Sie Disziplinarstrafen an**

Wird eine Verhaltensweise gemeldet, die gegen die Ethik verstösst oder illegal ist, muss die Unternehmensleitung die im Verhaltenskodex vorgesehenen Disziplinarmassnahmen angemessen aber konsequent anwenden. Der Vorfall sollte sodann ausgewertet werden, damit die Mängel, die ein solches Fehlverhalten begünstigt haben, korrigiert werden können.

### **Suchen Sie Unterstützung**

Reichen die Erfahrung oder Ressourcen Ihres Unternehmens nicht aus, um mit einem konkreten Korruptionsfall umzugehen, suchen Sie Rat und Unterstützung.

Infrage kommt insbesondere eine Beratung durch eine Anwaltskanzlei, Ihren Wirtschaftsverband oder die zuständige Handelskammer.

Bei korruptem Verhalten eines Konkurrenten oder bei ungebührlichen Zahlungsforderungen, vor allem von fremden Amtsträgerinnen oder Amtsträgern, empfiehlt es sich unter Umständen, sich an die offizielle Schweizer Vertretung vor Ort zu wenden. Diese wird je nach Umständen bei den Behörden des betreffenden Staates intervenieren.

Ausserdem bietet das Bundesamt für Polizei fedpol seit dem Sommer 2015 eine Online-Meldeplattform an, auf der Sie allfällige Korruptionsvergehen direkt und anonym melden können. Die Anonymität der Person, die den Fall meldet, bleibt gewahrt. Sie finden die Plattform unter: <https://www.fedpol.admin.ch/fedpol/de/home/kriminalitaet/korruption.html>.

### **Nehmen Sie Ihre Verantwortung wahr**

Wenn Sie innerhalb Ihres Unternehmens eine leitende Funktion innehaben, ist es Ihre Verantwortung, sich aktiv gegen Korruption einzusetzen und die entsprechenden Weichen zu stellen. Achten Sie deshalb ab sofort darauf, dass Ihr Unternehmen seine Geschäftstätigkeit im Ausland gesetzeskonform abwickelt. Nur so können Sie Ihr Unternehmen, aber auch sich selbst vor imageschädigenden Problemen bewahren.

---

## Weitere Informationen und Kontaktangaben

Die jeweils neueste Version dieser Broschüre finden Sie auf der Website des SECO:  
[www.seco.admin.ch](http://www.seco.admin.ch) > Aussenwirtschaft & Wirtschaftliche Zusammenarbeit > Wirtschaftsbeziehungen > Korruptionsbekämpfung

### Rechtstexte

#### Schweizer Recht

- Schweizerisches Strafgesetzbuch (StGB)
- Bestechung (Art. 322<sup>ter</sup>-322<sup>decies</sup>)  
<https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/19370083/201701010000/311.0.pdf>
- Verantwortlichkeit des Unternehmens (Art. 102):  
<https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/19370083/201701010000/311.0.pdf>

#### Internationale Übereinkommen zur Korruptionsbekämpfung

- OECD-Übereinkommen über die Bekämpfung der Bestechung ausländischer Amtsträger im internationalen Geschäftsverkehr von 1997:  
[www.admin.ch/ch/d/ff/1999/5560.pdf](http://www.admin.ch/ch/d/ff/1999/5560.pdf)  
[www.oecd.org](http://www.oecd.org) (Topics > Bribery and corruption > Bribery in international business)
- Strafrechtsübereinkommen über Korruption des Europarats von 1999:  
<https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/20041260/201511110000/0.311.55.pdf>  
<http://www.coe.int> (Rechtsstaatlichkeit > Bedrohungen der Rechtsstaatlichkeit > Korruption – Staatengruppe gegen Korruption (GRECO) > Legal instruments adopted by the Council of Europe)
- Übereinkommen der Vereinten Nationen gegen Korruption von 2003:  
<http://www.unodc.org/unodc/en/treaties/CAC/index.html>

## Kontakte

### Herausgeber:

#### Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO)

Ressort Internationale Investitionen und multinationale Unternehmen

Holzikofenweg 36

CH-3003 Bern

Tel. +41 (0)58 463 12 75

Fax +41 (0)58 463 18 94

AFIN@seco.admin.ch

<http://www.seco.admin.ch>

(Aussenwirtschaft & Wirtschaftliche Zusammenarbeit > Korruptionsbekämpfung)

### Weitere Kontakte im SECO:

- Für Länderinformationen: (Aussenwirtschaft & Wirtschaftliche Zusammenarbeit > Wirtschaftsbeziehungen > Länderinformationen)
- Für Wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung: (Aussenwirtschaft & Wirtschaftliche Zusammenarbeit > Wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung)

### Bundesamt für Justiz (BJ)

Fachbereich Internationales Strafrecht

Bundesrain 20

CH-3003 Bern

Tel. +41 (0)58 466 08 40

[info@bj.admin.ch](mailto:info@bj.admin.ch)

<http://www.bj.admin.ch>

**Eidgenössisches Departement für auswärtige Angelegenheiten (EDA)**

Abteilung Sektorielle Aussenpolitiken  
Sektion Wirtschaftsfragen  
Bundesgasse 28  
CH-3003 Bern  
Tel. +41 (0)58 461 19 73  
Fax +41 (0)58 464 90 72  
pd-asa-finanz-wirtschaft@eda.admin.ch  
<http://www.eda.admin.ch>

**economiesuisse**

Dachverband der Schweizer Unternehmen  
Hegibachstrasse 47  
Postfach  
CH-8032 Zürich  
Tel. +41 (0)44 421 35 35  
Fax +41 (0)44 421 34 34  
info@economiesuisse.ch  
[www.economiesuisse.ch](http://www.economiesuisse.ch)

**Transparency International Schweiz**

Schanzeneckstrasse 25  
Postfach  
CH-3001 Bern  
Tel. +41 (0)31 382 35 50  
info@transparency.ch  
<http://www.transparency.ch>  
<http://www.transparency.org>

**Switzerland Global Enterprise (S-GE)**

Stampfenbachstrasse 85  
CH-8006 Zürich  
Tel. +41 (0)44 365 51 51  
Fax +41 (0)44 365 52 21  
info@s-ge.ch  
<http://www.s-ge.com>

**ICC Switzerland**

Hegibachstrasse 47  
CH-8032 Zürich  
Tel. +41 (0)44 421 34 50  
Fax +41 (0)44 421 34 89  
info@icc-switzerland.ch  
<http://www.icc-switzerland.ch>

**PRME Business Integrity Action Center**

**Hochschule für Technik und Wirtschaft Chur (HTW Chur)**

Comercialstrasse 22  
CH-7000 Chur  
Tel. +41 (0)81 286 39 24  
Fax +41 (0)81 286 39 51  
integrity@htwchur.ch  
[www.htwchur.ch/de\\_integrity](http://www.htwchur.ch/de_integrity)

**Die ICC hat mehrere Empfehlungen zur Korruptionsbekämpfung verfasst:**

<http://www.iccwbo.org/advocacy-codes-and-rules/areas-of-work/corporate-responsibility-and-anti-corruption/fighting-corruption/>

**Weitere in der Broschüre erwähnte Links:**

[www.doingbusiness.org](http://www.doingbusiness.org)  
[www.business-anti-corruption.com](http://www.business-anti-corruption.com)  
[www.thefightagainstcorruption.org](http://www.thefightagainstcorruption.org)  
[www.doingbusinesswithoutbribery.com](http://www.doingbusinesswithoutbribery.com)



